

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian yang dilakukan ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap variabel dependen kepuasan kerja karyawan pada PT. Pos Finansial Indonesia. Berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan dalam penelitian ini, maka peneliti dapat menyimpulkan beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. Kepuasan Kerja pada PT. Pos Finansial Indonesia

Kepuasan kerja yang terjadi pada PT. Pos Finansial Indonesia bersifat negatif. Hal ini dikarenakan pada tabel 4.1 mengenai frekuensi tanggapan responden pernyataan variabel kepuasan kerja (Y) memiliki modus sangat tidak setuju termasuk dengan semua dimensi yang digunakan dalam penelitian ini. Dimensi dengan memerlukan perbaikan terdiri dari dimensi gaji, rekan kerja dan atasan dengan modus sangat tidak setuju, Namun, terdapat dimensi yang menghasilkan modus setuju yaitu dimensi promosi dan pekerjaan itu sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa PT Pos Finansial Indonesia memiliki kelemahan pada pemberian gaji yang bersaing dan sesuai, dukungan yang minim dari rekan kerja yang menunjukkan hubungan yang tidak harmonis dalam lingkungan kerja, serta dukungan dan keterbukaan dari atasan dalam proses kerja sangat minim dan tergolong negatif. Namun Masih terdapat area perbaikan yang dapat dilakukan oleh PT Pos Finansial Indonesia untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawannya. Selain itu, dimensi dengan hasil modus setuju seperti dimensi promosi dan pekerjaan itu sendiri masih memerlukan perbaikan untuk menjaga kepuasan kerja karyawan.

2. Kepemimpinan pada PT. Pos Finansial Indonesia

Kepemimpinan yang terjadi pada PT Pos Finansial Indonesia bersifat negatif. Berdasarkan tabel 4.7 mengenai frekuensi tanggapan responden pernyataan variabel kepemimpinan memiliki modus tidak setuju. Pernyataan 1 dan memiliki hasil sangat tidak setuju yang menunjukkan atasan langsung pada PT Pos Finansial Indonesia tidak menerapkan pemikiran secara sistematis dan tidak menerapkan metode persuasif yang efektif sebagai pemimpin dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya. Selain itu terdapat kelemahan lain dalam variabel kepemimpinan dengan hasil tidak setuju pada pertanyaan 3 dan 6 mengenai kepemimpinan yang dapat menjadi pemimpin yang dapat berinovasi juga dapat mengambil resiko – resiko untuk kepentingan perusahaan dan atasan langsung yang kurang dapat memberikan bimbingan langsung kepada anggota tim. Namun dengan begitu, masih terdapat area perbaikan yang dapat dilakukan PT Pos Finansial Indonesia agar fungsi kepemimpinan yang ada dapat dijalankan dengan lebih baik lagi.

3. Iklim Organisasi pada PT. Pos Finansial Indonesia

Iklim Organisasi pada PT. Pos Finansial Indonesia terjadi secara negatif atau rendah. Hasil modus menunjukkan "Tidak Setuju" pada iklim organisasi. Namun, dengan adanya karyawan yang berpendapat berbeda, menunjukkan terdapat beberapa karyawan memiliki persepsi yang cukup baik terhadap iklim organisasi, baik dari lingkungan internal maupun eksternalnya. Mayoritas karyawan memiliki persepsi bahwa iklim organisasi kurang baik terutama pada kejelasan tugas yang diberikan oleh perusahaan serta kewenangan dalam pengambilan keputusan, kurangnya standar kinerja agar karyawan selalu mencari peluang untuk meningkatkan kinerja, perusahaan tidak menanamkan persepsi karyawan sebagai pemimpin untuk dirinya sendiri sehingga tidak ada harapan dalam pengambilan resiko, perusahaan tidak mengapresiasi karyawan yang telah melakukan pekerjaan dengan baik, dan kurangnya dukungan bagi karyawan yang membuat kesulitan menyelesaikan pekerjaan.

4. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja Karyawan pada PT. Pos Finansial Indonesia

Kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan positif berdasarkan hasil uji regresi linear berganda. Oleh, karena itu ketika kepemimpinan menghasilkan bobot positif, maka kepuasan kerja yang terjadi pun akan meningkat atau tinggi. Begitu pun sebaliknya, ketika kepemimpinan berbobot negatif maka akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja menjadi rendah. Maka, hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang ada.

5. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan kerja Karyawan pada PT. Pos Finansial Indonesia

Iklim organisasi pada PT Pos Finansial Indonesia mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan positif berdasarkan hasil uji regresi linear berganda yang telah dilakukan oleh peneliti. Oleh karena itu, ketika iklim organisasi berbobot positif maka tingkat kepuasan kerja karyawan akan meningkat atau tinggi. Begitu pun sebaliknya ketika iklim organisasi memiliki bobot negatif maka akan membuat kepuasan kerja mengalami penurunan atau memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah. Maka, hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang ada.

6. Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Pos Finansial Indonesia

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda pada variabel kepemimpinan dan variabel iklim organisasi yang mempengaruhi secara bersama – sama terhadap variabel kepuasan kerja memiliki hasil yaitu, kepemimpinan dan iklim organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Maka, dapat disimpulkan bahwa hasil uji penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan menunjukkan adanya pengaruh

kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada PT Pos Finansial Indonesia.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang dipaparkan diatas dan hasil pembahasan yang dilakukan dalam penelitian ini, maka terdapat beberapa saran yang dapat penulis berikan kepada PT Pos Finansial Indonesia.

1. PT. Pos Finansial Indonesia perlu melakukan evaluasi menyeluruh terhadap sistem penggajian yang ada. Gaji yang kompetitif dan sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan adalah salah satu faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja. Perusahaan harus mempertimbangkan untuk melakukan penyesuaian gaji agar lebih kompetitif dan sesuai dengan standar industri. Selain itu, perusahaan bisa meninjau struktur gaji untuk memastikan ada keadilan dan transparansi dalam penetapan gaji. Dengan langkah ini, diharapkan dapat meningkatkan kepuasan karyawan dan mengurangi tingkat ketidakpuasan yang tinggi terkait gaji. Selain itu hubungan yang harmonis antar rekan kerja sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif. PT. Pos Finansial Indonesia perlu mengadakan program team-building atau kegiatan lain yang bertujuan mempererat hubungan antar karyawan. Program-program ini dapat berupa workshop, outbound, atau aktivitas sosial yang mendorong kerja sama dan komunikasi yang lebih baik antar karyawan. Dengan adanya dukungan yang lebih baik antar rekan kerja, diharapkan tercipta lingkungan kerja yang lebih kondusif dan mendukung.
2. PT. Pos Finansial Indonesia perlu mengadakan pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada pengembangan pemikiran sistematis dan penerapan metode persuasif yang efektif. Pemikiran sistematis memungkinkan pemimpin untuk membuat keputusan yang lebih terstruktur dan terinformasi, sementara metode persuasif yang efektif dapat meningkatkan kemampuan mereka dalam memotivasi

dan mengarahkan tim. Pelatihan ini harus mencakup studi kasus, simulasi, dan latihan praktis untuk memastikan pemimpin dapat menerapkan pengetahuan yang mereka peroleh dalam situasi nyata. Untuk menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi, PT. Pos Finansial Indonesia harus memberikan ruang bagi pemimpin untuk berinovasi dan mengambil risiko yang terukur. Perusahaan dapat menciptakan program pengembangan inovasi yang mendorong pemimpin untuk mengusulkan ide-ide baru dan memberikan insentif bagi mereka yang berani mengambil inisiatif baru. Dengan mendorong inovasi dan pengambilan risiko, perusahaan dapat terus berkembang dan beradaptasi dengan perubahan pasar. Bimbingan langsung dari atasan sangat penting untuk pengembangan karyawan. PT. Pos Finansial Indonesia harus memastikan bahwa atasan memberikan bimbingan dan dukungan yang diperlukan melalui program mentoring dan coaching secara rutin. Program ini harus dirancang untuk membantu karyawan mengembangkan keterampilan dan potensi mereka, serta memberikan umpan balik yang konstruktif. Dengan bimbingan yang lebih baik, karyawan akan merasa lebih didukung dan termotivasi untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi.

3. PT. Pos Finansial Indonesia perlu meningkatkan transparansi dan komunikasi internal untuk memastikan karyawan merasa terlibat dan memahami arah serta tujuan perusahaan. Ini dapat dilakukan dengan mengadakan pertemuan rutin, menyebarkan buletin internal, atau menggunakan platform komunikasi digital untuk berbagi informasi secara transparan. Dengan meningkatkan transparansi, karyawan akan merasa lebih terlibat dan memiliki pemahaman yang lebih baik tentang visi dan misi perusahaan. Selain itu, PT. Pos Finansial Indonesia perlu menyusun kebijakan yang secara spesifik menangani permasalahan iklim organisasi. Kebijakan ini harus melibatkan masukan dari karyawan untuk memastikan relevansi dan efektivitasnya. Kebijakan tersebut dapat mencakup pedoman kerja, prosedur penanganan

keluhan, serta mekanisme evaluasi dan peningkatan iklim organisasi secara berkelanjutan. Dengan kebijakan yang jelas dan tepat, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan mendukung kinerja karyawan.

Dengan penerapan saran-saran ini, PT. Pos Finansial Indonesia diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja, efektivitas kepemimpinan, dan iklim organisasi. Langkah-langkah ini tidak hanya akan meningkatkan produktivitas dan keberhasilan perusahaan, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan harmonis bagi seluruh karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adrian, D., & Arianto, T. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Iklim Organisasi, dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Hypermart Bengkulu. *Ekombis Review: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 10(1), 167–179. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v10i1.1752>
- Aimang, H. A., & Rahman, W. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMP Negeri 1 Toili. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 7(2), 233–244.
- Akbar, P.S. & Usman, H. (2011). *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara
- Andriyani, P. D., & Manuati Dewi, I. G. A. (2020). Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(10), 3463. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i10.p03>
- Ardiansyah, I. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Kereta Api Indonesia (Persero) Daops Ii Bandung. *KarismaPro*, 11(1), 1–24. <https://doi.org/10.53675/karismapro.v1i22.231>
- Aritonang, A. K., & Febrian, W. D. (2023). Dampak Kepemimpinan, Kompensasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Pt Indomarco Prismatama Cabang Bekasi). *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan (JPMK)*, 3(2), 151–158. <http://jurnal.undira.ac.id/index.php/jpmk/>
- Bunawan, I., & Turangan, J. A. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT X Di Jakarta. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(1), 277. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i1.11321>
- Burns, Alvin C. & Bush, Ronald F., 2005, *Marketing Research: online research applications*, 4th Edition, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.
- Castro, M.L. and Martins, N. (2010) *The Relationship between Organisational*

- Climate and Employee Satisfaction in a South African Information and Technology Organization. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36, 1-9.
- George, J. M., & R. Jones, G. (2017). Understanding and Managing Organizational Behavior. In *Pearson Highered*.
- Goleman, Daniel (2015). Emotional Intelligence : Kecerdasan emosional mengapa EI lebih penting daripada IQ, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Hasna, R., & Tjahyanti, S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Iklim Organisasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. 1–11.
- Kartini Kartono. 2002. Psikologi Sosial Untuk Manajemen Perusahaan dan Industri. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Khasanah, D. U., Apriliani, R., & M, T. (2019). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV. Cahaya Mustika Grabag Magelang Jawa Tengah. *Journal of Economic, Business Engineering*, 1(1), 16–23. <https://ojs.unsiq.ac.id/index.php/jebe/article/view/871>
- Luthans, Fred;. (2011). Organizational Behavior An Evidence-Based Approach 12th edition. New York: Paul Ducham.
- Marquardt, M. J. (2000). *Action learning and leadership. The Learning Organization*, 7(5), 233–241. <https://doi.org/10.1108/09696470010352990>
- Mulyadi dan Rivai (2009) Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta cetakan kesembilan
- Santoso, R. P. P. H., & Yuniarto, A. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja , Iklim Organisasi Dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Empiris Pada PT. Pos Indonesia Persero Cabang Kantor Pos SPP Erlangga Semarang). *SEIKO: Journal of Management & Business*, 4(3), 1–7. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v4i1.1237>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). Research Methods for Business: A Skill-Building Approach. *Leadership & Organization Development Journal*, 34(7),

700–701. <https://doi.org/10.1108/lodj-06-2013-0079>

Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta

Wibowo,dkk (2015). Pendidikan Karakter berbasis kearifan lokal disekolah (konsep, strategi, dan implementasi). Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Wirawan;. (2007). Budaya dan Iklim Organisasi. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Robbins, Stephen, 2006, “Perilaku Organisasi”, Prentice Hall, edisi kesepuluh
Sabardini, 2006, “Peningkatan Kinerja Melalui Perilaku Kerja Berdasarkan Kecerdasan Emosional”, Telaah Bisnis, Vol.7, No.1.