

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan hasil penelitian sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, variabel *in house training* terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka hipotesis 1 diterima.
2. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, variabel *supervisor support* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka hipotesis 2 ditolak.
3. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, *supervisor support* terbukti memoderasi hubungan antara *in house training* terhadap kinerja karyawan, maka hipotesis 3 diterima.

#### B. Implikasi

1. Implikasi Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami dinamika antara *in house training*, *supervisor support*, dan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh temuan bahwa *in house training* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan *supervisor support* tidak memberikan pengaruh

positif terhadap kinerja karyawan, namun memiliki peran sebagai moderator yang signifikan dalam memperkuat hubungan antara *in house training* dengan kinerja karyawan.

Dalam penelitian ini pelatihan internal yang diberikan organisasi terbukti mampu meningkatkan kinerja, menunjukkan bahwa desain dan pelaksanaan pelatihan telah sesuai dengan kebutuhan kerja dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Peran atasan meskipun tidak langsung terhadap kinerja karyawan, dukungan atasan terbukti memoderasi hubungan antara pelatihan dan kinerja, artinya kehadiran dan keterlibatan supervisor dalam proses pasca pelatihan memperkuat efek pelatihan terhadap hasil kerja. Hal ini menandakan bahwa supervisor support berfungsi sebagai penguat dalam hubungan pelatihan dengan kinerja, bukan sebagai determinan langsung dari kinerja.

Hasil ini juga sejalan dengan teori JD-R bahwa keseimbangan antara pelatihan dengan dukungan atasan adalah kunci untuk menciptakan kesejahteraan karyawan dan mendukung kinerja secara optimal. Selain itu, penelitian ini juga memperluas penerapan teori JD-R dengan menyoroti pentingnya dukungan atasan yang dirasakan sebagai faktor interaksi atau moderasi dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu, model dalam pengembangan SDM yang menggabungkan pelatihan dengan dukungan atasan dapat menjadi arah pengembangan teori yang lebih aplikatif dalam organisasi kedepannya.

## 2. Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini memberikan implikasi penting yang dapat digunakan sebagai acuan bagi Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah dan organisasi lainnya guna meningkatkan program *in house training* sehingga di masa mendatang program tersebut bisa berjalan dengan lebih lancar dan memberikan *output* yang baik pada karyawannya. Manajemen perlu menjadikan program pelatihan ini sebagai salah satu program kebijakan strategis berkelanjutan. Hal ini dapat dilakukan dengan penyusunan kurikulum pelatihan yang berbasis pada kebutuhan kerja, evaluasi pelatihan secara berkala, praktisi dan mentor yang memahami isi materi pelatihan. Dengan hal ini pelatihan akan berjalan lebih efisien dan dapat memberikan kesan yang baik pada karyawan.

Dalam meningkatkan kinerja karyawan *supervisor support* atau dukungan atasan juga sama pentingnya dengan pelatihan, organisasi dapat mengevaluasi bentuk dukungan agar dapat menjadi solusi dalam bentuk dukungan yang bersifat memberdayakan. Namun manajer juga perlu meningkatkan kompetensi terutama dalam aspek *coaching*, *mentoring* dan komunikasi. Keterlibatan dalam proses pelatihan juga perlu ditekankan, seperti menyelaraskan tujuan dari pelatihan dengan ekspektasi kinerja divisi guna menghindari hal-hal yang dinilai dapat menjadi hambatan organisasi.

Peran atasan dalam meningkatkan keberhasilan pelatihan juga perlu ditekankan, atasan bertanggung jawab atas *follow-up* setelah pelatihan untuk memastikan pemberian materi ke lingkungan kerja, atasan juga

terlibat dalam perancangan pelatihan. Atasan yang baik mengetahui apa saja yang diperlukan organisasi dan bawahannya. Dukungan atasan tidak cukup hanya pada level personal saja, tetapi perlu diperkuat dengan sistem organisasi lainnya seperti, penerapan penghargaan kinerja pasca pelatihan, *monitoring* dukungan atasan melalui umpan balik karyawan, dan bisa juga berupa penilaian kinerja atasan berdasarkan keberhasilan bawahannya.

### **C. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa hambatan yang perlu diperbaiki sehingga diharapkan dapat menjadi perbaikan dan pengembangan di waktu mendatang. Keterbatasan tersebut juga diharapkan dapat memberikan masukan dan referensi bagi penelitian berikutnya yang mengangkat topik serupa. Berikut merupakan beberapa keterbatasan dalam penelitian :

1. Jumlah responden dalam penelitian ini hanya berjumlah 44 orang dengan target 68, sehingga terdapat keterbatasan terkait jumlah partisipan.
2. Waktu penelitian yang sangat terbatas, penelitian dilakukan dalam waktu yang sangat terbatas sehingga mempengaruhi dalaman analisis atau generalisasi hasil.
3. Proses penyebaran kuesioner pada penelitian ini menggunakan *daring* dan waktu yang digunakan sangat singkat, sehingga hasil kuesioner yang terkumpul tergolong sedikit. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengatur waktu dan mempertimbangkan proses penyebaran kuesioner.

4. Penelitian ini diharapkan dapat diperluas cakupannya, tidak hanya terbatas pada sektor publik, tetapi juga mencakup sektor lainnya. Dengan melibatkan berbagai jenis organisasi, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih komprehensif dan relevan, serta mampu menggambarkan dinamika yang berbeda dalam penerapan konsep yang diteliti di berbagai lingkungan kerja. Hal ini juga akan memperkaya generalisasi temuan penelitian dan memberikan kontribusi yang lebih luas bagi pengembangan ilmu pengetahuan maupun praktik manajerial.
5. Untuk penelitian mendatang diharapkan dapat mengembangkan dan menambahkan variabel lain yang masih terlibat untuk memperkaya penelitian berikutnya seperti motivasi, budaya organisasi dan lainnya.