

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward system* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan *organizational commitment*. Nilai pengaruh langsung *reward system* terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa sistem penghargaan yang jelas, terstruktur, dan dirasakan adil mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan. *Reward system* juga berpengaruh signifikan terhadap *organizational commitment*, sehingga semakin baik kualitas sistem penghargaan yang diterapkan perusahaan, semakin besar pula keterikatan emosional dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Penelitian ini mengungkap bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menandakan bahwa perbaikan atau kenyamanan lingkungan kerja belum mampu memberikan dorongan langsung terhadap peningkatan performa kerja karyawan. Namun, lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment*. Meskipun lingkungan kerja tidak meningkatkan kinerja secara langsung, suasana kerja yang kondusif tetap mampu memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *organizational commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen yang kuat membuat karyawan merasa terikat, bertanggung jawab, dan memiliki keinginan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan. Ketika karyawan merasakan adanya keselarasan antara tujuan pribadi dan tujuan organisasi, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal. Hal ini menegaskan bahwa peran komitmen menjadi aspek penting yang dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Organizational commitment berperan sebagai mediator parsial pada dua hubungan utama, yaitu hubungan *reward system* terhadap kinerja karyawan dan hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Pada jalur pertama, pengaruh tidak langsung *reward system* melalui *organizational commitment* terbukti signifikan, menandakan bahwa komitmen memperkuat efek *reward*

system terhadap kinerja. Sementara pada jalur kedua, meskipun lingkungan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, pengaruh tidak langsungnya melalui *organizational commitment* signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dapat memberikan dampak terhadap kinerja apabila terlebih dahulu meningkatkan komitmen karyawan. Dengan demikian, perusahaan perlu memperhatikan penguatan komitmen sebagai elemen kunci yang menghubungkan berbagai faktor kerja dengan performa karyawan.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah dilakukan sesuai dengan prosedur dan metode yang ditetapkan. Meskipun demikian, penelitian ini tentu memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu diperhatikan. Adapun keterbatasan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya melibatkan responden yang merupakan karyawan atau staf dengan masa kerja lebih dari satu tahun, dan tidak menyertakan karyawan pada level managerial. Pembatasan ini dilakukan untuk memastikan bahwa responden memiliki pengalaman yang cukup terhadap *reward system*, lingkungan kerja, dan tingkat *organizational commitment* di perusahaan. Namun demikian, kondisi ini menjadi keterbatasan karena hasil penelitian tidak dapat sepenuhnya digeneralisasikan kepada karyawan baru maupun karyawan managerial yang mungkin memiliki persepsi berbeda terhadap ketiga variabel tersebut.
2. Penelitian ini hanya berfokus pada hubungan antara *reward system*, lingkungan kerja, *organizational commitment*, dan kinerja karyawan tanpa mempertimbangkan faktor-faktor lain yang berpotensi memengaruhi kinerja, seperti kepemimpinan, motivasi intrinsik, atau kepuasan kerja. Pembatasan variabel ini dapat menyebabkan adanya variabel luar yang tidak terukur tetapi turut memengaruhi hasil penelitian.

5.3 Saran

Berdasarkan temuan penelitian ini, terdapat beberapa rekomendasi yang dapat diberikan, baik dari perspektif teori maupun praktik, yang diharapkan dapat

menjadi acuan bagi penelitian berikutnya maupun pengembangan manajemen di perusahaan. Adapun saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

1. Saran Teoritis

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas model dengan memasukkan variabel lain seperti motivasi kerja, *job satisfaction*, *role clarity*, atau *employee engagement* yang memiliki hubungan dengan kinerja karyawan. Penambahan variabel ini diharapkan dapat memperkaya pemahaman mengenai jalur-jalur yang lebih relevan dalam membentuk kinerja karyawan.

Penelitian mendatang juga disarankan untuk menguji lingkungan kerja dalam dimensi yang lebih spesifik, seperti lingkungan sosial, fisik, dan psikologis agar dapat diketahui aspek mana yang paling efektif dalam mempengaruhi komitmen maupun kinerja. Strategi ini akan membantu memperkuat temuan teoritis dan menghasilkan model yang lebih komprehensif.

2. Saran Praktis

- a) Berdasarkan hasil analisis kinerja karyawan, kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tugas perusahaan menunjukkan tingkat pencapaian yang relatif baik, yang mengindikasikan bahwa pembagian peran dan tanggung jawab kerja telah berjalan dengan jelas. Perusahaan disarankan untuk mempertahankan kejelasan pembagian tugas, standar kerja, serta memberikan pengakuan atas konsistensi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Namun, pencapaian target kerja masih menjadi aspek yang perlu ditingkatkan. Perusahaan perlu menetapkan target yang lebih terukur dan realistis, memperkuat sistem monitoring dan evaluasi kinerja secara berkala, serta memberikan dukungan berupa umpan balik, pelatihan peningkatan produktivitas, dan skema insentif berbasis pencapaian target agar kinerja karyawan dapat meningkat secara optimal.
- b) Hasil analisis *reward system* menunjukkan bahwa kejelasan sistem pemberian bonus menjadi indikator dengan penilaian paling kuat, sehingga mekanisme bonus telah dipahami dengan baik oleh karyawan dan dinilai cukup adil. Perusahaan disarankan untuk mempertahankan transparansi, konsistensi, dan keterbukaan dalam sistem pemberian bonus agar tetap

mampu memotivasi karyawan. Namun, peluang promosi jabatan yang jelas masih menjadi aspek yang perlu ditingkatkan. Perusahaan perlu menyusun jalur karier yang terstruktur, menetapkan kriteria promosi yang objektif berbasis kinerja dan kompetensi, serta mengomunikasikannya secara terbuka agar karyawan memiliki kejelasan arah pengembangan karier dan terdorong untuk meningkatkan kinerjanya secara berkelanjutan.

- c) Hasil analisis lingkungan kerja menunjukkan bahwa kebersihan lingkungan kerja dinilai sebagai aspek yang paling mendukung kelancaran pekerjaan, yang mencerminkan bahwa kondisi kerja yang bersih dan tertata telah membantu karyawan dalam menjalankan aktivitasnya secara efektif. Perusahaan disarankan untuk mempertahankan standar kebersihan lingkungan kerja melalui pengelolaan fasilitas yang konsisten serta keterlibatan karyawan dalam menjaga kerapian ruang kerja. Namun, kenyamanan suhu udara masih menjadi aspek yang perlu mendapat perhatian. Perusahaan perlu melakukan evaluasi terhadap sistem ventilasi dan pendingin ruangan, menyesuaikan pengaturan suhu dengan kebutuhan kerja, serta melakukan perawatan fasilitas secara berkala agar tercipta lingkungan kerja yang lebih nyaman dan mendukung peningkatan kinerja karyawan.
- d) Hasil analisis *organizational commitment* menunjukkan bahwa keselarasan antara tujuan organisasi dan tujuan kerja karyawan dinilai sebagai aspek yang paling kuat, hal ini mengindikasikan bahwa karyawan telah memahami arah dan tujuan organisasi dengan baik. Perusahaan disarankan untuk mempertahankan kejelasan visi, misi, dan sasaran organisasi melalui komunikasi internal yang konsisten agar keselarasan tersebut tetap terjaga. Rasa bangga menjadi bagian dari perusahaan serta kesediaan karyawan untuk memberikan usaha lebih dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi masih perlu ditingkatkan. Perusahaan perlu memperkuat ikatan emosional karyawan melalui pengakuan atas kontribusi, penciptaan budaya kerja yang positif, serta peningkatan keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan agar komitmen karyawan meningkat.