

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan data yang diproses menggunakan SmartPLS 4.0, penelitian ini menemukan bahwa Kompensasi, Pengembangan Karir, dan Lingkungan Kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil menunjukkan bahwa, dari semua variabel yang dievaluasi, kompensasi merupakan yang paling berdampak terhadap kinerja. Selanjutnya, hasil menunjukkan bahwa, meskipun lingkungan kerja yang menyenangkan dan peluang pengembangan karier yang luas tersedia, kinerja pegawai tetap

Pada variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, diperoleh hasil bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan dalam memengaruhi tingkat produktivitas dan performa kerja staf di lapangan. Hasil menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja yang dirasakan pegawai berkaitan secara positif dengan capaian kinerja mereka.

Pada variabel Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai, diperoleh hasil bahwa Pengembangan Karir berpengaruh signifikan dalam memengaruhi tingkat produktivitas dan performa kerja staf di lapangan. Hasil menunjukkan bahwa tingkat kejelasan dan keadilan pengembangan karir yang dirasakan pegawai berkaitan secara positif dengan capaian kinerja mereka.

Pada variabel Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai, diperoleh hasil bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan dalam memengaruhi tingkat produktivitas dan performa kerja staf di lapangan. Hasil menunjukkan bahwa tingkat kepuasan finansial dan paket kompensasi yang dirasakan pegawai berkaitan secara positif dengan capaian kinerja mereka.

5.2. Keterbatasan Penelitian

Peneliti telah berupaya mengikuti prosedur penelitian secara sistematis, namun penelitian ini tetap memiliki beberapa keterbatasan, yaitu:

1. Tiga variabel independent Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir, dan Kompensasi hanya dianalisis dalam penelitian ini. Namun, kinerja pegawai adalah fenomena yang kompleks dan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Ini termasuk kompetensi

- individu, program pelatihan, budaya organisasi, beban kerja, stres kerja, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja.
2. Penelitian ini menggunakan jumlah responden yang relatif terbatas, yaitu 44 pegawai, sehingga hasilnya lebih menggambarkan karakteristik responden yang diteliti daripada menggambarkan kondisi pegawai di berbagai unit kerja atau divisi perusahaan..
 3. Karena pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner online, kualitas data sangat bergantung pada pemahaman responden, kejujuran, dan kesungguhan mereka untuk memberikan jawaban yang sesuai dengan situasi yang mereka alami. Oleh karena itu, tidak dapat dihindari sepenuhnya kemungkinan bias persepsi dan subjektivitas responden..
 4. Penelitian dilaksanakan pada periode waktu tertentu (*cross-sectional*), sehingga hasil yang diperoleh hanya mencerminkan kondisi yang terjadi pada saat penelitian dilakukan. Faktor-faktor situasional, seperti perubahan kebijakan perusahaan, fluktuasi beban kerja, kondisi psikologis pegawai, maupun dinamika organisasi lainnya, berpotensi memengaruhi persepsi responden dan pada akhirnya dapat berdampak pada hasil penelitian.

5.3. Saran

Berdasarkan temuan penelitian yang telah diperoleh, terdapat beberapa rekomendasi teoritis maupun praktis yang didukung oleh hasil *Importance Performance Analysis* (IPA) dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk pengembangan studi selanjutnya, maka saran yang dapat diberikan adalah:

a) Aspek Teoritis

- a. Diharapkan bahwa penelitian selanjutnya akan memperluas ruang lingkup objek penelitian dengan memasukkan berbagai jenis organisasi atau industri, seperti perbankan, pendidikan, kesehatan, dan perusahaan berbasis teknologi (*startup*). Hal ini akan memungkinkan hasil penelitian digeneralisasi dengan lebih baik. Selain itu, penting untuk mempertimbangkan penggunaan metodologi penelitian yang menggabungkan metode kualitatif dan kuantitatif jika Anda ingin mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang elemen yang memengaruhi kinerja pegawai. Dengan menggunakan studi kasus,

observasi, atau wawancara mendalam, peneliti dapat mempelajari hal-hal yang tidak dapat dijelaskan secara menyeluruh oleh data kuantitatif. Selain itu, penelitian mendatang disarankan untuk menguji peran variabel moderasi (seperti usia, masa kerja, atau tingkat pendidikan) dan mediasi (seperti motivasi kerja atau keterikatan pegawai). Selain itu, variabel seperti kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi, dan beban kerja dapat dimasukkan ke dalam model penelitian untuk meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, hubungan antarvariabel dapat dijelaskan secara lebih komprehensif. Hubungan ini juga dapat memberikan kontribusi yang lebih besar untuk pengembangan teori dan praktik manajemen sumber daya manusia.

b) Aspek Praktis

- a. Perusahaan disarankan untuk mempertahankan aspek-aspek yang berada pada Kuadran I (*Keep Up The Good Work*), khususnya yang berkaitan dengan sistem kompensasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa aspek tersebut telah memiliki tingkat kinerja yang baik sekaligus memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Oleh karena itu, perusahaan perlu menjaga konsistensi dalam penerapan kebijakan kompensasi yang adil, kompetitif, dan sebanding dengan kontribusi yang diberikan pegawai. Selain itu, evaluasi secara berkala terhadap sistem kompensasi perlu dilakukan agar kebijakan yang diterapkan tetap selaras dengan kebutuhan pegawai, kondisi pasar tenaga kerja, serta perkembangan strategi organisasi. Dengan demikian, motivasi dan produktivitas pegawai dapat dipertahankan secara berkelanjutan.
- b. Aspek pengembangan karier yang berada pada Kuadran I juga perlu terus dipertahankan dan ditingkatkan kualitas pelaksanaannya. Program-program yang selama ini memperoleh respons positif dari pegawai hendaknya tetap dijalankan secara konsisten melalui penyediaan berbagai peluang pengembangan kompetensi, seperti pelatihan, sertifikasi profesional, maupun kegiatan pembelajaran yang

berkelanjutan. Di samping itu, perusahaan perlu memastikan bahwa seluruh pegawai memperoleh kesempatan yang sama untuk mengikuti program pengembangan tersebut, sehingga tercipta persepsi keadilan dan transparansi dalam proses pengembangan karier.

- c. Indikator-indikator yang termasuk dalam Kuadran IV (*Concentrate Here*) perlu menjadi prioritas utama dalam agenda perbaikan perusahaan, mengingat aspek-aspek tersebut memiliki tingkat kepentingan yang tinggi namun belum menunjukkan kinerja yang memuaskan. Salah satu langkah yang dapat dilakukan adalah memperkuat sistem pengembangan karier melalui penyusunan jalur karier yang lebih sistematis, transparan, dan terukur. Kejelasan mengenai tahapan promosi, persyaratan kompetensi, serta peluang pengembangan yang tersedia akan membantu pegawai memahami arah kariernya secara lebih jelas, sehingga dapat meningkatkan motivasi dan komitmen mereka dalam mencapai target organisasi.
- d. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, nilai indeks terendah pada variabel Lingkungan Kerja terdapat pada pernyataan “Di tempat kerja saya, saya dapat melaksanakan aktivitas pekerjaan saya dengan nyaman' (LK8) dengan skor 30,8”. Nilai yang relatif lebih rendah ini menunjukkan bahwa aspek kenyamanan harian pegawai dalam menjalankan aktivitas operasional operasional masih perlu dioptimalkan. Oleh karena itu, perusahaan perlu meningkatkan upaya perbaikan iklim kerja non-fisik melalui reduksi tekanan birokrasi proyek, penataan alur koordinasi tim yang lebih adaptif, serta pemberian fleksibilitas operasional yang sehat bagi staf PT XYZ. Dengan meningkatnya kenyamanan aktivitas kerja harian tersebut, diharapkan hambatan psikologis pegawai dalam menuntaskan tanggung jawab kerja dapat diminimalisasi dan kontribusi optimal terhadap pencapaian target efisiensi operasional organisasi dapat tercapai.