

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Mengacu pada hasil penelitian yang dilakukan menggunakan SmartPLS terkait pengaruh motivasi kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT KB Bank Indonesia, dapat ditarik beberapa kesimpulan penting berikut:

Pertama, motivasi kerja terbukti memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini merupakan temuan paling dominan dalam penelitian ini. Karakteristik responden yang mayoritas berusia muda memiliki dorongan internal yang kuat untuk mempelajari keterampilan baru dan mengembangkan diri. Motivasi intrinsik inilah yang secara nyata mendorong mereka untuk bekerja lebih efisien dan produktif.

Kedua, variabel budaya organisasi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Meskipun karyawan merasakan adanya kerja sama tim yang baik, aspek strategis budaya perusahaan belum sepenuhnya terinternalisasi sebagai pendorong kinerja individu. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya yang ada saat ini mungkin lebih bersifat normatif sosial dibandingkan berorientasi pada hasil (*result-oriented*).

Ketiga, variabel lingkungan kerja juga tidak memberikan dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan deskriptif menunjukkan adanya kesenjangan antara kenyamanan psikologis (otonomi) yang tinggi dengan fasilitas fisik (perabotan dan peralatan) yang dinilai rendah. Kondisi fasilitas fisik yang kurang memadai ini menjadi faktor penghambat, sehingga lingkungan kerja belum mampu menjadi stimulus yang efektif dalam mendorong produktivitas kerja.

Secara simultan, motivasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai *R-Square* sebesar 39,7%. Hal ini berarti ketiga variabel tersebut memberikan kontribusi sebesar 39,7% terhadap pembentukan kinerja, sedangkan sisanya sebesar 60,3% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk fokus mempertahankan motivasi

karyawan sembari melakukan perbaikan mendasar pada fasilitas fisik dan peninjauan ulang strategi budaya organisasi.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Dalam proses penelitian yang telah dilakukan, peneliti melakukan penelitian dengan upaya melaksanakan sesuai dengan pedoman dan prosedur yang telah ditentukan, namun tidak dipungkiri adanya keterbatasan dalam pelaksanaan penelitian, sebagai berikut:

1. Proses pengumpulan data kuesioner yang dilakukan di tengah kesibukan operasional perbankan yang padat, sehingga beberapa responden mungkin memiliki keterbatasan waktu dalam mendalami setiap butir pertanyaan.
2. Pengumpulan data melalui pengisian kuesioner secara *online* memiliki risiko di mana peneliti tidak dapat mengontrol kondisi responden saat mengisi. Beberapa responden mungkin memberikan jawaban yang bersifat normatif atau kurang menggambarkan kondisi riil secara mendalam.
3. Pada penelitian ini hanya menggunakan variabel motivasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja untuk menganalisis kinerja karyawan. Hal ini tercermin dari nilai *R-Square* yang masih menyisakan 60,3% varian yang belum dijelaskan. Diharapkan penelitian selanjutnya dapat menggunakan variabel lainnya seperti kepemimpinan transformasional, kompetensi, atau kompensasi untuk menyempurnakan model penelitian.

5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka peneliti dapat memberikan saran dalam aspek praktis sebagai berikut:

1. Dalam aspek motivasi kerja, sebagai satu-satunya variabel yang berpengaruh signifikan, perusahaan harus menjaga momentum ini. Fasilitasi keinginan belajar karyawan yang tinggi dengan menyediakan program pelatihan, *workshop*, atau sertifikasi profesi secara berkala. Berikan jalur karir yang lebih jelas dan transparan, mengingat indikator "peluang promosi" memiliki skor yang relatif rendah. Kejelasan jenjang karir akan menjaga motivasi jangka panjang. Terus berikan tantangan baru atau rotasi pekerjaan yang memperkaya

pengalaman (*job enrichment*), karena karyawan terbukti termotivasi oleh kesempatan mempelajari keterampilan baru.

2. Dalam aspek budaya organisasi, meskipun tidak berpengaruh signifikan dalam penelitian ini, perusahaan perlu melakukan revitalisasi nilai-nilai budaya agar lebih berdampak pada kinerja. Pertama, perjelas strategi jangka panjang perusahaan dan komunikasikan bagaimana peran setiap individu dalam mencapai strategi tersebut, mengingat indikator "strategi masa depan" memiliki nilai terendah. Ubah orientasi budaya dari sekadar keharmonisan tim menjadi budaya yang berbasis kinerja (*performance-based culture*). Dorong para pemimpin untuk tidak hanya fokus pada hubungan sosial, tetapi juga menetapkan standar kerja yang menantang namun realistis yang harus dicapai oleh tim.
3. Dalam aspek lingkungan kerja, untuk mengubah lingkungan kerja menjadi faktor pendorong kinerja yang signifikan, perusahaan harus mengatasi kesenjangan fasilitas. Pertama, lakukan peremajaan atau perbaikan fasilitas fisik, terutama perabotan dan peralatan kerja yang dinilai rendah oleh responden. Kenyamanan fisik adalah *hygiene factor* dasar yang harus dipenuhi. Pertahankan aspek non-fisik yang sudah dinilai baik, seperti kebebasan dalam mengambil keputusan dan ketenangan suasana kerja. Pastikan dukungan infrastruktur teknologi dan alat kerja sejalan dengan tuntutan tugas agar karyawan dapat bekerja lebih efisien tanpa hambatan teknis.
4. Saran untuk penelitian mendatang mencakup perluasan variabel penelitian. Mengingat pengaruh simultan sebesar 39,7%, peneliti selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi faktor-faktor lain yang berpotensi memengaruhi kinerja di sektor perbankan. Variabel seperti gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, disiplin kerja, atau insentif finansial dapat ditambahkan untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif. Selain itu, penggunaan metode penelitian campuran (*mixed method*) dengan wawancara mendalam juga disarankan untuk menggali alasan di balik tidak signifikannya pengaruh budaya dan lingkungan kerja secara lebih detail.