

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Penelitian ini menguji pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan kinerja karyawan sebagai variabel mediasi. Penelitian dilakukan di PT. X dengan melibatkan 100 karyawan yang tersebar dalam berbagai unit kerja yang ada. Data diolah dengan menggunakan Smart PLS. Dengan menggunakan pendekatan empiris yang lebih unik, melalui teknik survey sebagai proses umum pengumpulan data dan analisis pengoalahan data yang terkumpul, maka telah didapatkan hasil sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. X. Artinya meningkatnya persepsi karyawan mengenai kompensasi dalam perusahaan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Kompensasi menjadi salah satu motivasi bagi karyawan itu sendiri untuk meningkatkan produktivitas kerjanya
2. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. X. Artinya semakin tinggi persepsi karyawan tentang beban kerja, maka akan semakin menurun kepuasan kerja. Beban kerja yang tinggi menjadi salah satu penyebab terjadinya turnover intention, sehingga menurunkan kinerja karyawan dalam perusahaan.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. X. Artinya semakin meningkat persepsi karyawan tentang kompensasi, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat.

Kompensasi yang sesuai dengan harapan karyawan akan menciptakan kepuasan kerja yang tinggi bagi karyawan sehingga meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut

4. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara beban kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. X. Artinya bahwa semakin tinggi persepsi karyawan tentang beban kerja maka akan menurunkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja akan menurun jika beban kerja yang diberikan kepada karyawan tidak sesuai dengan kapasitas dan keahlian yang dimiliki oleh karyawan.
5. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. X. Artinya bahwa kepuasan kerja bukan merupakan salah satu faktor yang mampu meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja yang rendah dan intensitas kerja yang tinggi
6. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. X. Artinya kepuasan kerja belum mampu menciptakan persepsi yang baik atas kompensasi, sehingga belum mampu memberikan peningkatan pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Karyawan akan merasa menjadi bagian dari perusahaan, jika perusahaan mendukung penuh kepuasan karyawan dengan cara meningkatkan kompensasi sebagai balas jasa perusahaan kepada karyawannya, sehingga dengan meningkatkan kepuasan kerja, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.
7. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. X. Artinya kepuasan kerja belum mampu

memberikan peningkatan terhadap kinerja karyawan dikarenakan intensitas beban kerja karyawan yang sangat tinggi. Karyawan merasa sangat terbebani atas beban kerja yang dimilikinya, sehingga kepuasan kerja karyawan akan menurun, yang akan berimbas pada penurunan kinerja karyawan.

## 5.2 Implikasi Penelitian

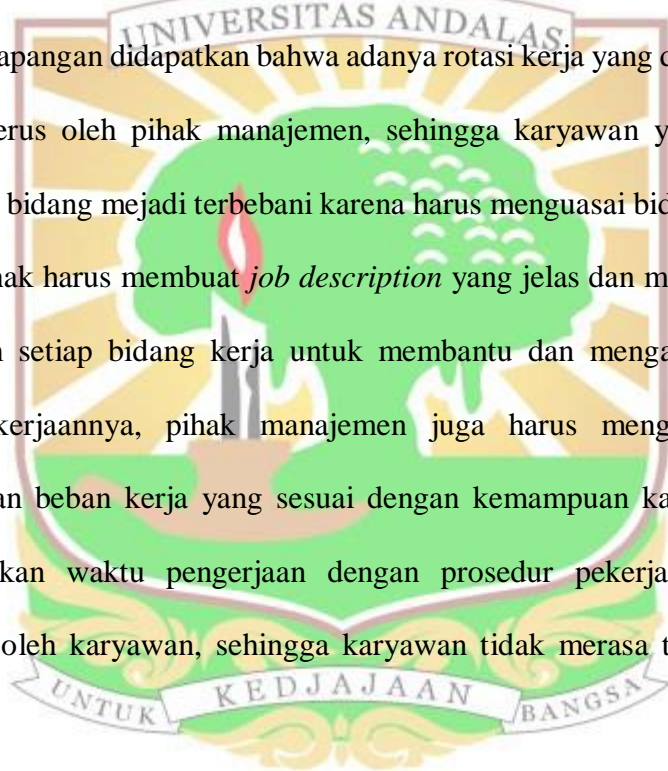
Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat dikemukakan implikasi penelitian sebagai berikut :

1. Kenaikan kompensasi sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dengan meningkatnya kompensasi, maka kepuasan kerja dan kinerja karyawan akan meningkat. Dengan kompensasi yang tepat dan adil yang diberikan oleh perusahaan, maka kepuasan kerja dan kinerja karyawan akan meningkat. Hasil deskriptif penelitian dari variabel kompensasi terlihat skor TCR pada indikator level gaji sebesar 37,40 yang berarti bahwa level gaji di PT X masih sangat rendah. Artinya bahwa rata-rata karyawan merasa tidak puas atas gaji yang mereka terima. Selain itu untuk indikator level manfaat dengan skor TCR sebesar 39,4 yang berarti bahwa manfaat yang diterima oleh karyawan atas kompensasi yang diberikan oleh perusahaan masih sangat rendah. Pada indikator penentuan manfaat dengan skor TCR sebesar 39,1 yang artinya bahwa keputusan pemberian benefit sepenuhnya dipegang oleh perusahaan. Kemudian pada indikator kenaikan gaji dan prosedur pembayaran gaji dengan skor TCR sebesar 40,7 yang berarti bahwa masih kurang transparannya prosedur pembayaran gaji yang di perusahaan. Dari hasil deskriptif tersebut maka faktor kompensasi ini harus menjadi perhatian khusus bagi perusahaan, terutama pada

pengambilan keputusan atas benefit yang diberikan kepada karyawan. Perusahaan harus memberikan kebebasan kepada karyawan untuk memilih benefit yang mereka inginkan. Hal ini dilakukan agar kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan bisa bermanfaat sesuai dengan kebutuhan karyawan. Berdasarkan hasil survei lapangan yang telah dilakukan didapatkan hasil bahwa perusahaan telah memberikan benefit berupa bonus kepada karyawan, akan tetapi pemberian bonus tersebut masih belum terlaksana dengan baik oleh pihak manajemen perusahaan, seperti tidak ditetapkannya waktu atau periode kapan bonus tersebut bisa diterima dan bagaimana sistem penilaian atas jumlah bonus atau benefit yang diterima oleh karyawan. Maka dari itu diharapkan pihak manajemen perusahaan mampu mengupayakan sistem kompensasi yang baik dengan cara melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan atas benefit, serta menentukan dan menetapkan periode kapan benefit tersebut bisa diterima oleh karyawan.

2. Beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dengan meningkatnya persepsi karyawan tentang beban kerja, maka kepuasan kerja dan kinerja karyawan akan menurun. Terlihat pada deskriptif penelitian bahwa rata-rata karyawan merasa bahwa beban kerja yang diberikan kepada mereka sangat tinggi. Pada indikator kondisi pekerjaan, dengan skor TCR sebesar 80,4 artinya banyak karyawan yang merasa bahwa pekerjaan mereka membutuhkan perhatian yang tinggi. Selain itu pada penggunaan waktu kerja dengan skor TCR sebesar 80,2 yang berarti bahwa rata-rata karyawan menggunakan waktu istirahatnya untuk bekerja. Selain itu untuk indikator

target yang harus dicapai, dengan skor TCR sebesar 81,00 artinya target kerja yang dibebankan kepada karyawan akan memberikan niatan karyawan untuk keluar dari pekerjaan. Persepsi karyawan mengenai beban kerja harus menjadi perhatian khusus bagi pihak manajemen perusahaan, terutama pada target yang harus dicapai oleh karyawan serta waktu dalam proses kerja. Hal ini dikarenakan pekerjaan dari karyawan perusahaan membukakan perhatian yang tinggi sehingga mempengaruhi pekerjaannya secara emosional. Berdasarkan temuan dilapangan didapatkan bahwa adanya rotasi kerja yang dilakukan secara terus menerus oleh pihak manajemen, sehingga karyawan yang belum ahli dalam satu bidang mejadi terbebani karena harus menguasai bidang baru. Maka dari itu pihak harus membuat *job description* yang jelas dan menyertakan para ahli dalam setiap bidang kerja untuk membantu dan mengawasi karyawan dalam pekerjaannya, pihak manajemen juga harus mengupayakan agar memberikan beban kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan dengan menyesuaikan waktu pengerjaan dengan prosedur pekerjaan yang harus dilakukan oleh karyawan, sehingga karyawan tidak merasa terbebani dalam bekerja.



### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis tidak terlepas dari kekurangan dan masih terdapat keterbatasan – keterbatasan, antara lain:

1. Peneliti hanya menggunakan karyawan sebagai responden dari instansi atau lembaga tanpa melakukan perbandingan dengan instansi atau lembaga lain. Pada penelitian selanjutnya diharapkan memilih objek penelitian pada instansi

pelayanan publik. Sehingga bisa diketahui sejauh mana kinerja karyawan jika didasarkan pada pelayanan yang diberikan kepada publik

2. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dalam pengumpulan data.
3. Keterbatasan waktu sehingga masih kurangnya kesempatan peneliti untuk meneliti lebih lanjut dan lebih seksama perusahaan atau instansi yang bersangkutan sehingga dalam menentukan indikator dalam penelitian ini hampir sama dengan penelitian terdahulu
4. Keterbatasan pada variabel penelitian, karena masih banyak faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Diharapkan penelitian selanjutnya juga meneliti variabel terikat lainnya seperti komitmen organisasi, stres kerja, lingkungan kerja dan juga variabel lainnya yang dirasa mampu mempengaruhi kinerja karyawan.

