

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis data pada penelitian pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Bekasi yang telah diuraikan pada bab sebelumnya ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti peningkatan kompensasi belum mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai secara nyata. Kondisi ini mengindikasikan bahwa faktor kompensasi bukan merupakan pendorong utama kinerja pegawai di Kantor BPN Kabupaten Bekasi.
2. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya penerapan budaya organisasi yang ada belum memberikan dampak yang berarti terhadap peningkatan kinerja pegawai.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.
4. Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi justru diikuti oleh penurunan tingkat kepuasan kerja yang mengindikasikan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan belum mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai.
5. Budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menandakan bahwa penerapan budaya kerja di lingkungan BPN Kabupaten Bekasi menurunkan kepuasan kerja pegawai.
6. Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi tidak serta-merta meningkatkan kepuasan kerja, sehingga dampaknya terhadap kinerja pun menjadi negatif.

7. Budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, artinya budaya organisasi yang ada belum mampu menciptakan kepuasan kerja yang mendukung peningkatan kinerja pegawai secara optimal.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian diatas, peneliti memberikan saran dengan harapan dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan. Adapun saran yang diberikan sebagai berikut:

5.2.1 Saran Bagi Instansi

1. Berkaitan dengan kinerja pegawai, disarankan bagi instansi untuk lebih memberikan perhatian secara berkelanjutan terhadap indikator tanggung jawab, karena indikator ini memperoleh skor TCR terendah sebesar 56% dapat dilihat pada item pernyataan KP9. Kondisi ini menunjukkan bahwa pelaksanaan tugas oleh pegawai masih dapat ditingkatkan agar lebih sesuai dengan standar tanggung jawab yang diharapkan. Upaya perbaikan dapat dilakukan dengan memperkuat pembinaan, memperjelas distribusi tugas, serta meningkatkan mekanisme pengawasan dan evaluasi secara rutin. Langkah-langkah ini diharapkan dapat memperkuat rasa tanggung jawab pegawai dan mendukung pelaksanaan tugas secara lebih efektif di instansi.
2. Berkaitan dengan kompensasi, bagi instansi disarankan untuk meningkatkan fokus pada indikator insentif, yang mencatat skor TCR terendah sebesar 68% dapat dilihat dari item pernyataan KOM3. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa mekanisme pemberian insentif masih belum sepenuhnya transparan dan jelas bagi pegawai, sehingga kontribusi pegawai terhadap pencapaian kinerja masih dapat ditingkatkan. Upaya perbaikan dapat dilakukan dengan meninjau kembali prosedur penilaian kinerja yang menjadi dasar pemberian insentif, menetapkan kebijakan yang lebih adil, serta memastikan penghargaan diberikan sesuai kontribusi nyata pegawai. Langkah-langkah tersebut diharapkan dapat meningkatkan efektivitas sistem kompensasi dan mendukung pencapaian kinerja pegawai secara menyeluruh.

3. Berkaitan dengan budaya organisasi, disarankan bagi instansi indikator penekanan pada penghargaan (*reward-emphasis*) perlu mendapat perhatian karena mencatat skor TCR terendah 55% dapat dilihat dari item pernyataan BO16. Hasil ini menunjukkan bahwa keberhasilan pegawai dan tim dalam menyelesaikan tugas belum selalu mendapat pengakuan yang memadai. Untuk perbaikan, instansi dapat membiasakan pemberian apresiasi secara rutin, mendorong pimpinan dan rekan kerja untuk memberikan penghargaan secara nyata, serta menjadikan penghargaan sebagai bagian dari kegiatan sehari-hari tim. Pendekatan ini diharapkan dapat memperkuat budaya organisasi, meningkatkan kerja sama, dan menumbuhkan semangat kolektif dalam mencapai tujuan bersama.
4. Berkaitan dengan kepuasan kerja, instansi disarankan untuk memberikan perhatian pada indikator hubungan dengan rekan kerja, yang mencatat skor TCR terendah sebesar 56% dapat dilihat dari item pernyataan KK9. Kondisi ini menunjukkan bahwa dukungan dan kerja sama antar pegawai dalam menyelesaikan tugas masih dapat ditingkatkan. Perbaikan dapat dilakukan dengan mendorong komunikasi yang lebih terbuka antar pegawai, menyelenggarakan kegiatan kolaboratif yang memperkuat interaksi tim, serta membudayakan sikap saling membantu dan menghargai di lingkungan kerja. Upaya ini diharapkan dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja pegawai sekaligus menciptakan, lingkungan kerja yang lebih nyaman, harmonis, dan mendukung keterlibatan tim secara efektif.

5.2.2 Saran Bagi Pegawai

1. Terkait kinerja pegawai, Pegawai diharapkan dapat meningkatkan kinerja dengan menekankan tanggung jawab dalam setiap pelaksanaan tugas. Hal ini mencakup pemahaman yang jelas terhadap distribusi tugas masing-masing, kesadaran akan standar yang ditetapkan instansi, serta kemampuan untuk menerima dan menindaklanjuti umpan balik dari mekanisme pengawasan dan evaluasi. Pegawai disarankan untuk proaktif dalam merencanakan dan melaksanakan setiap pekerjaan, serta selalu memastikan bahwa setiap langkah yang diambil sesuai dengan prosedur dan target yang telah ditetapkan. Dengan meningkatkan rasa tanggung jawab, pegawai tidak hanya mendukung pencapaian tujuan organisasi,

tetapi juga membangun reputasi profesional yang baik, meningkatkan kepercayaan pimpinan, dan memperkuat integritas dalam lingkungan kerja.

2. Terkait kompensasi, pegawai perlu lebih memahami mekanisme penilaian kinerja yang menjadi dasar pemberian insentif. Pegawai dianjurkan untuk mendokumentasikan pencapaian kerja secara jelas dan objektif, serta aktif berkomunikasi dengan atasan mengenai kontribusi yang diberikan. Dengan demikian, pemberian insentif dapat dirasakan lebih adil, transparan, dan memotivasi pegawai untuk terus meningkatkan kinerjanya. Selain itu, pegawai diharapkan juga mampu mengenali peluang untuk meningkatkan kontribusi melalui inovasi atau perbaikan proses kerja, sehingga penghargaan yang diberikan benar-benar mencerminkan hasil nyata yang diperoleh. Upaya ini diharapkan dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal, meningkatkan produktivitas, dan menumbuhkan rasa puas atas penghargaan yang diterima.
3. Terkait budaya organisasi, pegawai disarankan untuk secara aktif memberikan dan menerima apresiasi atas keberhasilan rekan kerja maupun tim. Pegawai diharapkan membiasakan diri memberikan pengakuan yang tulus dan konstruktif, baik melalui pujian langsung, ucapan terima kasih, maupun feedback positif yang membangun. Dengan memperkuat budaya penghargaan, pegawai dapat meningkatkan motivasi bersama, mempererat kerja sama tim, serta menumbuhkan semangat kolektif dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu, sikap ini juga dapat menciptakan suasana kerja yang positif, menurunkan tingkat stres, dan mempermudah penyelesaian tugas secara efisien karena setiap individu merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal.
4. Terkait kepuasan kerja, pegawai juga perlu memperkuat hubungan antar rekan kerja guna meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini dapat diwujudkan melalui komunikasi yang terbuka, sikap saling menghargai, serta partisipasi aktif dalam kegiatan kolaboratif yang mempererat interaksi tim. Pegawai disarankan untuk membangun budaya saling membantu dan mendukung satu sama lain, terutama dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Lingkungan kerja yang harmonis dan kolaboratif akan mendorong keterlibatan tim secara lebih efektif, meningkatkan kepuasan kerja

individu, serta memperkuat loyalitas dan komitmen pegawai terhadap organisasi. Dengan hubungan yang baik antar rekan kerja, proses kerja menjadi lebih lancar, konflik dapat diminimalkan, dan setiap anggota tim merasa didukung dalam mencapai target bersama.

5.2.3 Saran Bagi Peneliti Selanjutnya

1. Dari hasil *R-square* yang tergolong moderate yakni R^2 kepuasan kerja (51,9%) dan R^2 kinerja pegawai (67%). Peneliti selanjutnya bisa menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja sebagai variabel independen (X), untuk memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai.
2. Peneliti selanjutnya dapat menguji kembali variabel yang digunakan dalam penelitian ini, dengan objek penelitian dan metode yang berbeda.
3. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menggunakan jumlah sampel yang lebih banyak, sehingga hasil yang diperoleh menjadi lebih akurat dan dapat mencerminkan kondisi sebenarnya dengan lebih baik.
4. Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian pada instansi serupa di wilayah lain, seperti BPN Kota Bekasi atau kantor pertanahan di daerah berbeda. Perluasan ini diharapkan dapat meningkatkan tingkat generalisasi hasil penelitian serta memberikan gambaran yang lebih beragam mengenai kondisi dan karakteristik organisasi.
5. Peneliti selanjutnya disarankan untuk menyesuaikan tipe budaya organisasi yang berlaku ditempat penelitian, misalnya penetapan tipe *clan*, *adhocracy*, *market*, dan *hierarchy*, sehingga hasilnya lebih akurat.