

BAB IV

PENUTUP

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terkait pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* pada 100 responden karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama (H1): Terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap *employee engagement*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini berarti bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja, baik dari aspek fisik seperti fasilitas, pencahayaan, dan sirkulasi udara maupun dari aspek non-fisik seperti hubungan kerja dan kepemimpinan, maka semakin tinggi pula tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaan. Lingkungan kerja yang mendukung dapat mendorong karyawan untuk lebih bersemangat, berdedikasi, dan fokus dalam melaksanakan tugasnya.
2. Hipotesis kedua (H2): Terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap *employee engagement*. Penelitian ini menemukan bahwa kompensasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Artinya, pemberian kompensasi yang adil dan sesuai—baik kompensasi finansial seperti gaji, insentif, tunjangan, maupun kompensasi non-finansial seperti

pelatihan dan cuti—dapat meningkatkan keterlibatan karyawan secara emosional dan psikologis terhadap pekerjaan mereka.

3. Hipotesis ketiga (H3): Terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang nyaman, terorganisir, dan mendukung cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi. Ini terlihat dari peningkatan aspek disiplin, tanggung jawab, kerja sama, dan kualitas hasil kerja yang mereka tunjukkan.
4. Hipotesis keempat (H4): Terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Berbeda dari hipotesis sebelumnya, hasil pengujian menunjukkan bahwa kompensasi **tidak berpengaruh signifikan** terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun kompensasi penting, namun dalam lingkup PT. KAI Daop 4 Semarang, kompensasi yang diberikan belum cukup mampu mendorong peningkatan kinerja secara langsung. Ada kemungkinan bahwa faktor lain seperti motivasi intrinsik atau beban kerja lebih berperan dalam memengaruhi performa karyawan secara langsung.
5. Hipotesis kelima (H5): Terdapat pengaruh antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. *Employee engagement* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat semangat (*vigor*) tinggi, rasa dedikasi (*dedication*) yang kuat, dan keterlibatan mendalam terhadap pekerjaan (*absorption*), cenderung

menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam hal kualitas, kuantitas, serta keterampilan kerja.

6. Hipotesis keenam (H6): Terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*. Penelitian ini juga membuktikan bahwa *employee engagement* memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya, lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja mereka. Dengan kata lain, *employee engagement* menjadi perantara penting dalam menghubungkan kualitas lingkungan kerja dengan performa individu.
7. Hipotesis ketujuh (H7): Terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*. Meskipun kompensasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*. Ini berarti bahwa kompensasi yang memadai dapat meningkatkan keterlibatan karyawan terlebih dahulu, yang kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja. *Employee engagement* dalam hal ini bertindak sebagai mediator yang memperkuat hubungan tersebut.

4.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, terdapat sejumlah rekomendasi atau saran yang ditujukan kepada pihak perusahaan maupun peneliti selanjutnya, yang

diharapkan dapat memberikan kontribusi positif. Adapun saran-saran tersebut adalah sebagai berikut:

4.2.1 Bagi Perusahaan

1. Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel lingkungan kerja, ditemukan bahwa item pernyataan mengenai kualitas fasilitas kerja memiliki nilai rata-rata paling rendah dibandingkan indikator lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap kualitas fasilitas yang tersedia masih belum optimal. Oleh karena itu, disarankan agar PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang melakukan audit fasilitas kerja secara berkala untuk menilai kondisi kelayakan perangkat kerja seperti meja, kursi, komputer, dan alat pendukung lainnya. Audit ini dapat dilakukan minimal dua kali dalam setahun agar kondisi fasilitas tetap terjaga dan sesuai standar.
2. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa pada variabel kompensasi, item pernyataan mengenai emolumen yang diterima karyawan memperoleh nilai rata-rata terendah dibandingkan item lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian karyawan merasa belum puas atau belum sepenuhnya memahami bentuk serta kejelasan sistem pemberian emolumen. Oleh karena itu, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang disarankan untuk menyediakan laporan atau slip terperinci saat pembayaran emolumen. Untuk meningkatkan transparansi, perusahaan dapat mencantumkan secara detail komponen emolumen dan dasar

perhitungannya pada slip gaji atau sistem informasi kepegawaian yang dapat diakses oleh karyawan.

3. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa pada variabel *employee engagement*, item pernyataan mengenai kemampuan karyawan untuk berkonsentrasi penuh dalam menyelesaikan tugas tanpa terganggu memperoleh nilai rata-rata terendah. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat gangguan atau hambatan yang mengurangi fokus kerja karyawan. Oleh karena itu, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang disarankan untuk mengelola tingkat kebisingan di lingkungan kerja. Namun, mengingat gedung kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang merupakan bangunan cagar budaya yang tidak dapat direnovasi secara struktural, maka pengelolaan kebisingan harus dilakukan melalui solusi non-permanen dan tidak merusak elemen asli bangunan seperti menggunakan alat peredam suara portable baik berupa panel akustik, karpet tebal atau tirai kedap suara yang dapat dilepas pasang tanpa merusak struktur bangunan.
4. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa pada variabel kinerja karyawan, item mengenai dukungan antar anggota tim dalam bekerja lebih efektif memperoleh skor di bawah rata-rata. Hal ini mengindikasikan bahwa kolaborasi dan solidaritas tim di lingkungan kerja masih perlu ditingkatkan. Oleh karena itu, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang disarankan untuk menyelenggarakan pelatihan soft skill yang berfokus pada keterampilan kerja tim (*teamwork skills*). Pelatihan ini

penting untuk mengembangkan aspek-aspek non-teknis yang berpengaruh langsung terhadap dinamika tim, seperti komunikasi, empati, kepemimpinan serta kemampuan menyelesaikan konflik. Pelatihan ini dapat mencakup beberapa topik penting seperti komunikasi efektif dalam tim, manajemen konflik, kepemimpinan dan peran dalam tim, membangun kepercayaan dan solidaritas tim, serta *problem solving* dan pengambilan keputusan bersama.

4.2.2 Bagi Peneliti Selanjutnya

Beberapa saran yang ditujukan kepada peneliti selanjutnya sebagai berikut:

1. Diperlukannya penelitian lanjutan dengan menggali lebih lanjut mengenai pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis, khususnya nilai R-Square, disarankan agar penelitian berikutnya mempertimbangkan variabel independen lain yang belum tercakup dalam penelitian ini, seperti kepuasan kerja dan budaya organisasi. Variabel tersebut direkomendasikan karena berdasarkan teori perilaku organisasi, kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja terutama ketika karyawan merasa kebutuhan dan harapannya terpenuhi dalam lingkungan kerja. Hal ini dijelaskan dalam studi oleh Suryawan & Salsabilla (2022) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian oleh Herwanto & Radiansyah (2022) menunjukkan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, disarankan agar penelitian mendatang mengikutsertakan

variabel-variabel tersebut untuk melihat pengaruh terhadap kinerja karyawan secara lebih komprehensif.

2. Peneliti selanjutnya diharapkan untuk memperluas jangkauan responden agar penelitian tidak hanya terbatas pada satu Daop, sehingga temuan yang dihasilkan dapat lebih merepresentasikan keseluruhan karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero).