

BAB V

SIMPULAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh Iklim Organisasi dan *Quality of Work Life* (QWL) terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada 35 responden, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan organisasi yang kondusif mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih efektif, bertanggung jawab, dan menghasilkan kinerja yang lebih baik.
2. *Quality of Work Life* (QWL) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Peningkatan kualitas kehidupan kerja memberikan dampak positif terhadap kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan.
3. Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Semakin baik iklim organisasi yang dirasakan pegawai, seperti adanya dukungan pimpinan, penghargaan, tanggung jawab, struktur organisasi yang jelas, dan komitmen organisasi, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai.
4. *Quality of Work Life* (QWL) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Semakin baik kualitas kehidupan kerja yang diberikan organisasi melalui kompensasi yang adil, lingkungan kerja yang aman,

kesempatan pengembangan karier, integrasi sosial, dan keseimbangan kehidupan kerja, maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat.

5. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki motivasi, komitmen, dan tanggung jawab yang lebih tinggi sehingga mampu menghasilkan kinerja yang optimal.
6. Kepuasan Kerja mampu memediasi pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja. Hasil uji Sobel menunjukkan nilai Sobel Test Statistic sebesar 2,621 dengan p-value sebesar 0,0087 ($<0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik iklim organisasi akan meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.
7. Kepuasan Kerja mampu memediasi pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Kinerja. Berdasarkan hasil uji Sobel diperoleh *Sobel Test Statistic* sebesar 2,497 dengan p-value sebesar 0,0125 ($<0,05$). Hal ini membuktikan bahwa *Quality of Work Life* dapat meningkatkan kepuasan kerja yang selanjutnya mampu meningkatkan kinerja pegawai.

5.2. Keterbatasan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan sebagai bahan pertimbangan bagi penelitian selanjutnya, yaitu sebagai berikut.

1. Penelitian ini hanya menggunakan dua variabel independen, yaitu Iklim Organisasi dan *Quality of Work Life*, serta satu variabel mediasi yaitu Kepuasan Kerja, sehingga masih terdapat faktor-faktor lain yang dapat

memengaruhi Kinerja namun belum dimasukkan ke dalam model penelitian.

2. Jumlah responden dalam penelitian ini hanya 35 responden, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan secara luas pada populasi yang lebih besar.
3. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner, sehingga jawaban responden sangat bergantung pada persepsi, pemahaman, dan tingkat kejujuran masing-masing responden. Kondisi ini memungkinkan terjadinya subjektivitas dalam pengisian kuesioner.
4. Penelitian menggunakan pendekatan cross-sectional, sehingga hanya menggambarkan kondisi pada satu periode waktu tertentu dan belum dapat menjelaskan perubahan perilaku pegawai dalam jangka panjang.
5. Analisis penelitian menggunakan regresi linear berganda, analisis jalur (*path analysis*), dan uji Sobel, sehingga hasil mediasi masih memiliki keterbatasan dibandingkan metode yang lebih komprehensif seperti SEM-PLS atau SEM-AMOS.
6. Objek penelitian hanya dilakukan pada satu instansi/organisasi sehingga karakteristik responden dan lingkungan organisasi dapat berbeda apabila penelitian dilakukan pada instansi atau sektor lainnya. Oleh karena itu, hasil penelitian ini masih memiliki keterbatasan dalam generalisasi.

5.3. Implikasi

5.3.1 Implikasi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa implikasi praktis yang dapat menjadi bahan pertimbangan bagi organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai, yaitu sebagai berikut.

1. Meningkatkan kualitas iklim organisasi melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, komunikasi yang terbuka, pemberian dukungan dari pimpinan, pembagian tugas yang jelas, serta sistem penghargaan yang adil. Kondisi tersebut akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.
2. Meningkatkan *Quality of Work Life* (QWL) dengan memberikan kompensasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman, menyediakan kesempatan pengembangan karier, memperkuat hubungan sosial antarpegawai, serta mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Upaya tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja sekaligus mendorong peningkatan kinerja pegawai.
3. Meningkatkan kepuasan kerja pegawai sebagai strategi organisasi dalam meningkatkan kinerja. Organisasi perlu memperhatikan kebutuhan pegawai, memberikan kesempatan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, menciptakan rasa aman dalam bekerja, dan

menyediakan peluang pengembangan kompetensi sehingga pegawai memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi.

4. Menyusun kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada peningkatan kualitas lingkungan kerja dan kesejahteraan pegawai. Kebijakan tersebut diharapkan mampu menciptakan pegawai yang lebih produktif, loyal, dan memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi.
5. Mengoptimalkan peran kepuasan kerja sebagai faktor mediasi, karena hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memperkuat pengaruh iklim organisasi dan *Quality of Work Life* terhadap kinerja. Oleh karena itu, organisasi tidak hanya berfokus pada peningkatan kinerja secara langsung, tetapi juga pada upaya meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

5.3.2 Implikasi Teoritis

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa implikasi teoritis sebagai berikut.

1. Penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa Iklim Organisasi dan *Quality of Work Life* (QWL) merupakan faktor yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja maupun Kinerja pegawai.
2. Hasil penelitian memperkuat teori perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dan kualitas kehidupan kerja yang

baik akan meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

3. Penelitian ini membuktikan bahwa Kepuasan Kerja berperan sebagai variabel mediasi yang mampu menjembatani pengaruh Iklim Organisasi dan *Quality of Work Life* terhadap Kinerja. Temuan ini memperkaya kajian mengenai mekanisme hubungan antarvariabel dalam penelitian manajemen sumber daya manusia.
4. Hasil penelitian juga mendukung penelitian-penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, sehingga dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengembangkan model serupa dengan menambahkan variabel lain, seperti motivasi kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan, maupun *employee engagement*.
5. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi ilmiah bagi akademisi dalam pengembangan penelitian mengenai hubungan antara iklim organisasi, *Quality of Work Life*, kepuasan kerja, dan kinerja, khususnya pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).