

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Kesimpulan penelitian ini dari hasil analisis data dan pembahasan yang telah di jelaskan adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh tekanan kerja terhadap motivasi pegawai di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Tegal positif dan signifikan, yang artinya semakin baik cara keryawan dalam mengatasi tekanan kerja maka semakin tinggi motivasinya dalam bekerja
2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi pegawai di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Tegal positif dan signifikan, yang artinya semakin kondusif lingkungan kerja maka semakin meningkat motivasinya dalam bekerja
3. Pengaruh tekanan kerja terhadap kinerja pegawai di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Tegal positif dan signifikan, yang artinya semakin baik cara karyawan dalam mengatasi tekanan kerja maka semakin meningkat kinerjanya
4. Pengaruh lingkingan kerja terhadap kinerja pegawai di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Tegal positif dan signifikan, artinya semakin kondusif lingkungan kerjanya maka semakin meningkat kinerjanya
5. Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Tegal positif dan signifikan, artinya

semakin baik motivasi karyawan dalam bekerja maka semakin meningkat kinerjanya

6. Pengaruh tekanan kerja terhadap kinerja pegawai di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Tegal yang tidak dimediasi oleh motivasi, artinya semakin baik tekanan kerja yang dapat dihadapi karyawan maka semakin meningkat kinerjanya meskipun tidak mempengaruhi peningkatan motivasinya
7. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Tegal yang tidak dimediasi oleh motivasi, artinya semakin baik lingkungan kerja maka semakin meningkat kinerjanya meskipun tidak mempengaruhi peningkatan motivasinya

5.2 Saran

Saran yang bisa peneliti sampaikan setalah menjelaskan hasil analisis data dan pembahasan adalah sebagai berikut:

1. Supervisor

- a. Pada variabel tekanan kerja, nilai mean terendah ada pada pernyataan “Pegawai percaya bahwa keputusan manajemen dibuat demi kebaikan operasional Bank secara keseluruhan dan tekanan kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk bekerja lebih cepat dan efisien” masing-masing sebesar 3.75 sehingga saran untuk suprevisornya adalah Supervisor bank disarankan untuk meningkatkan keterbukaan dalam menyampaikan alasan di balik

keputusan manajemen agar pegawai lebih memahami bahwa kebijakan yang diambil bertujuan untuk kebaikan operasional bank secara keseluruhan. Komunikasi yang jelas akan memperkuat kepercayaan pegawai terhadap manajemen. Selain itu, penting bagi supervisor untuk mengelola tekanan kerja dengan lebih bijak, karena tekanan yang terlalu tinggi tidak selalu mendorong efisiensi, tetapi justru dapat menurunkan kualitas kerja. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang seimbang dan supportif, pegawai akan lebih termotivasi dan mampu bekerja secara optimal.

- b. Pada variabel lingkungan kerja, nilai mean terendah ada pada pernyataan “Pegawai merasa dihargai karena perusahaan menyediakan tempat ibadah yang layak bagi karyawan dan Pegawai memiliki hubungan kerja yang tidak baik dan dengan rekan-rekan sejawat.” Sebesar 3.93 sehingga saran untuk suprevisornya adalah agar supervisor lebih proaktif dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung baik secara fasilitas maupun hubungan interpersonal. Pertama, perusahaan perlu mengevaluasi kembali kelayakan dan kenyamanan tempat ibadah yang disediakan, memastikan bahwa fasilitas tersebut mudah diakses, bersih, dan sesuai kebutuhan karyawan berbagai agama, sebagai bentuk penghargaan atas keberagaman. Kedua, rendahnya kualitas hubungan antarpegawai menunjukkan perlunya peningkatan budaya kerja yang kolaboratif dan harmonis. Supervisor dapat menginisiasi

kegiatan team building, pelatihan komunikasi, atau forum diskusi rutin untuk memperkuat hubungan antarpegawai dan membangun suasana kerja yang lebih positif serta suportif. Langkah-langkah ini tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga produktivitas dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

- c. Pada variabel motivasi, nilai mean terendah ada pada pernyataan “Pegawai merasa pekerjaan ini mendukung stabilitas tempat tinggal saya secara ekonomi.” Sebesar 3.93 sehingga saran untuk suprevisornya adalah supervisor melakukan evaluasi terhadap struktur kompensasi, tunjangan, dan insentif yang ada, serta membuka ruang dialog dengan pegawai untuk memahami kebutuhan dan harapan mereka terkait kondisi ekonomi. Selain itu, supervisor juga dapat mengusulkan program kesejahteraan tambahan seperti bantuan perumahan, subsidi transportasi, atau pelatihan literasi keuangan. Dengan langkah-langkah ini, perusahaan dapat membantu meningkatkan rasa aman secara finansial di kalangan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil dan produktif.
- d. Pada variabel kinerja, nilai mean terendah ada pada pernyataan “Pegawai memastikan bahwa setiap tugas yang saya kerjakan memenuhi standar kualitas Bank, Pegawai hanya meninggalkan tempat kerja setelah seluruh tanggung jawab saya selesai dan Pegawai tidak patuh terhadap waktu pulang kerja dan cenderung

meninggalkan pekerjaan sebelum waktunya” masing-masing sebesar 3,75 sehingga saran untuk suprevisornya adalah Supervisor bank perlu memperkuat budaya kerja yang menekankan tanggung jawab dan disiplin waktu, sekaligus menjaga standar kualitas dalam setiap tugas yang diselesaikan pegawai. Pengawasan yang konsisten serta pemberian apresiasi terhadap pegawai yang menunjukkan komitmen tinggi dapat mendorong perilaku positif, seperti menyelesaikan tugas tepat waktu dan mematuhi jam kerja. Selain itu, supervisor juga perlu memberikan pemahaman bahwa kedisiplinan dalam waktu kerja dan kualitas hasil pekerjaan merupakan bagian penting dari profesionalisme dan kinerja yang diharapkan oleh bank.

2. Pegawai

- a. Pada variabel tekanan kerja, nilai mean terendah ada pada pernyataan “Pegawai percaya bahwa keputusan manajemen dibuat demi kebaikan operasional Bank secara keseluruhan dan tekanan kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk bekerja lebih cepat dan efisien” masing-masing sebesar 3.75 sehingga saran untuk pegawainya adalah pegawai disarankan untuk membangun sikap terbuka dan positif terhadap keputusan manajemen dengan memahami bahwa kebijakan yang diambil bertujuan untuk mendukung kelancaran operasional bank secara keseluruhan. Selain itu, penting bagi pegawai untuk mengelola tekanan kerja dengan bijak, menjaga keseimbangan antara kecepatan dan kualitas dalam

menyelesaikan tugas. Dengan bersikap adaptif dan menjaga komunikasi yang baik dengan atasan, pegawai dapat tetap produktif tanpa mengorbankan kesehatan fisik maupun mental.

- b. Pada variabel lingkungan kerja, nilai mean terendah ada pada pernyataan “Pegawai merasa dihargai karena perusahaan menyediakan tempat ibadah yang layak bagi karyawan dan Pegawai memiliki hubungan kerja yang tidak baik dan dengan rekan-rekan sejawat.” Sebesar 3.93 sehingga saran untuk pegawainya adalah pegawai lebih proaktif dalam menyampaikan masukan secara konstruktif kepada manajemen terkait kondisi tempat ibadah, misalnya melalui forum karyawan atau kotak saran, agar perusahaan dapat melakukan perbaikan yang sesuai kebutuhan. Selain itu, untuk memperbaiki hubungan kerja dengan rekan sejawat, pegawai juga dapat mengambil inisiatif dalam membangun komunikasi yang lebih terbuka, saling menghargai, dan mengedepankan kerja sama tim. Menciptakan lingkungan kerja yang positif merupakan tanggung jawab bersama, dan perubahan bisa dimulai dari upaya kecil dalam membangun empati dan kolaborasi antar egawai
- c. Pada variabel motivasi, nilai mean terendah ada pada pernyataan “Pegawai merasa pekerjaan ini mendukung stabilitas tempat tinggal saya secara ekonomi.” Sebesar 3.93 sehingga saran untuk pegawainya adalah pegawai disarankan untuk lebih aktif dalam mengelola keuangan pribadi, misalnya dengan membuat

perencanaan anggaran, menabung secara rutin, serta mengikuti pelatihan literasi keuangan yang mungkin disediakan oleh perusahaan atau lembaga eksternal. Selain itu, pegawai juga dapat berdiskusi dengan atasan atau bagian HR terkait peluang pengembangan karier, peningkatan kompetensi, atau program insentif yang dapat meningkatkan pendapatan. Dengan langkah-langkah tersebut, diharapkan pegawai dapat membangun kestabilan ekonomi secara lebih mandiri sambil tetap terbuka terhadap peluang pertumbuhan dalam pekerjaan

- d. Pada variabel kinerja, nilai mean terendah ada pada pernyataan “Pegawai memastikan bahwa setiap tugas yang saya kerjakan memenuhi standar kualitas Bank, Pegawai hanya meninggalkan tempat kerja setelah seluruh tanggung jawab saya selesai dan Pegawai tidak patuh terhadap waktu pulang kerja dan cenderung meninggalkan pekerjaan sebelum waktunya” masing-masing sebesar 3,75 sehingga saran untuk pegawainya adalah pegawai disarankan untuk selalu menjaga komitmen terhadap kualitas pekerjaan dengan memastikan setiap tugas diselesaikan sesuai standar bank sebelum meninggalkan tempat kerja. Selain itu, penting untuk disiplin dalam mematuhi jam kerja dan menyelesaikan tanggung jawab secara penuh tanpa meninggalkan pekerjaan sebelum waktunya. Sikap profesional dan tanggung jawab seperti ini

akan meningkatkan kepercayaan manajemen serta menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.

5.3 Implikasi Manajerial

Implikasinya adalah sebagai berikut:

1. Implikasi Teoritis

Penelitian ini memperkuat teori-teori yang menyatakan bahwa motivasi berperan sebagai variabel mediasi penting dalam hubungan antara tekanan kerja, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai. Secara khusus, hasil penelitian mengonfirmasi model motivasi kerja yang dikemukakan oleh Sedarmayanti dan teori tekanan kerja Robbins & Judge, di mana tekanan kerja dan lingkungan kerja tidak langsung memengaruhi kinerja, melainkan melalui peningkatan atau penurunan motivasi pegawai. Temuan ini menambah pemahaman akademis bahwa motivasi merupakan mekanisme psikologis utama yang menghubungkan kondisi kerja dengan hasil kerja, sehingga teori motivasi dan tekanan perlu selalu dipertimbangkan dalam studi kinerja pegawai di sektor perbankan.

2. Implikasi Praktis

Bagi manajemen PT. Bank Negara Indonesia Cabang Tegal, hasil penelitian ini menunjukkan pentingnya pengelolaan tekanan kerja dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif sebagai strategi untuk meningkatkan motivasi pegawai. Bank perlu mengimplementasikan kebijakan yang tidak hanya fokus pada pengurangan tekanan kerja yang

berlebihan tetapi juga menciptakan suasana kerja yang nyaman dan suportif. Selain itu, program pengembangan motivasi seperti pelatihan, penghargaan, dan komunikasi yang terbuka harus diperkuat agar dampak positif terhadap kinerja pegawai dapat maksimal. Supervisor juga perlu berperan aktif dalam memfasilitasi dukungan psikologis dan mengelola beban kerja agar pegawai tetap termotivasi dan produktif.

5.4 Keterbatasan Penelitian dan Riset Yang Akan Datang

Batasan yang penulis alami dalam menyusun penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya dilakukan di satu cabang, yaitu PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Tegal. Oleh karena itu, hasilnya belum tentu dapat digeneralisasi ke cabang BNI lain di daerah atau kota berbeda yang mungkin memiliki karakteristik organisasi dan budaya kerja yang tidak sama.
2. Data yang diperoleh berasal dari kuesioner yang mengandalkan persepsi subjektif pegawai, sehingga rentan terhadap bias pribadi, interpretasi yang berbeda, atau kurangnya keterbukaan dalam menjawab pertanyaan secara jujur.
3. Penelitian ini hanya memfokuskan pada tekanan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi sebagai variabel yang memengaruhi kinerja. Faktor lain seperti kepemimpinan, kompensasi, budaya organisasi, atau kepuasan kerja tidak dianalisis meskipun berpotensi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Pendekatan kuantitatif yang digunakan tidak memungkinkan peneliti menggali secara mendalam alasan di balik jawaban responden. Penjelasan kualitatif mengenai kondisi nyata di lapangan tidak terungkap secara komprehensif.
5. Penelitian dilakukan dalam periode waktu tertentu yang relatif singkat, sehingga hasil yang diperoleh hanya menggambarkan kondisi kinerja dan motivasi pegawai dalam jangka waktu tersebut. Perubahan situasi kerja setelah penelitian tidak tercakup dalam analisis.

Rencana riset yang akan datang dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan pada beberapa cabang BNI di wilayah lain atau pada bank berbeda untuk membandingkan hasil dan menguji konsistensi hubungan antar variabel dalam konteks organisasi dan budaya kerja yang berbeda.
2. Riset berikutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan, kepuasan kerja, atau budaya organisasi, serta mempertimbangkan variabel mediasi tambahan seperti loyalitas atau komitmen kerja untuk memperkaya pemahaman terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai.
3. Agar mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam, penelitian mendatang dapat menggunakan pendekatan campuran (mixed methods) dengan wawancara atau studi kasus untuk menggali lebih jauh persepsi pegawai dan konteks organisasi secara kualitatif.

4. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan secara longitudinal untuk melihat bagaimana tekanan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi memengaruhi kinerja dalam jangka panjang, serta mengamati dampak perubahan kebijakan atau kondisi eksternal terhadap variabel-variabel tersebut