

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Mengacu pada temuan penelitian serta pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya terkait pengaruh Pengembangan Karir (X1) dan Sistem *Reward* (X2) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) pada PERUMDA Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya, penelitian ini menghasilkan simpulan sebagai berikut:

- a. Pengembangan karir memiliki kontribusi terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini dapat diartikan meningkatnya keinginan untuk pengembangan karir yang dimiliki oleh karyawan PERUMDA Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, dan begitu sebaliknya. Semakin baik pengembangan karir yang dipersepsikan oleh karyawan baik ditinjau dari peluang promosi, pelatihan dan pengembangan, maupun keadilan dalam peluang karir, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.
- b. Sistem *reward* kontribusi terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini dapat diartikan karyawan PERUMDA Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, dan begitu sebaliknya. Semakin baik sistem reward yang dipersepsikan oleh karyawan baik ditinjau dari bonus, kesejahteraan, dan penghargaan psikologis dan sosial, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

5.2 Saran

Dari hasil analisis, pembahasan, serta kesimpulan yang telah dijabarkan, maka terdapat beberapa saran yang dapat diberikan yaitu:

- a. PERUMDA Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya disarankan untuk senantiasa memperkuat pada aspek Pengembangan Karir, terutama pada aspek keadilan dalam peluang karir, melalui keterbukaan informasi mengenai jenjang karir serta penerapan kriteria promosi yang objektif berbasis kompetensi dan kinerja. Hal ini penting mengingat aspek tersebut terbukti menjadi determinan utama pembentuk kepuasan kerja karyawan, sekalipun proses pengembangan karir pada umumnya membutuhkan waktu yang relatif lebih panjang dibandingkan bentuk penghargaan langsung.
- b. Perusahaan juga disarankan untuk mempertahankan dan mengoptimalkan Sistem *Reward* yang telah berjalan, khususnya pada pemberian bonus yang transparan, berbasis pencapaian target kinerja sehingga karyawan dapat memperkirakan pencapaian bonus dan perlu meninjau kembali kesesuaian nilai bonus yang diberikan dengan harapan dan beban kontribusi karyawan, mengingat kebijakan efisiensi yang diterapkan turut berdampak pada aspek kompensasi dan benefit. Perusahaan disarankan untuk mengomunikasikan secara terbuka dasar pertimbangan maupun batasan dalam penentuan nilai bonus akibat kebijakan efisiensi tersebut, agar karyawan tetap memahami dan merasa diperlakukan secara adil meskipun terdapat penyesuaian pada besaran bonus yang diterima.

- c. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas model penelitian ini dengan mengikutsertakan variabel-variabel lain yang secara teoretis berpotensi memengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan, seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, maupun *work-life balance*. Perluasan cakupan responden ke seluruh direktorat maupun ke PERUMDA lain yang sejenis juga perlu dipertimbangkan agar temuan yang dihasilkan memiliki daya generalisasi yang lebih luas, mengingat nilai *R-Square* pada penelitian ini mengindikasikan masih terdapat proporsi variabilitas Kepuasan Kerja Karyawan yang dijelaskan oleh faktor-faktor di luar model yang digunakan.