

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan data, peneliti menyimpulkan bahwa continuous commitment dan personal value memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada pekerja generasi Z di Kota Tangerang Selatan yang bekerja di perusahaan startup. Kesimpulan ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Continuous Commitment memiliki pengaruh positif terhadap Job Satisfaction. Berdasarkan hasil uji dengan nilai T sebesar 4,225 dan nilai P sebesar 0,000 yang secara statistik memenuhi syarat signifikansi ( $P < 0,05$ ), hipotesis pertama yang menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat keterikatan karyawan yang didasarkan pada pertimbangan biaya atau konsekuensi jika meninggalkan pekerjaan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan, dapat diterima. Karyawan yang merasa memiliki alasan kuat untuk tetap bertahan di organisasi, meskipun bukan semata-mata karena komitmen emosional, tetap dapat merasakan kepuasan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Temuan ini menunjukkan bahwa komitmen berkelanjutan memberikan kontribusi penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang memuaskan. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Continuous Commitment berpengaruh positif terhadap Job Satisfaction dinyatakan terbukti.
2. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemukan bahwa Personal Value memiliki pengaruh positif terhadap Job Satisfaction. Hal ini didukung oleh nilai T sebesar 4,255 dan nilai P sebesar 0,000, yang menunjukkan signifikansi statistik ( $P < 0,05$ ). Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa Personal Value berpengaruh positif terhadap Job Satisfaction diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin besar kesesuaian

antara nilai-nilai pribadi karyawan dengan nilai-nilai yang berlaku di lingkungan kerja, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan. Ketika individu merasa bahwa nilai-nilai mereka—seperti integritas, kerja keras, dan tanggung jawab—selaras dengan budaya serta praktik organisasi, mereka cenderung merasa lebih nyaman, dihargai, dan termotivasi. Kondisi ini mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan memberikan kepuasan psikologis bagi karyawan.

3. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemukan bahwa Job Satisfaction memiliki pengaruh positif terhadap Employee Performance. Hal ini didukung oleh nilai T sebesar 6,886 dan nilai P sebesar 0,000, yang menunjukkan signifikansi statistik ( $P < 0,05$ ). Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa Job Satisfaction berpengaruh positif terhadap Employee Performance diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang ditampilkan. Kepuasan kerja dapat menciptakan suasana kerja yang positif, meningkatkan motivasi, serta memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas dan hasil kerja yang optimal.
4. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemukan bahwa Continuous Commitment memiliki pengaruh positif terhadap Employee Performance. Hal ini didukung oleh nilai T sebesar 6,567 dan nilai P sebesar 0,000, yang menunjukkan signifikansi statistik ( $P < 0,05$ ). Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa Continuous Commitment berpengaruh positif terhadap Employee Performance diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin besar tingkat komitmen berkelanjutan yang dimiliki karyawan terhadap organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Karyawan yang merasa memiliki alasan kuat untuk tetap bertahan dalam perusahaan, seperti ketergantungan terhadap manfaat pekerjaan, stabilitas, dan prospek jangka panjang, cenderung menunjukkan dedikasi yang tinggi dan upaya yang lebih besar dalam menjalankan tugasnya secara maksimal.

5. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemukan bahwa Personal Value memiliki pengaruh positif terhadap Employee Performance. Hal ini didukung oleh nilai T sebesar 4,231 dan nilai P sebesar 0,000, yang menunjukkan signifikansi statistik ( $P < 0,05$ ). Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa Personal Value berpengaruh positif terhadap Employee Performance diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin besar nilai-nilai pribadi yang dimiliki karyawan—seperti integritas, tanggung jawab, kedisiplinan, dan orientasi terhadap kualitas kerja—maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan. Personal value yang selaras dengan nilai-nilai organisasi dapat mendorong loyalitas, semangat kerja, dan rasa memiliki, sehingga berdampak positif pada pencapaian kinerja individu di tempat kerja.
6. Job Satisfaction memediasi hubungan antara Continuous Commitment dan Employee Performance. Berdasarkan hasil uji dengan nilai T sebesar 3,709 dan nilai P sebesar 0,000, hubungan ini terbukti signifikan secara statistik ( $P < 0,05$ ). Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa Job Satisfaction memediasi pengaruh Continuous Commitment terhadap Employee Performance diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun karyawan tetap bertahan bekerja karena alasan rasional seperti biaya pindah kerja atau keamanan finansial, hal tersebut tidak secara langsung meningkatkan kinerja mereka. Namun, jika komitmen tersebut disertai dengan kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalani, maka hal ini dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan. Dengan kata lain, kepuasan kerja berfungsi sebagai mekanisme penting yang menghubungkan komitmen berkelanjutan dengan pencapaian kinerja yang optimal.
7. Job Satisfaction memediasi hubungan antara Personal Value dan Employee Performance. Hal ini didukung oleh nilai T sebesar 3,761 dan nilai P sebesar 0,000, yang menandakan signifikansi statistik ( $P < 0,05$ ). Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Job Satisfaction memediasi pengaruh Personal Value terhadap Employee Performance diterima.

Temuan ini mengindikasikan bahwa nilai-nilai pribadi karyawan, seperti etika kerja, kejujuran, dan tanggung jawab, dapat meningkatkan kinerja apabila nilai-nilai tersebut tercermin dalam kepuasan kerja. Karyawan yang merasa nilai pribadinya dihargai dan sejalan dengan nilai organisasi akan mengalami tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang pada akhirnya tercermin dalam peningkatan kinerja mereka. Oleh karena itu, kepuasan kerja berfungsi sebagai jalur penting yang menghubungkan nilai pribadi dengan performa aktual karyawan.

## **5.2 Saran**

### **5.2.1 Saran Bagi Perusahaan**

Berdasarkan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa Continuance Commitment dan Personal Value memiliki pengaruh positif terhadap Job Satisfaction, serta Job Satisfaction berfungsi sebagai variabel mediasi terhadap Employee Performance, maka rekomendasi yang dapat diberikan kepada perusahaan startup di wilayah Tangerang Selatan, khususnya yang mempekerjakan karyawan generasi Z, adalah sebagai berikut:

1. Mendorong terciptanya lingkungan kerja yang bersifat fleksibel dan mudah beradaptasi. Mengingat karakteristik Generasi Z yang mengutamakan fleksibilitas dan makna dalam pekerjaan, perusahaan dianjurkan untuk mengimplementasikan sistem kerja yang adaptif, seperti bekerja dari rumah atau pengaturan jam kerja yang fleksibel, serta memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berinovasi dan menyampaikan gagasan.
2. Menyusun jalur pengembangan karier yang jelas dan terencana. Untuk memperkuat continuance commitment, perusahaan perlu merancang program pelatihan dan pengembangan keterampilan yang terukur, sehingga karyawan merasa memiliki prospek jangka panjang dan termotivasi untuk tetap bertahan di organisasi.
3. Menyatukan nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai pribadi karyawan. Perusahaan perlu membangun budaya kerja yang menekankan nilai-nilai

seperti keterbukaan, tanggung jawab, dan keseimbangan hidup, yang sesuai dengan nilai-nilai pribadi yang umumnya dianut oleh Generasi Z.

4. Membangun sistem penghargaan dan umpan balik yang tepat. Mengingat pentingnya pengakuan dan keterlibatan bagi Generasi Z, perusahaan disarankan untuk secara rutin memberikan umpan balik yang konstruktif serta penghargaan yang tidak hanya bersifat materi, tetapi juga non-materi, seperti pengakuan sosial, kesempatan pengembangan diri, dan keterlibatan dalam proyek-proyek strategis.
5. Meningkatkan kepuasan kerja sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor kunci yang memediasi hubungan antara komitmen dan nilai pribadi terhadap kinerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus melakukan evaluasi terhadap berbagai faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, baik dari aspek manajerial, lingkungan kerja, maupun sistem penghargaan yang diterapkan.

### **5.2.2 Saran Bagi Peneliti Selanjutnya**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang dapat menjadi perhatian bagi peneliti selanjutnya, antara lain:

1. Memfokuskan penelitian pada kelompok generasi tertentu. Penelitian berikutnya disarankan untuk lebih menyoroti karakteristik dan perilaku kerja Generasi Z secara khusus, mengingat generasi ini memiliki orientasi kerja yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, seperti kecenderungan terhadap teknologi digital, fleksibilitas, serta pencarian makna dalam pekerjaan.
2. Menambahkan variabel-variabel relevan lainnya. Untuk memperluas ruang lingkup penelitian, peneliti selanjutnya dapat memasukkan variabel tambahan seperti opportunity (kesempatan), work engagement (keterlibatan kerja), psychological safety (rasa aman psikologis), meaningful work (makna pekerjaan), atau organizational culture (budaya organisasi), guna

mendapatkan pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

3. Memperluas cakupan objek penelitian ke sektor dan wilayah lain. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan pada berbagai jenis perusahaan startup, seperti di sektor teknologi, kreatif, atau pendidikan, serta di wilayah perkotaan lainnya agar hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih luas.
4. Menerapkan metode penelitian campuran (mixed-method). Penelitian kuantitatif dapat dipadukan dengan pendekatan kualitatif untuk menggali lebih dalam persepsi, motivasi, dan pengalaman kerja karyawan, sehingga menghasilkan temuan yang lebih komprehensif dan dapat diaplikasikan secara efektif dalam manajemen organisasi.

