

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh sistem upah terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas sebagai variabel mediasi di PT. Balagi Rattan Cirebon. Melalui pendekatan kuantitatif dengan metode *Partial Least Squares Structural Equation Model* (PLS-SEM) menggunakan *software SmartPLS* versi 4.0. Populasi penelitian ini merupakan seluruh karyawan upah borongan di PT. Balagi Rattan Cirebon sebanyak 60 karyawan dan seluruh populasi dijadikan sampel menggunakan teknik sampling jenuh. Adapun hasil penelitian ini menunjukkan beberapa temuan sebagai berikut:

1. Sistem upah berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas karyawan di PT. Balagi Rattan Cirebon, yang diperkuat oleh hasil analisis deskriptif dimana mayoritas responden memberikan tingkat persetujuan tertinggi pada indikator kesesuaian upah dengan beban kerja. Hal ini menunjukkan bahwa upah yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan mampu meningkatkan semangat dan produktivitas kerja karyawan.
2. Sistem upah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Balagi Rattan Cirebon, yang diperkuat oleh hasil analisis deskriptif dimana mayoritas responden memberikan tingkat persetujuan tertinggi pada indikator ketepatan penyelesaian pekerjaan sesuai target perusahaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa sistem upah yang baik dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dan meningkatkan kualitas kinerja.
3. Produktivitas berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Balagi Rattan Cirebon, yang diperkuat oleh hasil analisis deskriptif dimana mayoritas responden memberikan tingkat persetujuan tertinggi pada indikator kemampuan menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi produktivitas kerja karyawan maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.
4. Produktivitas karyawan mampu memediasi pengaruh sistem upah terhadap kinerja karyawan di PT. Balagi Rattan Cirebon secara parsial (partial

mediation). Hal ini menunjukkan bahwa sistem upah tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi juga berpengaruh tidak langsung melalui peningkatan produktivitas kerja. Namun, mediasi yang terjadi tidak bersifat penuh karena pengaruh langsung sistem upah terhadap kinerja tetap signifikan, sehingga produktivitas hanya memediasi sebagian hubungan tersebut.

B. Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa implikasi yang dapat dijadikan bahan pertimbangan, baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, hasil penelitian ini memperkuat Teori Insentif (*Incentive Theory*) dan teori *Two-Factor Herzberg* yang menyatakan bahwa sistem upah yang adil dan sesuai dapat meningkatkan motivasi kerja, produktivitas, serta kinerja karyawan. Selain itu, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa produktivitas memiliki peran penting sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara sistem upah dan kinerja karyawan. Adapun secara praktis, hasil penelitian ini memiliki beberapa implikasi yaitu:

1. PT. Balagi Rattan Cirebon perlu memperhatikan kesesuaian sistem upah dengan beban dan tingkat kesulitan pekerjaan karena karyawan yang merasa upahnya sesuai cenderung memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan karyawan yang merasa upahnya belum adil.
2. Perusahaan perlu meningkatkan transparansi dalam penetapan harga borongan, terutama pada item pekerjaan baru, karena keterlambatan kesepakatan harga dapat menghambat proses produksi dan menurunkan produktivitas kerja karyawan.
3. Sistem pengupahan yang tepat harus menjadi prioritas perusahaan karena karyawan dengan sistem upah yang jelas dan sesuai cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan karyawan yang merasa kurang puas terhadap sistem upah yang diterapkan.
4. Peningkatan kualitas produktivitas kerja seperti ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, efektivitas kerja, dan kemampuan memenuhi target

produksi akan berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan di perusahaan.

5. Produktivitas kerja perlu terus ditingkatkan karena karyawan yang mampu bekerja lebih efektif dan efisien terbukti memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi dibandingkan karyawan dengan produktivitas rendah.
6. Kebijakan sistem upah sebaiknya disertai dengan strategi peningkatan produktivitas kerja karena karyawan dengan sistem upah yang baik akan menghasilkan kinerja yang lebih optimal apabila diimbangi dengan produktivitas kerja yang tinggi.
7. Program evaluasi dan pembinaan karyawan akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja apabila perusahaan tidak hanya berfokus pada pemberian upah, tetapi juga pada peningkatan produktivitas kerja, keterampilan, dan motivasi karyawan secara berkelanjutan.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh sistem upah terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas sebagai variabel mediasi di PT. Balagi Rattan Cirebon, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan PT. Balagi Rattan Cirebon, diharapkan dapat lebih memperhatikan sistem pengupahan yang diterapkan kepada karyawan, khususnya terkait kesesuaian antara upah dengan beban dan tingkat kesulitan pekerjaan. Perusahaan juga perlu meningkatkan transparansi dalam penetapan harga borongan serta mempercepat proses negosiasi terhadap item pekerjaan baru agar tidak menghambat produktivitas kerja karyawan. Selain itu, perusahaan disarankan memberikan evaluasi dan penghargaan terhadap karyawan yang memiliki produktivitas dan kinerja tinggi sebagai bentuk motivasi kerja.
2. Bagi karyawan, diharapkan dapat terus meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja melalui kedisiplinan, tanggung jawab, serta kemampuan menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Dengan meningkatnya produktivitas, maka peluang untuk memperoleh kinerja yang lebih baik juga akan semakin tinggi.

3. Bagi akademisi dan peneliti selanjutnya, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi tambahan dalam pengembangan kajian mengenai sistem upah, produktivitas, dan kinerja karyawan, khususnya pada sektor industri manufaktur dan industri rotan. Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, gaya kepemimpinan, maupun budaya organisasi sehingga model penelitian menjadi lebih luas dan komprehensif.
4. Penelitian selanjutnya juga disarankan untuk menggunakan metode penelitian yang lebih beragam, seperti pendekatan mixed method atau metode kualitatif agar dapat menggali lebih dalam mengenai persepsi karyawan terhadap sistem pengupahan dan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas serta kinerja kerja. Selain itu, penggunaan jumlah sampel yang lebih besar dan objek penelitian yang lebih luas pada perusahaan atau sektor industri lain akan membantu meningkatkan validitas dan generalisasi hasil penelitian.
5. Untuk mengatasi keterbatasan penelitian ini, penelitian mendatang diharapkan dapat melibatkan lebih banyak responden dari berbagai perusahaan sejenis agar hasil penelitian lebih representatif. Selain itu, pengumpulan data tidak hanya melalui kuesioner, tetapi juga dapat dilakukan melalui wawancara langsung dan observasi lapangan sehingga data yang diperoleh lebih mendalam dan mampu menggambarkan kondisi sebenarnya secara lebih akurat.