

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan di atas, dapat ditarik kesimpulan dari hasil penelitian ini.

1. HPWS secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan memberikan lingkungan kerja yang mendukung, peningkatan kompetensi melalui pelatihan dan pengembangan, serta memberikan kesempatan partisipasi dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan, kinerja karyawan dapat meningkat secara signifikan.
2. Terdapat pengaruh antara HPWS dan *employee engagement*. Implementasi HPWS yang efektif dapat meningkatkan tingkat keterlibatan dan keterikatan karyawan terhadap pekerjaan mereka sebagai pegawai pajak.
3. Terdapat pengaruh antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.
4. *Employee engagement* berperan sebagai mediator antara HPWS dan kinerja karyawan. Tingkat *employee engagement* yang tinggi akan mempengaruhi kinerja pegawai pajak.
5. Penting bagi kantor pajak untuk menerapkan HPWS yang efektif dan menjaga tingkat *employee engagement* yang tinggi. Dengan demikian, kantor pajak dapat meningkatkan kinerja karyawan, produktivitas, dan mencapai tujuan dari kantor pajak secara keseluruhan.
6. Dalam mengimplementasikan program-program HPWS, kantor pajak purwokerto perlu memperhatikan faktor-faktor seperti memberikan pelatihan dan pengembangan karir serta mempertimbangkan kebutuhan individu dalam lingkungan kerja agar dapat menciptakan kondisi kerja yang lebih baik untuk para

karyawan. Selain itu, partisipasi aktif dari para pimpinan dengan bawahan juga sangat penting dalam meningkatkan efektivitas implementasi program-program HPWS.

7. Meskipun penelitian ini memberikan bukti kuat tentang hubungan antara HPWS, *employee engagement*, dan kinerja karyawan, perlu diingat bahwa variabel-variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini juga dapat mempengaruhi hasilnya. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk menggali lebih dalam tentang faktor-faktor lain yang mungkin berkontribusi terhadap kinerja karyawan.

B. Implikasi Manajerial

Penelitian tentang pengaruh High Performance Work System (HPWS) terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* pada Karyawan Pajak di Kantor Pajak memiliki beberapa implikasi manajerial yang dapat diterapkan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Berikut adalah beberapa implikasi manajerial dari judul tersebut:

- a) Dalam mengimplementasikan HPWS, Kantor Pajak Purwokerto perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan *employee engagement* seperti memberikan pelatihan dan pengembangan karir serta memperhatikan kebutuhan karyawan dalam lingkungan kerja. Hal ini bertujuan untuk menciptakan kondisi yang kondusif bagi para karyawan agar mereka merasa dihargai dan mendapatkan dukungan sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja.
- b) Kantor Pajak Purwokerto juga harus memastikan bahwa komunikasi internal yang efektif dilakukan di antara karyawan dan manajemen. Hal ini dapat mencakup pertemuan rutin, penggunaan media komunikasi yang tepat, dan penyediaan saluran komunikasi terbuka untuk berbagi umpan balik dan ide-ide.
- c) Kantor Pajak Purwokerto perlu mendorong kolaborasi dan kerja tim di antara karyawan. Hal ini dapat dicapai melalui pembentukan tim

kerja lintas departemen, mengadakan rapat koordinasi secara rutin, atau memfasilitasi kolaborasi melalui alat kerja yang tepat, seperti platform kolaborasi online.

- d) Lingkungan kerja yang baik sangat penting dalam meningkatkan *employee engagement* pada Karyawan Pajak di Kantor Pajak. Kantor Pajak Purwokerto harus bekerja keras untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif bagi para karyawannya sehingga mereka merasa nyaman dan termotivasi untuk bekerja lebih keras lagi.
- e) Kantor Pajak Purwokerto perlu membangun budaya kerja yang positif di Kantor Pajak Purwokerto, yang mendorong kolaborasi, dukungan timbal balik, dan semangat kerjasama. Ini dapat dilakukan melalui pengaturan contoh perilaku positif oleh manajemen dan pengakuan terhadap kontribusi yang berarti
- f) Dengan penerapan implikasi manajerial tersebut di atas, maka akan menghasilkan lingkungan kerja yang positif bagi para karyawannya sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja mereka

C. Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis merupakan sebuah cerminan bagi setiap penelitian. Dimana implikasi teoritis memberikan gambaran mengenai rujukan-rujukan yang dipergunakan dalam penelitian ini, baik itu rujukan permasalahan, permodelan, hasil-hasil dan agenda penelitian terdahulu. Terkait dengan pengaruh HPWS terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* pada Karyawan Pajak di Kantor Pajak, Implikasi teoritis dari hasil penelitian ini adalah jelas yaitu mengetahui apakah terdapat pengaruh antara HPWS terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*. Berdasarkan teori-teori yang terkait dengan pengaruh *High Performance Work Systems* (HPWS) terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*, ada beberapa implikasi teoritis yang dapat diambil.

- a) Implikasi pertama adalah dukungan untuk teori *employee engagement* yang menyatakan bahwa kepuasan dan motivasi para karyawan dapat meningkatkan produktivitas mereka dan hasil akhir organisasi secara keseluruhan. Studi ini menunjukkan bahwa implementasi HPWS dapat meningkatkan *employee engagement* dan berdampak positif pada kinerja pekerja individu serta hasil akhir organisasi.
- b) Implikasi kedua adalah rujukan mengenai teori *High Performance Work Systems* (HPWS) yang mengungkapkan bahwa sistem kerja seperti itu akan memperbaiki output bisnis dengan cara mendorong partisipatif, pelatihan berkualitas serta pengembangan karir bagi para pekerja di dalamnya.

Dengan demikian, implikasi teoritis dari studi ini adalah konfirmasi terhadap beberapa teori penting dalam manajemen sumber daya manusia. Implikasi tersebut menunjukkan betapa pentingnya penerapan HPWS untuk meningkatkan *employee engagement* dan produktivitas para karyawan serta hasil akhir organisasi secara keseluruhan. Studi ini juga memberikan arahan bagi penelitian lanjutan di masa depan yang mungkin akan memperdalam pemahaman tentang pengaruh HPWS terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* pada berbagai bidang industri lainnya.

D. Keterbatasan Penelitian

Penelitian penulis mengenai pengaruh HPWS terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* pada karyawan pajak di Kantor Pajak Purwokerto. Dalam suatu penelitian secara kuantitatif selalu melekat beberapa keterbatasan. Keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini antara lain mencakup hal – hal sebagai berikut:

1. Keterbatasan metode penelitian serta pemahaman mengenai konsep HPWS dalam penelitian ini memiliki banyak kelemahan

2. Nilai Adjusted R Square sebesar 51,9% menunjukkan bahwa masih ada variable lain sebesar 48,1% di luar penelitian ini yang mempengaruhi kinerja karyawan

