

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diperoleh beberapa kesimpulan, *turnover intention* dibangun dari *job stress* dan *leader empowering behavior*. Sedangkan, *job satisfaction* dibangun oleh *job stress* dan *leader empowering behavior*. Tingkat *job stress* merupakan hal yang penting untuk dijaga karena tingginya *job stress* mengurangi kepuasan kerja dan meningkatkan niat karyawan untuk keluar dari tempat mereka bekerja saat ini. Selain itu *job stress* memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap *turnover intention*. Pada penelitian ini ditemukan bahwa pemberian tugas tanpa ada prioritas masih sering terjadi dan ini menyebabkan *job stress*. Selain itu, *leader empowering behavior* yaitu sikap seorang pemimpin yang mempercayai bawahannya, mendelegasikan tugas, meningkatkan tanggung jawab bawahannya, dan memberikan kebebasan bawahannya untuk menyelesaikan suatu tugas terbukti dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi niat karyawan untuk keluar dari pekerjaannya.

Sedangkan *job satisfaction* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja yang diperoleh dari kompensasi yang sesuai, supervisor yang kompeten di bidangnya, adanya *benefit*, dan pengakuan atas hasil kerja baik tidak mempengaruhi *turnover intention* secara signifikan. Hal ini disebabkan karena kebutuhan profesional di bidang IT saat ini sedang tinggi. Perusahaan *digital* berlomba menawarkan *benefit* yang lebih untuk karyawannya. Hal ini memberikan persepsi kepada profesional di bidang IT bahwa perusahaan *digital* yang lain juga menawarkan hal yang sama. Sehingga, hal tersebut bukan lagi dianggap sebagai kelebihan tetapi merupakan hal umum yang wajib dipenuhi perusahaan *digital* saat ini.

5.2 Implikasi Manajerial

Dari penelitian yang dilakukan, implikasi yang dapat diberikan untuk manajemen perusahaan *digital* adalah dengan memperbaiki manajemen pembagian tugas dan perlu adanya *sync up meeting* yang dilakukan secara berkala. Pada perusahaan *digital*, struktur organisasi yang umum digunakan adalah struktur *matrix*. Struktur organisasi *matrix* menyebabkan karyawan memiliki tanggung jawab terhadap beberapa orang dan mendapatkan tugas dari beberapa orang. Hal ini menyebabkan karyawan kesulitan untuk memberikan prioritas tugas yang didapat dari beberapa orang yang berbeda. Tidak jarang karyawan salah menentukan prioritas tugas yang tidak sesuai dengan fokus dan tujuan perusahaan, sehingga tugas-tugas yang harus diselesaikan terlebih dahulu justru tidak dikerjakan. Dengan diberikan prioritas tugas yang jelas maka masalah tersebut dapat diminimalisir dan dapat lebih awal teridentifikasi jika ada tugas yang tidak sempat selesai sesuai tenggat waktu yang telah ditetapkan. Sehingga karyawan tidak merasa selalu dikejar-kejar oleh tugas yang tiba-tiba tenggat waktu penyelesaiannya.

Selain perbaikan manajemen pembagian tugas, *sync up meeting* secara berkala juga perlu dilakukan lebih sering. Pada organisasi yang dinamis, perlu dilakukan *sync up meeting* dengan frekuensi sekali dalam seminggu atau dua kali dalam seminggu. *Sync up meeting* berguna sebagai sarana seorang pemimpin menyampaikan informasi perkembangan terbaru yang terjadi di dalam perusahaan. Selain itu, meeting ini juga dapat digunakan agar pemimpin mengetahui kesulitan yang sedang dialami oleh karyawannya terkait tugas dan tanggung jawab yang sedang ada pada setiap karyawannya. Dengan dilakukannya *sync up meeting*, karyawan akan selalu mendapatkan gambaran mengenai fokus dan tujuan perusahaan saat ini. Selain itu, pemimpin juga dapat menjadi mediator dan membantu karyawannya yang sedang menghadapi kesulitan.

Meskipun di dalam penelitian ini menunjukkan *job stress* yang cukup rendah dan *leader empowering behavior* yang cukup tinggi, akan tetapi *turnover intention* yang ditemukan dalam penelitian ini ternyata masih tinggi. Hal ini disebabkan oleh karakteristik responden yang masih muda yaitu berumur di bawah 27 tahun (82%), belum menikah (86%) dan lama bekerja di perusahaan saat ini masih di bawah 2 tahun (86%). Karyawan yang masih muda, memiliki kecenderungan melakukan eksplorasi yaitu mencoba bekerja di beberapa perusahaan sebelum akhirnya mengetahui perusahaan ideal yang cocok dengannya dan menjadikan perusahaan tersebut sebagai perusahaan tetapnya. Hal ini diperkuat dengan status karyawan yang masih belum menikah sehingga belum memiliki tanggungan yang besar. Karena karyawan saat ini hanya menanggung dirinya sendiri sehingga karyawan berani mengambil keputusan yang beresiko, seperti berpindah-pindah perusahaan. Selain itu, lamanya karyawan bekerja masih di bawah 2 tahun sehingga hubungan antara karyawan dan organisasi belum terbentuk dan belum terbentuk *organizational commitment*. Untuk membangun *organizational commitment*, salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan fasilitas pinjaman uang/cicilan jangka panjang kepada karyawan. Pinjaman ini dapat mengikat karyawan dan meningkatkan waktu kerja karyawan di perusahaan tersebut. Selain itu hal ini juga memberikan persepsi kepada karyawan bahwa karyawan dapat mencapai cita-cita dan keinginannya dengan bekerja di perusahaan saat ini.

5.3 Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Dikarenakan adanya keterbatasan dalam ruang lingkup penelitian seperti karakteristik perusahaan yang diteliti saat ini merupakan perusahaan digital yang telah stabil, jumlah sampel yang terbatas maka untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan meningkatkan jumlah

sampel, dan meneliti perusahaan *startup digital* karena perusahaan *startup digital* memiliki karakteristik yang berbeda dengan perusahaan digital yang telah stabil. Dalam penelitian ini, seluruh responden yang didapatkan merupakan generasi *millennials*. Apabila penelitian selanjutnya bertujuan menggunakan generasi *millennials* sebagai subyek penelitian, maka dalam mengukur *job satisfaction* disarankan menambah alat ukur lain seperti tantangan pekerjaan, besarnya tanggung jawab yang diberikan, dan rasa pencapaian *personal growth* yang lebih relevan terhadap karakteristik generasi tersebut. Selain itu, saat melakukan wawancara penulis menemukan adanya karyawan yang merasa tekanan kerja yang tinggi dikarenakan jarak lokasi kerja dengan rumahnya yang jauh dan macet. Oleh karena itu, disarankan untuk menambah indikator mengenai usaha yang dibutuhkan untuk mencapai lokasi kerja sebagai alat ukur *job stress* di penelitian selanjutnya.