



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian “Analisis Pengaruh *Supportive Work Environment* terhadap *Organizational Engagement* serta Implikasinya pada *Employee Retention* telaah pada Generasi Y yang Bekerja di Sektor Properti Kota Tangerang” yang dilakukan peneliti dengan menggunakan teknik analisa *Structural Equation Modeling* (SEM), maka peneliti menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan profil responden, mayoritas responden pada penelitian ini adalah sebagai berikut:
  - a. Berjenis kelamin pria, yaitu sebanyak 58 orang atau sebesar 56%.
  - b. Berusia 22 – 27 tahun, yaitu sebanyak 45 orang atau sebesar 43%.
  - c. Bekerja di perusahaan PT. Summarecon Agung Tbk. yaitu sebanyak 35 orang atau sebesar 34%.
  - d. Lama bekerja di perusahaan selama 2 – 4 tahun, yaitu sebanyak 65 orang atau sebesar 62%.
  - e. Memiliki status belum menikah, yaitu sebanyak 54 orang atau 52%.
  - f. Berstatus karyawan tetap, yaitu sebanyak 104 orang atau sebesar 100%.
  - g. Berada pada level *staff*, yaitu sebanyak 75 orang atau sebesar 72%.
2. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan properti daerah Tangerang terdapat pengaruh positif dari *supportive work environment* terhadap *employee retention* dengan hasil *standard coefficient* 0.143 dan *p*-

*value* sebesar 0.429. Karena nilai *p-value* diatas 0.05, kedua variabel ini memiliki hubungan yang tidak signifikan.

3. Dalam penelitian ini, diungkapkan bahwa bagi karyawan properti di daerah Tangerang terdapat pengaruh positif dari *supportive work environment* pada *organizational engagement* dengan hasil *standard coefficient* sebesar 0.931 dan *p-value* sebesar 0.000.
4. Hasil penelitian yang dilakukan ini juga mengungkapkan bahwa bagi karyawan properti di daerah Tangerang terdapat pengaruh positif dari *organizational engagement* pada *employee retention*. Hasil dari *standard coefficient* adalah sebesar 1.121 dan *p-value* sebesar 0.000.

## 5.2 Saran

### 5.2.1 Saran untuk Perusahaan Properti di Daerah Tangerang

Berdasarkan hasil dari penelitian, berikut adalah beberapa saran yang peneliti dapat berikan untuk beberapa perusahaan properti di daerah Tangerang:

1. Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan, mayoritas jawaban responden merasa bahwa atasannya kurang peduli terhadap tujuan dari karyawannya bekerja dalam perusahaan. Menurut Martin (2005), pendekatan yang seharusnya dilakukan oleh atasan terhadap bawahannya yang di dominasi oleh generasi Y adalah dengan cara mendengarkan dan lebih mengenal bawahannya dengan cara jalan bersama, makan bersama atau sekedar minum kopi bersama. Dengan cara itu bawahan merasa lebih nyaman dan diperhatikan oleh atasannya yang mau membantu dan mengayomi mereka mencapai tujuannya.

Kemudian atasan juga harus secara konsisten memberikan *feedback* yang membangun. *Feedback* yang disampaikan juga tidak boleh menunggu pada akhir evaluasi. Hal itu harus disampaikan secara langsung, katakan apa yang menjadi salah nya dan juga puji kebaikan yang telah bawahannya lakukan. Setidaknya semua itu harus berada pada jalur yang benar dan juga tertata rapi sehingga karyawan mencapai tujuan akhirnya. Dalam proses mencapai tujuannya mereka pasti akan berkontribusi lebih dalam pekerjaannya sehingga akan berdampak baik juga untuk perusahaan. Hal ini didukung juga oleh pernyataan dari Earle (2003) bahwa generasi Y menginginkan *manager*-nya untuk membimbing, *coaching*, mengembangkan, memberikan *feedback* dan diperlakukan seperti *partner* oleh perusahaan, dimana berarti perusahaan dapat berusaha meratakan struktur hierarki yang ada. Dengan kenaikan kontribusi karyawan terhadap pekerjaannya serta bimbingan dari atasannya, otomatis keterikatan pada perusahaan dan keinginan karyawan untuk tetap tinggal dalam perusahaan akan meningkat. Perusahaan bisa mengikuti cara yang diberikan para ahli untuk peningkatan retensi karyawan dan juga melakukan *sharing session* secara rutin agar karyawan merasa diberdayakan.

2. Jumlah pekerjaan bagi karyawan harus berada dalam batas yang wajar. Menurut Martin (2005), dalam menghadapi generasi Y harus lebih memperhatikan terhadap jadwal, banyaknya tugas kerja dan juga jalur karir. Earle (2003) mengatakan bahwa generasi Y menghargai pekerjaan

mereka dari segi konten pekerjaan yang mereka lakukan, prospek untuk berkembang dan kesempatan karier serta penghargaan untuk kontribusi mereka. Dapat disimpulkan bahwa generasi Y memiliki pandangan bahwa jika pekerjaan tambahan yang mereka lakukan memang membawa pengaruh positif seperti prospek berkembang dan kesempatan berkarier, mereka tidak akan keberatan untuk menanggungnya. Tetapi jika tidak ada penghargaan untuk apa yang mereka lakukan, mereka bisa saja memutuskan untuk tidak bersama dengan perusahaan lagi. Jadi untuk perusahaan bisa untuk memberikan pekerjaan tambahan yang menantang, dapat membuat perkembangan baru bagi karyawan dan prospek karier karyawan kedepannya lebih baik. Dengan begitu mereka tidak akan keberatan untuk menerima pekerjaan tambahan dan tingkat keinginan untuk tetap tinggal dalam perusahaan meningkat.

3. Earle (2003) mengatakan bahwa *image* dari sebuah perusahaan sangat penting bagi karyawannya. Ketika seorang karyawan ditanya dimanakah tempat mereka bekerja, jawaban dari tempat perusahaan dimana mereka bekerja sudah merepresentasikan suatu ciri khas yang dapat berdampak pada *image* karyawan juga. Dalam penelitian ini, masih ada sebagian besar karyawan yang memilih bersikap bimbang tentang menunjukkan bagaimana kebanggaannya terhadap perusahaan. Menurut Katzenbach (2003), kebanggaan karyawan terhadap sebuah organisasi bukan hanya berdasarkan sisi material yang diberikan

perusahaan untuk karyawan. Melainkan dari apa yang dikerjakan oleh karyawan, bagaimana mereka bekerja dan untuk siapa mereka bekerja. Perusahaan perlu membangun sikap dan rasa kebanggaan karyawan agar dapat bekerja dengan lebih baik lagi. Saran yang dapat peneliti berikan untuk membangun rasa kebanggaan karyawan terhadap perusahaannya saat ini adalah perusahaan berusaha untuk membuat lingkungan kerja yang kondusif dan baik bagi karyawan, peranan *manager* atau atasan dari karyawan juga penting. Atasan dapat berperan dengan memberikan *reward* dan *recognition* atas apa yang dikerjakan karyawannya dan memberikan dorongan pada karyawannya bahwa mereka penting sebagai bagian dari perusahaan. Atasan meyakinkan bahwa kontribusi yang mereka lakukan juga akan berdampak pada kesuksesan masa depan perusahaannya. Kemudian perusahaan dapat mengingatkan lagi tentang bagaimana usaha dari karyawan dapat mencapai di titik dimana ia berada sampai sekarang, dengan perjuangan apa yang mereka lewati untuk mencapai titik tersebut agar mereka bisa lebih menghargai proses yang telah dilewati dan merasakan kebanggaannya bekerja di perusahaan.

4. Berdasarkan hasil penelitian, karyawan cenderung akan berpindah perusahaan dalam kurun waktu 5 tahun. Hal ini juga didukung penelitian dari London *Business School* dalam Sylvester (2015) bahwa 90% dari karyawan generasi Y tidak berencana untuk tinggal dalam sebuah perusahaan dalam jangka waktu lebih dari 5 tahun. Generasi Y adalah

generasi yang mencari tempat kerja yang suportif, positif, mencari perusahaan dengan karir jangka panjang dan kesempatan yang besar, diberikan *training* dan *development* oleh perusahaan, memberikan pekerjaan yang beragam, diberikan kewenangan untuk mengambil keputusan dan adanya keseimbangan pekerjaan dengan kehidupan pribadi (Guillot, 2014). Jadi untuk meningkatkan rasa keterikatan dan keinginan karyawan untuk tetap tinggal di perusahaan, perusahaan dapat mengimplementasikan apa saja yang diinginkan oleh karyawan yang sesuai dengan kultur perusahaan mengingat bahwa generasi Y saat ini telah menggantikan sebagian besar dari generasi X di dunia kerja.

5. Memberikan gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan serta kebutuhan dari karyawan sendiri. Berdasarkan *in-depth interview*, karyawan tidak akan segan untuk berpindah perusahaan jika ditawarkan gaji yang lebih tinggi. Mereka merasa bahwa gaji yang didapatkannya saat ini berada di level cukup untuk digunakan dalam memenuhi kebutuhannya sehari – hari tetapi bila mereka mendapatkan gaji lebih, taraf kebutuhan dan keinginan dari karyawan dapat lebih terpenuhi. Jika perusahaan memenuhi bagian gaji karyawan dari segi kebutuhan dan keinginan, kemungkinan besar karyawan akan tetap tinggal dalam perusahaan.
6. Memiliki beberapa alternatif untuk menghadapi ketidakpastian dari karyawan. Berdasarkan *in-depth interview*, ketidakpastian dari karyawan bisa berupa pindahnya lokasi tempat tinggal ataupun

perubahan status marital dari seorang karyawan. Hal ini bisa diantisipasi dengan pemberian tunjangan transportasi bagi karyawan ataupun tunjangan rumah sakit dan anak di masa depan untuk sebagian karyawan yang mengalami hal tersebut. Perusahaan juga dapat memberikan fleksibilitas waktu dan fasilitas yang memadai untuk kenyamanan karyawan.

### **5.2.2 Saran untuk Penelitian Selanjutnya**

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh, maka peneliti mengajukan beberapa saran bagi penelitian selanjutnya yaitu sebagai berikut:

1. Menambah bagian profil responden mengenai di bagian apa atau divisi apa mereka bekerja. Dengan menambahkan divisi, dapat mengetahui bagaimana pandangan yang berbeda juga karena setiap divisi memiliki pekerjaan dan cara kerja yang berbeda – beda yang menyebabkan bedanya pandangan karyawan terhadap faktor apa yang membuat mereka bertahan dalam perusahaan.
2. Memperluas jumlah target populasi dari karyawan dengan tidak hanya domisil karyawan properti daerah Tangerang. Seperti yang kita ketahui bahwa perusahaan properti banyak tersebar di seluruh pelosok Indonesia. Jika ditambahkan domisili yang berbeda pastinya akan menambah pandangan yang baru karena beda daerah beda juga budaya yang ada.
3. Melakukan penelitian tidak hanya di perusahaan properti tetapi juga di perusahaan sektor lain karena sudah banyaknya generasi Y yang

masuk dalam angkatan tenaga kerja dan selalu ada perusahaan yang memiliki permasalahan serupa. Bisa saja dengan memilih perusahaan yang sudah lama berdiri dengan penggunaan teknologi yang masih rendah atau lingkungan yang tidak dinamis dapat dijadikan sebagai objek penelitian selanjutnya. Penelitian selanjutnya bisa juga dengan menggunakan objek perusahaan yang sudah menerapkan basis teknologi tetapi tetap menghadapi kesulitan dalam meretensi karyawan generasi Y.

4. Menambahkan variabel *career development* dalam penelitian selanjutnya. Melihat dari hasil *in-depth interview* karyawan merasa pekerjaannya masih berada pada level rutinitas dan perkembangan serta jalur karir yang tidak berkembang. Dengan ditambahkan variabel *career development* di penelitian selanjutnya dapat dilihat apakah akan tetap berpengaruh pada *organizational engagement* dan *employee retention*.

