

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data untuk menganalisa pengaruh antara *Role Conflict* dan *Work Overload* terhadap *Job Stress* serta pengaruhnya terhadap *Job Satisfaction* studi kasus di PT XYZ, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan data analisa profil responden yang diperoleh, peneliti menyimpulkan bahwa responden pada penelitian ini didominasi oleh perempuan sebanyak 38 orang, 23 responden berusia 25 – 29 tahun. Mayoritas responden sebesar 31 berpendidikan S1, serta 37 responden belum menikah, sebesar 36 orang reponden telah bekerja selama 1 – 2 tahun di departemen HRD, PPIC, dan IRGA.
2. Berdasarkan hasil penilaian responden terhadap indikator – indikator variabel *role conflict*, keseluruhan responden menyatakan hasil baik dan menunjukkan hasil rata-rata 3.74 dengan kategori baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa di perusahaan harus mengurangi *role conflict* untuk karyawan HRD, IRGA, dan PPIC.
3. Berdasarkan hasil penilaian responden terhadap indikator – indikator *work overload*, keseluruhan responden menyatakan hasil baik dan menunjukkan hasil rata-rata 4.14 dengan kategori baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa di perusahaan harus mengurangi *work overload* untuk karyawan HRD, IRGA, dan PPIC.

4. Berdasarkan hasil penilaian responden terhadap indikator – indikator *job stress*, keseluruhan responden menyatakan hasil baik dan menunjukkan hasil rata-rata 3.69 dengan kategori baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa di perusahaan harus mengurangi *job stress* untuk karyawan HRD, IRGA, dan PPIC.
5. Berdasarkan hasil penilaian responden terhadap indikator – indikator *job satisfaction*, keseluruhan responden menyatakan hasil baik dan menunjukkan hasil rata-rata 3.38 dengan kategori . Hal tersebut menunjukkan bahwa di perusahaan harus meningkatkan *job satisfaction* untuk karyawan HRD, IRGA, dan PPIC.
6. Hasil analisis uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel *role conflict* secara positif dan signifikan mempengaruhi *job stress* di PT XYZ. Hal ini ditunjukkan dengan tingkat signifikan 0.000 atau berada di bawah 0.05 dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dimana $5.645 > 1.6698$. Maka dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima dan H_0 ditolak.
7. Hasil analisis uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel *work overload* secara positif dan signifikan mempengaruhi *job stress* di PT XYZ. Hal ini ditunjukkan dengan tingkat signifikan 0.000 atau berada di bawah 0.05 dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dimana $3.034 > 1.6698$. Maka dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima dan H_0 ditolak.
8. Hasil analisis uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel *job stress* tidak terpengaruh dan tidak signifikan terhadap *job satisfaction* di PT XYZ. Hal ini ditunjukkan dengan tingkat signifikan 0.105 atau berada di atas 0.05 dan nilai

$t_{hitung} > t_{tabel}$ dimana $1.646 > 1.6698$. Maka dapat disimpulkan bahwa H_1 ditolak dan H_0 diterima.

5.2 Saran

Dari penelitian yang telah dilakukan terdapat beberapa saran yang diberikan untuk perusahaan tempat penelitian dan juga untuk penelitian selanjutnya, yaitu sebagai berikut :

5.2.1 Saran untuk Perusahaan

1. Perusahaan hendaknya dapat mengurangi *role conflict* yang terjadi sehingga juga berdampak dengan tingkat stres karyawan yang rendah. Dengan menerapkan sistem komunikasi yang terbuka dengan saling memperhatikan atau mendengarkan secara sesama, baik itu komunikasi karyawan yang mempunyai posisi sejajar, maupun komunikasi atasan (*top level*) dengan karyawannya. Cara berkomunikasi di perusahaan bisa dengan mengadakan *morning briefing*, yaitu seperti berbagi cerita yang bermanfaat atau cerita yang dapat memotivasi karyawan satu sama lain. *Morning Briefing* dapat dilakukan oleh karyawan untuk semua posisi yang diadakannya setiap seminggu sekali. Selain dengan *morning briefing* perusahaan dapat menerapkan metode *elevator pitch* yang dimana sistem komunikasi yang dapat dilakukan oleh seluruh karyawan dengan mengkomunikasikan suatu masalah, ide, produk, atau individu yang terjadi di perusahaan dengan waktu 30 detik. *Elevator pitch* yang efektif adalah yang memberikan informasi yang cukup pada individu yang

dituju sehingga mereka mengerti apa yang anda katakan dan ingin tahu lebih banyak. Selain itu *elevator pitch* juga dirancang untuk tidak memberikan pendengar informasi yang terlalu banyak sehingga mereka merasa kewalahan atau bisa melemahkan tujuan apa yang ingin dikomunikasikan. Dalam menyelesaikan tugas-tugas perusahaan ada baiknya setiap individu saling bekerjasama dengan tujuan adanya pendekatan yang terjalin dengan baik dan harmonis satu sama lain.

2. Selain itu, perusahaan dalam mengurangi *role conflict* dengan mengadakan *outing* bersama-sama. Berdasarkan hasil *in depth interview*, peneliti mendapatkan informasi jika PT XYZ mengadakan *outing* yang disebut di perusahaan PT XYZ adalah *family gathering* yang diadakannya dalam satu tahun sekali. Akan tetapi selama acara *family gathering* tersebut masih banyak karyawan yang tidak berpartisipasi dalam acara tersebut. Tujuan XYZ mengadakan *family gathering* tersebut untuk adanya pendekatan yang selalu terjalin antar karyawan atau hubungan antara atasan dengan karyawannya. Sebaiknya perusahaan dapat mengajak karyawan untuk ikut berpartisipasi dalam acara tersebut guna menjalin hubungan yang lebih baik lagi satu sama lain di acara *family gathering* selanjutnya dan membuat acara tersebut menarik dan berkesan untuk para karyawannya.

3. Perusahaan hendaknya memberikan pembayaran gaji antar sesama karyawan secara adil agar tidak terjadi kecemburuan sosial yang terjadi sesama karyawan PT XYZ. Oleh karena itu, ada baiknya perusahaan

memperhatikan hal tersebut dalam mengurangi konflik peran yang bisa terjadi sesama karyawan dengan memberikan tingkat pembayaran gaji yang layak.

4. Perusahaan hendaknya dalam mengurangi *work overload* pada karyawan, tidak membebani karyawan dengan pekerjaan yang berlebih karena akan berdampak *burnout* pada karyawan tersebut, yang dimana seorang karyawan merasa lelah atau tidak tertarik dengan pekerjaannya. Seperti karyawan yang bekerja dengan jam kerja yang sangat panjang yang akan berdampak *burnout* terhadap karyawan tersebut. Cara mengatasi *burnout* yaitu sebagai *top level* di perusahaan menciptakan lingkungan yang membuat karyawan seolah-olah diperhatikan oleh pimpinannya, sehingga jika seorang karyawan tersebut merasa lelah dengan pekerjaannya karyawan merasa jika pimpinannya peduli dan merasa dihargai pekerjaannya tersebut. Sebaiknya pimpinan perusahaan melakukan metode *mentoring*, *coaching*, dan *counseling*. Metode yang pertama bisa dengan cara *counseling*. *Counseling* merupakan bagian dari *performance management* perusahaan yang dilakukan dengan pembinaan secara personal dan hubungan yang dekat lebih cenderung berdampak lebih positif dibandingkan hubungan struktural. Proses *Counseling* memerlukan pribadi pimpinan yang baik dalam kepemimpinannya, sehingga bawahan merasa diayomi dalam persoalan mereka. Yang dimana pimpinan dalam perusahaan dapat mendengarkan keluhan kesah pekerjaan apa yang dilakukan karyawan.. *Counseling* yang dilakukan

antara pimpinan di perusahaan dengan karyawan yang mempunyai beban pekerjaannya atau adanya permasalahan individu yang terjadi dengan karyawan tersebut, baik permasalahan dengan rekan kerja atau dengan keluarga. Sehingga membuat karyawan merasa beban kerja yang karyawan rasakan berkurang dan menurunkan tingkat stres dalam bekerja. Metode selanjutnya *mentoring* diberikan kepada karyawan dengan tujuan untuk membantu karyawan lebih percaya diri dan mandiri. Karyawan juga dapat mengembangkan perasaan lebih jelas tentang apa yang diinginkan dalam karir dan kehidupan pribadi karyawan. Hal tersebut membuat karyawan juga dapat mengembangkan kesadaran diri tentang pekerjaan yang dilakukannya lebih besar. *Mentoring* yang dilakukan PT XYZ seperti memberikan petunjuk atau arahan agar sesuai harapan tetapi bukan langsung bentuk hasilnya. Metode terakhir untuk mengurangi kerja beban berlebih dapat dengan cara *coaching* dengan tujuan untuk mengasah *skill* yang dimiliki karyawan PT XYZ dalam memastikan kesesuaian kompetensi dengan jabatan yang telah ditetapkan, dengan harapan karyawan yang telah dilatih untuk bisa berpegang teguh dan fokus dengan jawaban atau tindakan yang diambil. Hal tersebut dapat merasa karyawan diperhatikan oleh pimpinan perusahaan dalam beban kerja yang dilakukan.

5. PT XYZ hendaknya melakukan rekturisasi kembali posisi yang kosong untuk segera diisi dengan posisi tersebut. Langkah dalam merekturisasi organisasi dengan metode *workload analysis*, yang dimana perusahaan

melakukan analisis dengan memperkirakan beban kerja di suatu posisi dan juga kebutuhan jumlah individu untuk mengisi posisi tersebut. Langkah untuk mengadakan *workload analysis* dapat menggunakan metode *job reanalyze* yang dilakukan oleh perusahaan dengan tujuan untuk menentukan kembali individu yang lebih cocok untuk mengisi suatu posisi tertentu. Dan menentukan *job description* yang berisi yaitu berisi informasi identifikasi pekerjaan, riwayat pekerjaan, kewajiban pekerjaan dan pertanggungjawaban, spesifikasi pekerjaan atau informasi mengenai standar pekerjaan. Setelah melakukan *job description* perusahaan hendaknya mengadakan *job classification* yang dimana perusahaan menyusun pekerjaan-pekerjaan ke dalam kelas-kelas, kelompok-kelompok atau jenis-jenis berdasarkan rencana sistematika tertentu. Setelah menyusun pekerjaan berdasarkan jenis tertentu perusahaan baiknya mengevaluasi pekerjaan berdasarkan kegunaan masing-masing di dalam organisasi atau disebut *job evaluation*. Langkah selanjutnya perusahaan bisa melakukan *organization realignment* yang dimana perusahaan dapat merekturisasi dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja dan meningkatkan efisiensi perusahaan, dengan adanya struktur organisasi yang lebih sesuai dengan kebutuhan unit diharapkan dapat berdampak pada pengambilan keputusan yang lebih cepat dan dampak lainnya. Dan perusahaan melakukan penilaian atau *performance appraisal* bisa dalam bentuk KPI (*key performance indicator*) yang dimana penilaian tersebut guna mempengaruhi kinerja karyawan melalui keputusan-

keputusan administrasi seperti promosi, pemberhentian sementara (*lay off*), pemindahan (*transfer*), kenaikan gaji, memberi informasi kepada pekerja tentang kemampuan-kemampuan dan kekurangan-kekurangan yang berkaitan dengan pekerjaan masing-masing, penilaian tersebut dapat dilakukan oleh pimpinan perusahaan terhadap karyawannya. Setelah mengetahui *performance appraisal* karyawan dengan melihat *key performance indicator* tersebut perusahaan dapat memberikan training untuk mengembangkan *skill* yang dimiliki karyawan. Dan *workload analysis* dilakukan dalam suatu perusahaan untuk menghindari ke ambiguan karyawan dalam melakukan pekerjaannya atau yang disebut *role ambiguity* agar karyawan di PT XYZ juga lebih paham dengan pekerjaan yang dilakukannya dan juga tidak merasa adanya beban dalam pekerjaannya.

6. Berdasarkan hasil dari penelitian *job stress* tidak berpengaruh terhadap *job satisfaction*. Yang menandakan jika *job stress* yang dirasakan karyawan tinggi di PT XYZ maka tidak berpengaruh terhadap *job satisfaction* karyawan PT XYZ. Berdasarkan indikator karyawan merasa tidak senang dengan pekerjaan sekarang, dengan kategori “cukup”. Sebaiknya perusahaan PT XYZ memberikan gaji sesuai dengan beban kerja yang dirasakan karyawan, jika dimungkinkan karyawan tersebut harus memiliki waktu bekerja yang lebih dari jam kerja normal, ada baiknya perusahaan peduli dengan kerja yang dikerjakan karyawan dengan memberinya insentif. Sehingga karyawan merasakan kepuasan dalam melakukan pekerjaannya tersebut.

Indikator selanjutnya karyawan merasa pekerjaan yang dilakukan seperti itu saja yang tidak akan pernah berakhir, dengan kategori “cukup”. Hal tersebut menandakan karyawan merasa jenuh dengan pekerjaan yang dilakukan, hendaknya perusahaan PT XYZ mempunyai strategi untuk dapat memotivasi semangat kerja karyawannya atau dapat dengan perusahaan PT XYZ menciptakan *working environment* yang kondusif untuk para karyawan agar kepuasan kerja karyawan meningkat dan stres pun berkurang. Dan indikator karyawan merasa antusias dengan pekerjaannya setiap hari dengan kategori “cukup”. Hal tersebut menandakan bahwa karyawan merasa tidak antusias dengan pekerjaannya, sebaiknya perusahaan PT XYZ, memberikan sistem *reward* dalam bentuk *employee of the month* atau dalam bentuk *employee education* yang diberikan perusahaan bagi karyawan yang berprestasi dalam pekerjaannya. Sehingga dapat membuat karyawan antusias dengan pekerjaannya.

UMMN

5.2.2 Saran untuk Peneliti Selanjutnya

1. Menambahkan variabel independen lain yang ada pada jurnal (Ahmad Sheraaz, Muhammad Wajid, Muhammad Sajid, Hussein Wajahat, Muhammad Rizwan, 2014) seperti *role ambiguity* dan *turnover intention* agar pengukurannya akan lebih jelas, luas dan lengkap. Variabel-variabel independen tersebut tidak dimasukkan kedalam penelitian karena tidak ada fenomena pada PT XYZ yang bersangkutan dengan ketiga variabel independen tersebut.
2. Melakukan penelitian ke objek penelitian yang bergerak di sektor berbeda, karena kemungkinan akan terdapat perbedaan hasil penelitian, karena kemungkinan akan terdapat perbedaan hasil penelitian. Hal ini dikarenakan industri *fast consumer goods* yang berorientasi terhadap kualitas produk sehingga apabila penelitian ini dilakukan terhadap objek penelitian yang berorientasi kepada kualitas pelayanan, maka hasilnya akan berbeda.
3. Selain menambahkan variabel dan melaksanakan penelitian pada sektor yang berbeda, jumlah profil responden harus diperbanyak, karena semakin banyak profil responden yang diteliti maka hasil dari penelitiannya bisa semakin akurat dan tepat.