

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dengan judul “Pengaruh Kompensasi, *Workload*, dan *Work – life balance* dengan *Job Satisfaction* sebagai Intermediasi Terhadap Loyalitas Karyawan pada Generasi *Millenials* yang Bekerja di Sektor Keuangan” dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil dari *profiling* responden untuk pengisian kuesioner main – test yaitu:
 - a. Peneliti mendapatkan 170 responden yang berhasil lolos *screening* yang dibagi menjadi 86 responden berjenis kelamin perempuan dengan persentasi sebesar 50.6% dan 84 responden berjenis kelamin laki – laki dengan persentasi sebesar 49.4%.
 - b. Responden berdasarkan jenis kelamin dibagi menjadi 86 responden berjenis kelamin perempuan dengan persentasi sebesar 50.6% dan 84 responden berjenis kelamin laki – laki dengan persentasi sebesar 49.4%.
 - c. Responden berdasarkan pendidikan terakhir dibagi menjadi 16 responden memiliki pendidikan terakhir SMA/SMK dengan persentasi sebesar 9,4%, 120 responden memiliki pendidikan terakhir S1 dengan persentasi sebesar 70.6%, dan 34 responden memiliki pendidikan terakhir S2 dengan persentasi sebesar 20%.
 - d. Responden berdasarkan usia dibagi menjadi 114 responden berusia 26 tahun – 32 tahun dengan persentasi sebesar 67.1% dan 56 responden berusia 33 tahun – 39 tahun dengan persentasi sebesar 32,9%.
 - e. Peneliti memperoleh 170 responden dan seluruh responden tersebut bekerja di perusahaan bidang sektor keuangan dengan persentasi sebesar 100%.
 - f. Responden berdasarkan waktu lama bekerja dibagi menjadi 2 responden yang memiliki waktu lama bekerja < 1 tahun dengan persentasi sebesar 1,2%, 59 responden yang memiliki waktu lama bekerja 1 tahun – 2 tahun dengan persentasi sebesar 34.7%, 83 responden yang memiliki waktu lama bekerja 3 tahun – 4 tahun dengan persentasi sebesar 48,8%, dan 26 responden yang memiliki waktu lama bekerja 5 tahun – 6 tahun dengan persentasi sebesar 15.3%.
 - g. Responden berdasarkan jenis pekerjaan dibagi menjadi 60 responden yang bekerja di perusahaan perbankan dengan persentasi sebesar 35,3%, 11 responden

yang bekerja di perusahaan lising dengan persentasi sebesar 6,5%, 81 responden yang bekerja di perusahaan asuransi dengan persentasi sebesar 47.6%, 13 responden yang bekerja di perusahaan akuntan dengan persentasi sebesar 7.6%, dan 5 responden yang bekerja di perusahaan konsultan pajak dengan persentasi sebesar 5.9%.

- h. Peneliti memperoleh 170 responden dan seluruh responden tersebut memiliki status pegawai tetap.
- i. Responden berdasarkan jumlah orang dalam tim dibagi menjadi 55 responden yang memiliki 1 orang – 3 orang dalam tim dengan persentasi sebesar 32.4%, 96 responden yang memiliki 4 orang – 6 orang dalam tim dengan persentasi sebesar 56,5%, dan 19 responden yang memiliki > 6 orang dalam tim dengan persentasi sebesar 11,2%.
- j. Responden berdasarkan rata – rata jam kerja dibagi menjadi 8 responden yang memiliki rata – rata jam kerja < 8 jam per hari dengan persentasi sebesar 4.7%, 143 responden yang memiliki rata – rata jam kerja 8 jam per hari dengan persentasi sebesar 84.1%, dan 19 responden yang memiliki rata – rata jam kerja > 8 jam per hari dengan persentasi sebesar 11,2%.
- k. Berdasarkan responden yang memiliki bawahan / staff di kantor dibagi menjadi 105 responden yang memiliki staff / bawahan di kantor dengan persentasisebesar 61,8% dan 65 responden yang tidak memiliki staff / bawahan di kantor dengan persentasi sebesar 38,2%.
- l. Responden berdasarkan rata – rata intensitas lembur dalam 1 (satu) minggu dibagi menjadi 40 responden yang hampir tidak pernah lembur dalam satu minggu dengan persentasi sebesar 23.5%, 103 responden yang memiliki intensitas lembur 1 jam – 2 jam dalam satu minggu dengan persentasi sebesar 60.6%, dan 27 responden yang memiliki intensitas lembur 3 jam – 4 jam dalam satu minggu dengan persentasi sebesar 15,9%.

2. Hasil dari pengujian hipotesis dapat diambil kesimpulan yaitu sebagai berikut:

- a. H1: Pengaruh kompensasi terhadap *loyalty* memiliki nilai t – statistic $2.230 > 1.65$ dan p – values $0.013 < 0.05$, sehingga Ha1 diterima dan Ho1 ditolak. Hal ini dapat diartikan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap *loyalty*.
- b. H2: Pengaruh kompensasi terhadap *job satisfaction* memiliki nilai t – statistic $3.430 > 1.65$ dan p – values $0.000 < 0.05$, sehingga Ha2 diterima dan Ho2 ditolak.

Hal ini dapat diartikan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap *job satisfaction*.

- c. H3: Pengaruh *workload* terhadap *job satisfaction* memiliki nilai t -statistic 1.751 > 1.65 dan p -values $0.040 < 0.05$, sehingga H_{a3} diterima dan H_{o3} ditolak. Hal ini dapat diartikan bahwa *workload* berpengaruh secara signifikan terhadap *job satisfaction*.
- d. H4: Pengaruh *work – life balance* terhadap *job satisfaction* memiliki nilai t -statistic 3.524 > 1.65 dan p -values $0.000 < 0.05$, sehingga H_{a4} diterima dan H_{o4} ditolak. Hal ini dapat diartikan bahwa *work – life balance* berpengaruh secara signifikan terhadap *job satisfaction*.
- e. H5: Pengaruh *work – life balance* terhadap *loyalty* memiliki nilai t -statistic 2.212 > 1.65 dan p -values $0.014 < 0.05$, sehingga H_{a5} diterima dan H_{o5} ditolak. Hal ini dapat diartikan bahwa *work – life balance* berpengaruh secara signifikan terhadap *loyalty*.
- f. H6: Pengaruh *job satisfaction* terhadap *loyalty* memiliki nilai t -statistic 3.314 > 1.65 dan p -values $0.000 < 0.05$, sehingga H_{a6} diterima dan H_{o6} ditolak. Hal ini dapat diartikan bahwa *job satisfaction* berpengaruh secara signifikan terhadap *loyalty*.

5.2 Saran

5.2.1 Saran untuk Perusahaan

Dari penelitian yang telah dilakukan, peneliti memberikan beberapa saran untuk kemajuan perusahaan yaitu:

1. Saran untuk perusahaan agar dapat menunjang kompensasi, yaitu:
 - a. Werther & Davis (2013) mengklasifikasikan kompensasi menjadi 2 (dua) bentuk umum, yaitu kompensasi langsung (*Direct Compensation*) yang berupa gaji pokok dan upah, insentif, dan bagi hasil dan kompensasi tidak langsung (*Indirect Compensation*) yang berupa program kesejahteraan dan pelayanan. *Indirect compensation* juga dapat dibagi menjadi 2 (dua) jenis kelompok yaitu kompensasi yang disediakan oleh pemberi kerja dan diwajibkan oleh peraturan perundang – undangan. Perusahaan harus memberikan kompensasi yang sesuai dengan kinerja yang telah diberikan untuk kemajuan perusahaan. Adanya kompensasi yang sesuai, maka akan membuat karyawan bekerja lebih efektif dan efisien. Kompensasi yang diberikan meliputi gaji, bonus, dan tunjangan

lainnya sesuai dengan kebijakan yang ada di perusahaan. Dengan adanya kompensasi yang sesuai, maka akan membuat karyawan merasa lebih dihargai atas kerja keras mereka untuk perusahaan.

2. Saran untuk perusahaan agar dapat menunjang *workload*, yaitu:

a. Beban kerja yang dapat menyebabkan stres dibagi menjadi 2 (dua) (Sitepu, 2013), yaitu kelebihan beban peran (Role Overload) yang terjadi ketika tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas manager atau karyawan untuk memenuhi tuntutan ini secara memadai dan kekurangan beban peran (Role Underload) yang merupakan pekerjaan dimana tuntutan yang dihadapi berada di bawah kemampuan seorang karyawan. Perusahaan harus lebih memperhatikan para atasan dalam memberikan tekanan terhadap bawahannya. Atasan yang memberikan tekanan yang tinggi akan membuat karyawan lebih mudah stres dan kurang fokus dalam menjalankan pekerjaan. Atasan harus bisa melihat kondisi dari bawahan mereka agar dapat menyesuaikan kapasitas pekerjaan yang dapat diberikan kepada bawahannya sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat lebih efektif.

3. Saran untuk perusahaan agar dapat menunjang *work – life balance*, yaitu:

a. Menurut Greenhaus, Collins and Shaw (2013) *work – life balance* merupakan sejauh mana individu merasa terikat dan puas antara kehidupan pekerjaan dengan kehidupan keluarga serta menyeimbangkan tuntutan antara pekerjaan dan keluarga. Perusahaan juga harus memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja setiap karyawan. Atasan juga memiliki peranan penting dalam menjaga *work – life balance* dari setiap karyawan. Atasan harus dapat membedakan kapan mereka harus membahas pekerjaan dan kapan harus membiarkan karyawan untuk mengambil waktu untuk kehidupan pribadi mereka. Dalam menjalankan pekerjaan, atasan juga harus dapat memberikan komunikasi secara dua arah agar dapat melancarkan pekerjaan yang ada.

4. Saran untuk perusahaan agar dapat menunjang *job satisfaction*, yaitu:

a. Kepuasan terhadap pekerjaan berkaitan dengan sikap seseorang secara umum terhadap pekerjaan, dimana mereka yang memiliki rasa puas terhadap pekerjaannya akan menunjukkan sikap positif sebaliknya mereka yang memiliki rasa tidak puas terhadap pekerjaannya akan menunjukkan sikap negative (Robbins and Judge, 2017). Perusahaan harus memiliki cara – cara untuk tetap meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja dalam perusahaan.

Perusahaan dapat membuat sebuah acara berupa *awarding night* untuk menentukan karyawan yang layak untuk menjadi pemenang sesuai dengan kinerja terbaik yang telah mereka berikan atau memberikan *reward* berupa kupon untuk makan atau belanja supaya karyawan dapat terus meningkatkan kinerja mereka dan meningkatkan kepuasan kerja mereka dalam perusahaan.

5. Saran untuk perusahaan agar dapat menunjang *loyalty*, yaitu:
 - a. Perusahaan harus bisa mempertahankan karyawan sampai karyawan memiliki rasa loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Perusahaan dapat mengadakan acara *gathering* bagi karyawan agar mereka dapat merasakan rasa kekeluargaan dalam perusahaan sehingga mereka lebih betah dan dapat mengenal satu sama lain. Hal ini tentu dapat menunjang loyalitas karyawan karena merasa bahwa perusahaan tempat mereka bekerja merupakan rumah kedua bagi mereka.

5.2.2 Saran untuk Peneliti Selanjutnya

- a. Peneliti menyarankan peneliti selanjutnya untuk meneliti generasi lainnya selain generasi *millennials*
- b. Peneliti menyarankan peneliti selanjutnya untuk menggunakan variabel lain yang dapat memicu loyalitas karyawan seperti *work environment*

