



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

Bersarkan hasil penelitian “Analisa Pengaruh *Work Overload* terhadap *Emotional Exhaustion* Serta Implikasinya terhadap *Job Embeddedness*; telaah pada karyawan BSA Land” yang dilakukan peneliti dengan menggunakan teknik analisa *Structural Equation Modeling* (SEM), maka peneliti dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil *descriptive study* dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Berdasarkan profil responden, mayoritas responden pada penelitian ini adalah:

Berdasarkan profil responden, mayoritas responden pada penelitian ini merupakan laki-laki dengan persentase sebanyak 45%, berusia 31-35 tahun, 82% dengan tingkat pendidikan sarjana, 100% berstatus karyawan tetap, 65% sudah menikah, menjabat sebagai *staff* sebanyak 82%, kebanyakan responden berasal dari departemen Teknik BSA Land yaitu sebesar 56%, dan dengan pengeluaran per bulan Rp5.000.000,00 – Rp10.000.000,00 sebanyak 75%.

- Berdasarkan penilaian responden terhadap indikator-indikator variabel *work overload* pada tabel 4.2 dapat disimpulkan bahwa karyawan “setuju” memiliki beban kerja berlebih saat bekerja di BSA Land.

- Berdasarkan penilaian responden terhadap indikator-indikator variabel *emotional exhaustion* pada tabel 4.3 dapat disimpulkan karyawan “setuju” bahwa mereka merasakan kelelahan emosional selama bekerja di BSA Land.
- Berdasarkan penilaian responden terhadap indikator-indikator variabel *job embeddedness* pada tabel 4.4 dapat disimpulkan bahwa karyawan “tidak setuju” bahwa mereka memiliki keinginan untuk tetap tinggal di BSA Land.

2. Hasil Uji Hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1: *Work Overload* berpengaruh positif terhadap *Emotional Exhaustion* pada Karyawan BSA Land.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan BSA Land, variabel *work overload* memiliki pengaruh positif terhadap *emotional exhaustion* dengan hasil *Standard Coefficient* 1,000 dan *P Value* 0.000

- H2 : *Emotional Exhaustion* berpengaruh negatif terhadap *Job Embeddedness* pada karyawan BSA Land.

Dalam hasil penelitian pada karyawan BSA Land ini diungkapkan bahwa *emotional exhaustion* berpengaruh negatif terhadap *job embeddedness* dengan hasil *Standard Coefficient* -1,000 dan *P Value* 0.000.

Hasil Penelitian ini sesuai dengan hasil jurnal *The effects of work overload and work-family conflict on job embeddedness and job performance. The mediation of emotional exhaustion.* (Karatepe, 2012).

5.2 Saran

5.2.1 Saran bagi Perusahaan

Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa *work overload* memiliki pengaruh positif terhadap *emotional exhaustion*. Dan *emotional exhaustion* memiliki pengaruh negatif terhadap *job embeddedness*. Oleh karena itu, peneliti mencoba memberikan beberapa saran yang dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan *job embeddedness* yang dimiliki karyawan.

Berikut beberapa saran yang peneliti berikan berdasarkan hasil penelitian ini, yaitu:

1. Hasil penelitian pada variabel *work overload*, indikator pertama menunjukkan angka mean paling tinggi yaitu, 4,3500. Isi indikator tersebut adalah “Saya tidak mempunyai waktu yang cukup untuk menyelesaikan semuanya dalam pekerjaan saya.” Dan indikator dengan *factor loading* tertinggi sebesar 0,904 yang berisi “Beban kerja di pekerjaan saya sangat berat”. Dengan kata lain, indikator tersebut menunjukkan bahwa beban kerja yang dirasakan karyawan menjadi indikator yang paling dapat mengukur variabel *work overload*. Karyawan merasa bahwa waktu kerja yang dimiliki tidak cukup untuk menyelesaikan pekerjaan yang ada. Sehingga peneliti menyarankan untuk perusahaan dapat lebih memperhatikan beban kerja dan

waktu istirahat karyawannya. Caranya adalah dengan memperkirakan kebutuhan tenaga kerja di masing-masing departemen lalu dibandingkan dengan Permintaan Tenaga Kerja (PTK) dari masing-masing departemen. Bila jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan telah sesuai dengan jumlah tenaga kerja yang dimiliki, maka *work overload* dapat di minimalisir atau bahkan dihilangkan. Berdasarkan pengamatan peneliti, *work overload* yang terjadi pada karyawan BSA Land berasal dari peningkatan jumlah proyek dan target namun tidak dibarengi dengan peningkatan jumlah tenaga kerja, sehingga karyawan akan memiliki beban kerja tambahan dari proyek baru tersebut.

2. Hasil penelitian pada variabel *emotional exhaustion* terdapat indikator yang menunjukkan angka mean paling besar yaitu, 4,4500. Indikator tersebut berbunyi “Saya merasa kelelahan akibat pekerjaan saya.”. Dan indikator yang berisi “Saya merasa frustrasi terhadap pekerjaan saya”, dengan nilai *factor loading* sebesar 0,870. Indikator tersebut menunjukkan rasa lelah dan frustrasi karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sehari-hari dalam jangka waktu yang cukup lama. Berdasarkan hasil ini, peneliti menyarankan perusahaan untuk lebih memperdulikan keadaan emosional dari karyawan, dengan cara mengurangi waktu lembur karyawan. Lembur memang kesepakatan antara karyawan dan atasannya, namun bukan berarti karyawan sepenuhnya menghendaki untuk lembur. Terkadang lembur yang dijalani oleh karyawan didasari pada rasa segan untuk menolak atasan atau paksaan pekerjaan, akan tetapi keadaan karyawan baik secara fisik dan

mental sudah tidak *fit* seperti pada awal kerja. Kelelahan yang didapat dari padatnya pekerjaan rutin di jam kerja, harus ditambah dengan lelahnya waktu lembur, terus menumpuk menjadi salah satu faktor stress karyawan yang mengarah pada tingkat *emotional exhaustion* yang tinggi.

3. Hasil penelitian pada variabel *Job Embeddedness* terdapat indikator yang menunjukkan angka mean paling rendah yaitu, 1,7600. Indikator ini berisi pernyataan, “Saya merasa terikat pada perusahaan ini.”. Dan dengan nilai *factor loading* sebesar 0,891 yang berisi “Saya tidak merasa terjebak dalam perusahaan ini”. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan BSA Land merasa tidak adanya keterikatan yang membuat mereka ingin terus tinggal di perusahaan. Sehingga saran dari peneliti adalah lebih memperhatikan kesejahteraan karyawan, baik secara moril maupun materi. Pemberian kompensasi serta benefit kepada karyawan akan menjadi salah satu faktor pertimbangan karyawan ketika dihadapkan dengan keputusan untuk keluar atau tetap tinggal. Dan dengan peningkatan program pengembangan karyawan, *bounding*, serta memperhatikan beban kerja dan keadaan karyawan sendiri, dapat membuat karyawan merasa lebih diperhatikan dan diakui sebagai bagian dari organisasi. Sehingga secara afektif akan mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap tinggal di perusahaan.
4. Dari seluruh hasil penelitian ini, dapat dilihat bahwa tingginya *emotional exhaustion* dan rendahnya *job embeddedness* yang dimiliki oleh karyawan BSA Land diakibatkan oleh tingginya beban kerja yang dirasakan oleh

karyawan BSA Land. Dari sejarah perusahaan sendiri, BSA Land didirikan oleh orang-orang yang berpengalaman di bidang *property developer* selama bertahun-tahun. Dan hampir seluruh pendiri tersebut masih aktif sebagai jajaran direksi BSA Land hingga saat ini, bahkan tidak sedikit dari mereka yang merangkap jabatan dan memimpin beberapa departemen atau proyek sekaligus. Sehingga muncul dugaan dari peneliti, bahwa fenomena *work overload* yang terjadi merupakan kultur perusahaan yang diturunkan dari para pendiri sekaligus direksi. Dugaan tersebut mengarah pada teori *High Performance Work Systems (HPWS)*. *HPWS* dijelaskan sebagai praktik manajemen sumber daya manusia yang didisain untuk menarik karyawan yang memenuhi kualifikasi, meningkatkan kemampuan, komitmen dan produktivitas dalam berbagai cara yang menjadikan karyawan sebagai sumber keunggulan kompetitif (Ozcelik, Aybas, dan Uyargil, 2016). Bila *HPWS* memang melatarbelakangi *work overload* yang dirasakan karyawan, peningkatan di area praktik sumber daya manusia harus dilakukan. Seperti peningkatan kompensasi, pelatihan, serta dukungan dari perusahaan baik secara afektif maupun non-afektif, dapat meningkatkan kemampuan masing-masing karyawan untuk menjalani pekerjaan harian mereka lebih efektif dan efisien. Sehingga diharapkan dapat menurunkan *work overload* dan *emotional exhaustion* yang dirasakan, dan meningkatkan *job embeddedness* karyawan BSA Land

5.2.2. Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan temuan peneliti, maka ada beberapa saran yang dapat peneliti berikan untuk peneliti selanjutnya, diantaranya adalah:

1. Peneliti selanjutnya dapat menambah jumlah sampel agar mendapat hasil yang lebih akurat dan maksimal.
2. Pada penelitian selanjutnya, dapat ditambahkan variabel lainnya, seperti variabel *work-family conflict* dan *job performance*, yang bisa ditemukan dalam jurnal yang diteliti oleh Karatepe (2012). Variabel praktik *human resource management* seperti *human resource compensation*, *supervisor support*, *growth opportunity*, *human resource training* dan *intention to quit* (Bergiel et al, 2009). Dapat juga menjabarkan *burnout* berdasarkan model dari *Maslach Burnout Inventory (MBI)*, dimana *emotional exhaustion* menjadi inisiator dari *burnout* (Boles et al,2010). Serta variabel *high performance work system* dan *turnover* (Li,2010).
3. Peneliti selanjutnya juga disarankan untuk meneliti karyawan yang bekerja di industri lain untuk mengurangi isu generalisasi pada industri yang menjadi objek penelitian ini, yaitu industri properti.