

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian dan diskusi yang telah dibahas pada Bab sebelumnya, penelitian ini membuat beberapa kesimpulan:

1. Sementara stres kerja memiliki pengaruh langsung yang positif terhadap kinerja, pengaruh ini lemah dan ambigu. Hal ini mengindikasikan adanya unsur stres tantangan (*challenge stress*) yang bisa memotivasi, namun dampaknya tidak cukup kuat dan konsisten.
2. Terdapat korelasi negatif yang kuat antara stres kerja dan komitmen organisasi, di mana tingginya tekanan kerja terbukti mampu menurunkan loyalitas karyawan secara drastis. Fenomena ini dipicu terutama oleh volume beban kerja yang melampaui kapasitas serta tingkat kerumitan tugas yang tinggi. Temuan tersebut memperkuat premis dalam teori stres yang menitikberatkan pada aspek tuntutan pekerjaan (*job demands*) sebagai faktor penentu kesejahteraan psikologis pegawai.
3. Komitmen organisasi adalah pendorong utama kinerja karyawan. Ditunjukkan hasil positif yang signifikan dan kuat dari komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan; ini memperlihatkan sebenarnya karyawan yang memiliki ikatan emosional, rasa setia, dan keterlibatan yang tinggi dengan organisasinya akan memperlihatkan kinerja yang jauh lebih baik.
4. Komitmen perusahaan sepenuhnya memediasi hubungan antara tekanan kerja dan kinerja. Ini adalah hasil yang paling signifikan. Menghapus komitmen organisasi adalah cara pertama stres kerja merusak kinerja. Karena pengaruh langsung yang positif lebih sedikit daripada pengaruh tak langsung yang negatif, dampak total dari peningkatan stres kerja terhadap kinerja karyawan adalah negatif dan merugikan.

5.2 Saran

Bersumber pada temuan ini, ada beberapa saran yang mampu disumbangkan kepada manajemen perusahaan (praktis) dan peneliti akademis yang akan datang.

5.2.1 Saran Praktis (Untuk Manajemen)

1. Fokus pada akar masalah (stres dan komitmen), bukan gejala (kinerja)

Manajemen sering kali fokus pada hasil akhir seperti target penjualan. Penelitian ini membuktikan untuk memperbaiki kinerja, fokus utama harus dialihkan pada pengelolaan stres dan pembangunan komitmen. Cara menerapkannya dengan mengubah metrik evaluasi manajer, selain target penjualan, masukkan metrik seperti "tingkat stres tim" atau "tingkat komitmen tim" dalam evaluasi kinerja manajer. Ini bisa diukur melalui survei anonim singkat setiap kuartal. Lalu dengan agenda rapat rutin, jadikan "*Well-being* dan komitmen tim" sebagai salah satu agenda wajib dalam rapat bulanan antara pemilik SPBU dan manajer. Diskusikan tantangan yang ada dan cari solusi bersama.

2. Kelola stres kerja secara proaktif

Mengelola stres bukan berarti menghilangkan semua tekanan, tetapi mengendalikan sumber stres utama yang bersifat merusak (*distress*). Cara menerapkannya dengan memprioritaskan pengelolaan beban kerja (audit beban kerja) yaitu lakukan pemetaan tugas (*job mapping*) untuk semua manajer dan pengawas setiap 6 bulan sekali. Identifikasi tugas-tugas yang tumpang tindih, tidak efisien, atau terlalu membebani. Delegasi tugas administratif yang sering menjadi pemicu stres. Pertimbangkan untuk merekrut satu staf administrasi paruh waktu yang dapat membantu beberapa SPBU sekaligus untuk tugas-tugas seperti rekap laporan, absensi, dan pemesanan. Untuk tugas yang kompleks, pastikan manajer memiliki alat bantu yang memadai (sediakan sumber daya), misalnya software sederhana

untuk manajemen stok atau pelatihan khusus mengenai standar operasional Pertamina. Adakan pelatihan "*Supportive Leadership*" bagi pemilik atau manajer senior. Materi pelatihan harus fokus pada cara memberikan umpan balik yang membangun, mendengarkan aktif, dan mengenali tanda-tanda burnout pada bawahan. Wajibkan adanya sesi tatap muka bulanan antara atasan dan bawahan selama 30 menit (sesi tatap muka *One-on-One*). Sesi ini bukan untuk membahas target, melainkan untuk mendiskusikan tantangan kerja, hambatan, dan kebutuhan dukungan. Perbarui deskripsi pekerjaan (*Job Description*): pastikan setiap manajer dan pengawas memiliki deskripsi pekerjaan yang jelas, tertulis, dan diperbarui. Dokumen ini harus merinci tanggung jawab utama, wewenang pengambilan keputusan, dan kepada siapa mereka melapor. Berikan kewenangan, yaitu berikan otonomi kepada manajer untuk mengambil keputusan operasional harian hingga batas tertentu (misalnya, pengelolaan jadwal shift, penanganan keluhan pelanggan minor) tanpa harus selalu meminta persetujuan atasan. Ini mengurangi frustrasi dan meningkatkan rasa tanggung jawab.

3. Jadikan peningkatan komitmen sebagai prioritas strategis

Komitmen adalah prediktor kinerja terkuat. Oleh karena itu, investasi untuk meningkatkannya akan memberikan imbal hasil yang signifikan. Cara menerapkannya dengan mengembangkan program apresiasi dan pengakuan, ciptakan jalur karier yang jelas, libatkan Karyawan dalam pengambilan keputusan

5.2.2 Saran Akademis (Untuk Penelitian Selanjutnya)

1. Membedakan jenis stresor: peneliti selanjutnya disarankan untuk memisahkan secara konseptual antara *challenge stressors* (stresor tantangan, misal: tanggung jawab) dan *hindrance stressors* (stresor hambatan, misal: birokrasi, konflik peran) untuk melihat apakah keduanya

memiliki dampak yang berbeda terhadap kinerja dan komitmen.

2. Menambahkan variabel moderasi: Menarik untuk meneliti peran variabel moderasi, seperti gaya kepemimpinan transformasional atau ketahanan individu (*resilience*), yang mungkin dapat memperlemah dampak negatif stres terhadap komitmen.
3. Menggunakan desain penelitian longitudinal: Penelitian ini bersifat *cross-sectional*. Penelitian berkelanjutan untuk kedepannya mampu menaikkan pendalaman kita mengenai bagaimana dinamika antara kinerja, komitmen, dan stres berkembang seiring waktu.

