

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian serta pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya terkait pengaruh *Leadership Transformational* terhadap *Adaptive Performance* dan *Turnover Intention* dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi pada karyawan Generasi Z di PT Sumber Inti Alam, maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut:

1. *Leadership Transformational* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Adaptive Performance*. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang inspiratif dan suportif mampu menstimulasi kemampuan adaptasi karyawan dalam menghadapi dinamika pekerjaan.
2. *Leadership Transformational* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang transformational justru meningkatkan niat karyawan Gen Z untuk meninggalkan perusahaan, karena peningkatan kompetensi yang mereka peroleh meningkatkan kepercayaan diri untuk mencari peluang karier di luar organisasi.
3. *Leadership Transformational* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa visi dan motivasi yang dibawa pemimpin berhasil memperkuat ikatan psikologis karyawan terhadap organisasi.
4. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Adaptive Performance*. Keterikatan karyawan terhadap nilai-nilai perusahaan menjadi pendorong internal untuk memberikan kinerja yang fleksibel dan tangguh.

5. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Ditemukan sebuah fenomena diskrepansi di mana peningkatan komitmen justru diikuti oleh peningkatan niat keluar. Hal ini mengindikasikan bahwa pada karyawan Gen Z, komitmen yang tinggi meningkatkan kepercayaan diri profesional mereka untuk mengeksplorasi peluang eksternal yang lebih menantang.
6. Komitmen Organisasi secara signifikan memediasi pengaruh Leadership Transformational terhadap *Adaptive Performance*. Kepemimpinan transformasional terbukti mampu meningkatkan kinerja adaptif melalui penguatan keterikatan emosional karyawan terlebih dahulu.
7. Komitmen Organisasi secara signifikan memediasi pengaruh *Leadership Transformational* terhadap *Turnover Intention*. Namun, arah mediasi yang dihasilkan adalah positif, yang berarti kepemimpinan transformasional membangun komitmen yang kuat, namun komitmen tersebut bermanifestasi pada peningkatan niat keluar sebagai bentuk ambisi pengembangan karier karyawan di luar organisasi.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak manajemen maupun peneliti selanjutnya:

1. Bagi PT Sumber Inti Alam (Saran Praktis)
 - a. Perusahaan disarankan untuk menyediakan jalur karier yang lebih jelas melalui program promosi, pelatihan kompetensi, serta pengembangan keterampilan secara berkala. Langkah ini penting agar karyawan,

khususnya Generasi Z, merasa memiliki peluang berkembang di dalam perusahaan sehingga tidak terdorong mencari kesempatan di luar organisasi.

- b. Perusahaan perlu mempertahankan bahkan meningkatkan kemampuan pimpinan dalam memberikan arahan, motivasi, dan perhatian individual kepada karyawan. Pimpinan dapat melakukan sesi evaluasi rutin, *coaching*, dan diskusi pengembangan karier agar karyawan merasa lebih dihargai dan memiliki kedekatan emosional dengan organisasi.
- c. Perusahaan disarankan untuk membangun budaya kerja yang fleksibel dan mendukung inovasi. Hal tersebut dapat dilakukan melalui pelatihan adaptasi teknologi, pembelajaran lintas divisi, dan pemberian kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan ide atau solusi baru dalam pekerjaan.
- d. Perusahaan perlu memperkuat rasa memiliki karyawan terhadap organisasi melalui kegiatan internal seperti *employee gathering*, penghargaan kinerja, dan program apresiasi karyawan. Langkah ini bertujuan meningkatkan loyalitas sehingga karyawan merasa nyaman untuk bertahan dalam jangka panjang.
- e. Perusahaan disarankan untuk mengevaluasi sistem kompensasi dan penghargaan kerja. Pemberian insentif berbasis kinerja, bonus pencapaian target, maupun penghargaan nonfinansial dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi niat keluar dari perusahaan.
- f. Perusahaan dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dengan

memberikan ruang partisipasi dalam penyelesaian masalah maupun pengambilan keputusan terkait pekerjaan. Strategi ini sejalan dengan karakteristik kepemimpinan transformasional yang mampu meningkatkan rasa percaya diri, keterikatan, dan kontribusi karyawan terhadap organisasi.

- g. Perusahaan disarankan untuk menerapkan strategi retensi yang sesuai dengan karakteristik generasi tersebut, seperti fleksibilitas kerja dengan peraturan *overtime* sesuai dengan regulasi perusahaan, lingkungan kerja kolaboratif seperti adanya kegiatan *bounding* karyawan sehingga memberikan rasa aman, serta pemanfaatan teknologi dalam aktivitas kerja sehari-hari.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a) Ekspansi Variabel: Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel eksternal seperti Job Embeddedness atau Perceived Alternative Job Opportunities untuk mengeksplorasi lebih dalam mengapa komitmen organisasi berhubungan positif dengan niat keluar pada generasi tertentu.
- b) Perbandingan Lintas Generasi: Penelitian selanjutnya juga disarankan untuk melakukan studi komparatif antara Generasi Z dan generasi lainnya guna mengetahui apakah fenomena paradoksikal pada variabel komitmen organisasi bersifat universal atau hanya terjadi pada kohort generasi tertentu. Selain itu, penelitian berikutnya dapat melibatkan responden dengan masa kerja lebih dari dua tahun agar diperoleh gambaran yang lebih mendalam mengenai pengaruh pengalaman kerja terhadap *adaptive performance* dan *turnover intention*. Dengan demikian, hasil penelitian

diharapkan memiliki tingkat generalisasi yang lebih luas dan mampu memberikan kontribusi yang lebih kuat terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia..