

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis model struktural dan pengujian *goodness of fit*, pada penelitian “Pengaruh *Empowering Leadership*, Kerja Lembur dan Insentif Lembur terhadap Kepuasan Karyawan Gen Z melalui Kesehatan Mental Karyawan di PT Era Abadi Santosa (Easga Indonesia)”, menghasilkan 10 hipotesis. Adapun pengujian hipotesis secara statistik terhadap pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependennya menghasilkan kesimpulan sebagai berikut :

1. *Empowering leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap kesehatan mental karyawan Gen Z. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian otonomi, kepercayaan, dan pelibatan dalam pengambilan keputusan belum cukup untuk memengaruhi kondisi psikologis mereka secara langsung.
2. Kerja lembur berpengaruh signifikan dan positif terhadap kesehatan mental karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa lembur dipandang secara positif sebagai bentuk tanggung jawab, komitmen, atau karena disertai kompensasi yang sesuai. Dengan pengelolaan yang baik, lembur dapat mendukung kesejahteraan psikologis karyawan.
3. Insentif lembur tidak berpengaruh signifikan terhadap kesehatan mental. Meskipun ada kecenderungan pengaruh positif, insentif finansial belum cukup kuat untuk membentuk kesejahteraan psikologis secara nyata. Oleh karena itu, dibutuhkan pendekatan tambahan yang berfokus pada dukungan emosional dan keseimbangan kerja.
4. Kesehatan mental berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan Gen Z. Kesehatan psikologis yang baik menjadi faktor penting dalam menciptakan kepuasan kerja, terutama bagi generasi yang sangat peduli terhadap aspek mental dan kesejahteraan.
5. *Empowering leadership* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Gen Z. Meskipun secara teoritis diharapkan dapat meningkatkan kepuasan melalui pemberdayaan, dalam praktiknya

pengaruh tersebut belum cukup kuat untuk memberikan dampak yang nyata..

6. Kerja lembur tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Frekuensi atau durasi lembur tidak menjadi penentu langsung terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan.
7. Insentif lembur juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Insentif bersifat higienis, yaitu hanya mencegah ketidakpuasan, tetapi tidak secara langsung meningkatkan makna atau kepuasan terhadap pekerjaan.
8. Kesehatan mental tidak memediasi secara signifikan hubungan antara *empowering leadership* dan kepuasan kerja. Artinya, gaya kepemimpinan ini lebih berdampak pada aspek kognitif dan perilaku dibandingkan pada kondisi psikologis karyawan.
9. Kesehatan mental juga tidak memediasi secara signifikan pengaruh kerja lembur terhadap kepuasan kerja. Kerja lembur tidak memberikan pengaruh langsung maupun tidak langsung melalui kondisi mental terhadap tingkat kepuasan karyawan.
10. Kesehatan mental tidak memediasi secara signifikan pengaruh insentif lembur terhadap kepuasan kerja. Meskipun terdapat pengaruh tidak langsung, kekuatan dan konsistensinya tidak memenuhi kriteria mediasi yang valid. Dengan demikian, kesehatan mental bukanlah jalur utama dalam menjelaskan hubungan antara insentif lembur dan kepuasan kerja.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan
 - a. Perusahaan sebaiknya meningkatkan praktik pendelegasian tugas dan tanggung jawab kepada karyawan secara efektif. Hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan bagi para pemimpin mengenai teknik pendelegasian yang baik, memberikan kejelasan mengenai ekspektasi dan tujuan tugas, serta memberikan kepercayaan dan otonomi yang sesuai kepada karyawan. Pendelegasian yang efektif tidak hanya memberdayakan

karyawan tetapi juga dapat meningkatkan efisiensi kerja dan pengembangan keterampilan.

- b. Perusahaan perlu mengevaluasi kembali kebijakan dan praktik terkait kerja lembur. Mengurangi frekuensi kerja lembur yang berlebihan dapat dilakukan dengan perencanaan kerja yang lebih baik, penambahan sumber daya jika diperlukan, atau optimalisasi proses kerja. Perusahaan juga perlu memastikan bahwa kerja lembur dilakukan hanya ketika benar-benar diperlukan dan dengan memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja karyawan.
 - c. Perusahaan disarankan untuk meninjau dan menyesuaikan sistem insentif lembur agar lebih adil dan proporsional dengan waktu dan usaha yang dikeluarkan karyawan. Transparansi mengenai perhitungan insentif dan komunikasi yang jelas mengenai manfaat kerja lembur juga penting untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan karyawan yang melakukan kerja lembur. Pertimbangkan juga bentuk insentif lain selain finansial, seperti waktu istirahat tambahan setelah periode lembur yang intensif.
 - d. Perusahaan sebaiknya memberikan perhatian yang lebih besar terhadap kesehatan mental karyawan. Program-program yang mendukung kesehatan mental dapat diimplementasikan, seperti penyediaan akses ke konseling atau dukungan psikologis, pelatihan manajemen stres bagi karyawan dan pemimpin, serta menciptakan budaya kerja yang suportif dan inklusif. Mengurangi faktor-faktor pemicu stres di tempat kerja, seperti beban kerja yang berlebihan dan tekanan yang tidak sehat, juga krusial untuk meningkatkan kesejahteraan mental karyawan.
2. Bagi penelitian selanjutnya
- a. Penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan variabel mediasi lain yang mungkin mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan kepuasan karyawan Gen Z guna mengetahui lebih lanjut interaksi antar variabel.
 - b. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan di industri atau perusahaan lain untuk melihat apakah temuan dari PT Era Abadi Santosa (Easga

Indonesia) dapat digeneralisasikan atau apakah ada perbedaan kontekstual yang signifikan.

- c. Penelitian kualitatif dengan metode wawancara mendalam atau *focus group discussion* dapat dilakukan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih kaya dan mendalam mengenai pengalaman dan perspektif karyawan Gen Z terkait *empowering leadership*, kerja lembur, insentif, kesehatan mental, dan kepuasan kerja mereka.
- d. Penelitian selanjutnya dapat berfokus pada pengembangan dan pengujian intervensi praktis yang dapat diterapkan oleh perusahaan untuk meningkatkan *empowering leadership*, mengelola kerja lembur secara efektif, merancang insentif yang menarik, dan mendukung kesehatan mental karyawan Gen Z, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan kerja mereka.