

## BAB V

### KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

#### 5.1. Kesimpulan

- 1) Indikator *motivator factor* maupun *hygiene factor* berdasarkan Herzberg two factor theory dapat menjadi determinan konflik pada Kementerian Keuangan. Model SEM yang digunakan untuk analisis data persepsi pegawai Kemenkeu dengan Generasi X dan Generasi Y mengkonfirmasi dua variabel tersebut secara signifikan berkorelasi negatif terhadap konflik. Artinya, semakin baik persepsi pegawai terhadap *motivator factor* maupun *hygiene factor* maka konflik yang terjadi semakin berkurang.
- 2) Terdapat perbedaan indikator *motivator factor* maupun *hygiene factor* pada generasi X dan generasi Y. Untuk Hygiene Factor, faktor working condition dan faktor work security merupakan faktor yang signifikan pada pegawai Gen X. Sementara pada pegawai Gen Y, faktor relation with supervisor merupakan faktor yang paling signifikan. Sementara itu, pada Motivator Factor, semua faktor pembentuk pada Gen X juga terdapat pada Gen Y yaitu Growth (G1-kemampuan bisa tumbuh dan G2-kompetensi bisa tumbuh dan berkembang), dan Work Itself (W1-pekerjaan menarik). Namun terdapat indikator lain pada Growth dan Work Itself yang hanya terdapat pada Gen Y yaitu W3 (tugas yang menantang) dan G3 (pekerjaan menambah pengalaman, keahlian, dan performa).

- 3) Terdapat perbedaan jalur hubungan antara 2 variabel Herzberg Theory terhadap konflik. Pada Gen X, jalur hubungan terjadi dimulai dari Motivator Factor berkorelasi positif terhadap Hygiene Factor secara langsung, yang kemudian berkorelasi negatif terhadap konflik. Hal sebaliknya terjadi pada Gen Y. Jalur hubungan dimulai dari Hygiene Factor yang berkorelasi positif terhadap Motivator Factor secara langsung, yang kemudian berkorelasi negatif terhadap konflik.

## **5.2. Rekomendasi**

- 1) Kementerian Keuangan perlu memperhatikan aspek perbedaan generasi dalam strategi pengelolaan SDM. Perlu ditekankan pentingnya hubungan antara atasan dan bawahan dalam mendorong kinerja sekaligus mengelola konflik. Pelatihan leadership perlu didorong baik bagi Gen X agar bisa memotivasi Gen Y yang menjadi bawahannya. Sementara itu, bagi Gen Y perlu diberikan kepercayaan berupa penugasan-penugasan baru yang menantang yang selaras dengan misi organisasi Kemenkeu seperti market intelligence berbasis teknologi dan internet, komunikasi kebijakan dengan berbasis sosial media
- 2) Perbedaan jalur antara variabel yang mempengaruhi konflik mengindikasikan perlunya diferensiasi penanganan bagi generasi X dan generasi Y dalam mengelola terjadinya konflik. Pada Generasi X, penanganan aspek hygiene factor memiliki efek langsung, sementara pada Generasi Y dilakukan pada aspek motivator factor.