

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Penelitian serupa mengenai hubungan antara penyesuaian lintas budaya, keinginan ekspatriat meninggalkan penugasan internasional, dan kinerja ekspatriat telah banyak dilakukan, khususnya di luar Indonesia. Penelitian yang pernah dilakukan di luar Indonesia di antaranya, penelitian yang pernah dilakukan oleh Tung (1981; dalam Caligiuri, 1997), Pricewaterhouse (1998; dalam Glanz *et al.*, 2001), Andreason (2003; dalam McGinley, 2008), Toh (2003), Wen (2008), Gristein (2008). Semua penelitian tersebut hampir semua memiliki hasil yang sama, yaitu terdapat hubungan yang negatif antara penyesuaian lintas budaya dengan keinginan ekspatriat meninggalkan penugasan internasional, terdapat hubungan yang negatif antara kinerja ekspatriat dengan keinginan ekspatriat meninggalkan penugasan internasional, dan terdapat hubungan yang positif antara penyesuaian lintas budaya dengan kinerja ekspatriat. Oleh karena itu, penelitian ini bermaksud untuk menguji kembali apakah hasil dari penelitian yang telah dilakukan tersebut tetap konsisten, walaupun dengan sampel yang berbeda.

Dari hasil analisis data dan pembahasan dari bab sebelumnya, maka diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. Penyesuaian lintas budaya secara tidak signifikan berhubungan positif dengan keinginan ekspatriat meninggalkan penugasan internasional.

2. Kinerja ekspatriat secara tidak signifikan berhubungan positif dengan keinginan ekspatriat meninggalkan penugasan internasional.
3. Penyesuaian lintas budaya secara signifikan berhubungan positif dengan kinerja ekspatriat.

5.2 Implikasi dan Saran bagi Perusahaan

Berdasarkan berbagai penemuan dan kesimpulan di atas, maka peneliti memberikan beberapa saran yang kiranya dapat memberikan manfaat bagi perusahaan sebagai sampel penelitian.

1. Hasil penelitian ini dapat menjadi sumber informasi bagi pihak manajemen perusahaan multinasional sebagai sampel dalam penelitian ini, dalam memahami serta menjalankan hubungan ketenagakerjaan dengan para ekspatriat yang perusahaan pekerjakan di masa sekarang dan di masa yang akan datang. Hal tersebut juga dapat membantu pihak perusahaan apabila ingin meningkatkan kemampuan penyesuaian lintas budaya dan kinerja para ekspatriat.
2. Meskipun tidak terdapat hubungan yang signifikan antara penyesuaian lintas budaya dengan keinginan ekspatriat meninggalkan penugasan internasional dan antara kinerja ekspatriat dengan keinginan ekspatriat meninggalkan penugasan internasional, namun hal tersebut diharapkan dapat “menggugah” pihak manajemen maupun anggota organisasinya untuk mengevaluasi kondisi hubungan ketenagakerjaan khususnya untuk para ekspatriat yang ada di dalam organisasi.

3. Hasil penelitian ini dapat menjadi sumber informasi bagi pihak manajemen perusahaan multinasional untuk lebih memerhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan keinginan ekspatriat untuk meninggalkan penugasan internasional, karena apabila dibiarkan dapat meningkatkan *premature return* (tingkat kembali lebih awal ke negara asal) yang pada akhirnya akan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan, baik berupa biaya-biaya langsung dan biaya-biaya tidak langsung.
4. Bagi pihak manajemen, penelitian ini dapat memberikan informasi mengenai peran penyesuaian lintas budaya dalam hubungannya dengan keinginan ekspatriat meninggalkan penugasan internasional dan kinerja ekspatriat, serta hubungan antara kinerja ekspatriat dengan keinginan ekspatriat meninggalkan penugasan internasional. Informasi ini diharapkan dapat “menggugah” organisasi agar lebih proaktif dalam memperbaharui dan mencari alternatif terbaik untuk hubungan ketenagakerjaan yang ada.
5. Pihak manajemen kiranya dapat memahami kondisi yang memicu terjadinya keinginan ekspatriat untuk meninggalkan penugasan internasional. Dengan memahami kondisi yang mendorong munculnya keinginan ekspatriat untuk meninggalkan penugasan internasional akan mempermudah pihak manajer untuk membantu untuk mengatasi berbagai konsekuensi yang mungkin ditimbulkan dengan adanya keinginan ekspatriat meninggalkan penugasan internasional. Ketidakmampuan manajer untuk memahami kondisi yang mengakibatkan keinginan ekspatriat meninggalkan penugasan internasional dalam jangka panjang akan mengurangi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

6. Pihak manajemen kiranya dapat lebih memperhatikan faktor keluarga para ekspatriat yang ikut menemani para ekspatriat dalam penugasan internasional, agar tingkat penyesuaian lintas budaya ekspatriat meningkat serta keinginan ekspatriat meninggalkan penugasan internasional ekspatriat menurun.
7. Akhirnya, untuk mendukung terlaksananya hubungan ketenagakerjaan timbal balik yang saling menguntungkan antara pihak organisasi (perusahaan multinasional) dan ekspatriat, maka perlu disadari arti pentingnya ketiga variabel (penyesuaian lintas budaya, keinginan ekspatriat meninggalkan penugasan internasional, dan kinerja ekspatriat, serta hubungan antara ketiga variabel tersebut) bagi kedua belah pihak tersebut.

5.3 Keterbatasan dan Saran bagi Penelitian Mendatang

Penelitian ini memberikan beberapa pemikiran untuk pengembangan pengetahuan; namun juga terdapat beberapa keterbatasan dan saran yang perlu diperhatikan pada penelitian mendatang/*future research* sebagai berikut:

1. Jumlah responden dalam penelitian ini relatif sedikit ($N = 35$), sehingga kurang mewakili populasinya. Ini merupakan kelemahan utama dalam penelitian ini. Untuk mendukung penelitian selanjutnya dalam mendapatkan sampel yang lebih representatif, diperlukan jumlah responden yang lebih besar, misalnya 200 responden.
2. Penelitian mengenai ekspatriat masih jarang dilakukan khususnya di Indonesia. Oleh karena itu, diharapkan dalam tahun-tahun mendatang banyak riset yang

mengeksplorasi subjek tentang ekspatriat ini. Penulis yakin banyak hal yang bermanfaat yang dapat diangkat dari topik ini.

3. Penelitian ini hanya menggunakan objek penelitian yang terbatas, di mana penelitian hanya menggunakan 2 perusahaan multinasional yang berlokasi di Jakarta. Untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk lebih memperluas jangkauan wilayah penelitian, misalnya beberapa (lebih dari 2) perusahaan multinasional di kota-kota besar (selain di Jakarta) yang lebih memiliki banyak tantangan.
4. Penelitian ini menggunakan modifikasi kuesioner yang telah digunakan oleh Caligiuri (1997), untuk menilai hubungan penyesuaian lintas budaya, keinginan ekspatriat meninggalkan penugasan internasional, dan kinerja ekspatriat, Caligiuri (1997) menggunakan penilaian dari ekspatriat yang bertugas, *supervisor/* manajer yang bertanggung jawab atas ekspatriat di negara lokal, dan teman kerja ekspatriat di negara lokal (ekspatriat lain dan teman kerja dari negara lokal), sedangkan penulis hanya menggunakan penilaian dari ekspatriat yang bertugas; oleh karena itu, untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan seluruh kriteria penilaian, agar hasil penelitian lebih representatif.
5. Responden dalam penelitian ini sebagian besar adalah laki-laki, dengan usia antara 27 sampai dengan 32 tahun, berkebangsaan Korea, berstatus belum menikah, tidak ada yang menemani dalam penugasan internasional, jumlah penugasan 1 kali, telah bekerja selama 1 sampai dengan 5 tahun, pekerjaan sebelum menjadi ekspatriat adalah karyawan, telah bekerja sebagai ekspatriat selama 1 sampai dengan 5 tahun, dan telah bekerja sebagai ekspatriat di negara ini selama 1 sampai dengan 5 tahun.

Selain itu, terdapat ketidaklengkapan responden dalam kategori tertentu, yaitu tidak terdapatnya responden yang jumlah penugasannya lebih dari 3 kali, telah bekerja sebagai ekspatriat selama 21 sampai dengan 25 tahun, dan telah bekerja sebagai ekspatriat di negara ini selama 16 sampai dengan 25 tahun. Hal ini menyebabkan karakteristik demografi kurang menyebar/sporadis. Untuk penelitian selanjutnya disarankan perlu digunakan sistem distribusi pengumpulan data yang berbeda agar semua kategori responden terpenuhi dengan merata.

6. Penelitian ini hanya menguji literatur saja. Untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan pengujian terhadap model penelitian melalui analisis model persamaan struktural dengan menggunakan bantuan program aplikasi AMOS (*Analysis of Moment Structure*).
7. Selain keinginan ekspatriat meninggalkan penugasan internasional dan penyesuaian lintas budaya; terdapat banyak faktor-faktor lain yang berkaitan dengan kinerja ekspatriat misalnya: lamanya penugasan, kesediaan untuk pindah, faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan, dan kontrak psikologis. Untuk penelitian selanjutnya, sangat disarankan untuk melakukan penelitian mengenai hubungan antar variabel-variabel tersebut, agar mendapat hasil penelitian yang lebih komprehensif.
8. Penelitian ini tidak terlepas dari kelemahan-kelemahan lain yang mungkin saja terjadi dan dapat mempengaruhi hasil yang layak; oleh karena itu diperlukan hasil penelitian sejenis untuk dapat mendukung penelitian selanjutnya.