Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

Team project ©2017
Dony Pratidana S. Hum | Bima Agus Setyawan S. IIP

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan pengelohan data yang telah dilakukan untuk menganilisa pengaruh antara *career satisfaction* dan *organizational commitment* terhadap *turnover intention* pada perusahaan PT Smart Tbk, maka dapat disimpulkan sebagai berikut,

1. Berdasarkan data analisis profil responden yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini didominasi oleh perempuan dengan mayoritas jumlah presentase sebesar 67% atau sebesar 49% mayoritas berusia 26 – 30 tahun responden bekerja dalam perusahaan. Selain itu, selama > 3 Tahun karyawan bekerja dalam perusahaan, sub-divisi mayoritas dalam bagian *Human Resource Department* adalah sub-divisi *recruitment* dengan jumlah presentase 31% atau sejumlah 15 orang.
2. Hasil analisis uji hipotesis menunjukan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu sebesar 3.112 > 1.6787. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel *career satisfaction* berpengaruh terhadap *turnover intention*. Serta, tingkat signifikan yang diperoleh sebesar 0.003 atau berada di bawah 0.05 sehingga, dapat disimpulkan bahwa *career satisfaction* berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*.
3. Hasil analisis uji hipotesis menunjukan bahwa nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ yaitu sebesar 0.152 > 1.6787. Hal tersebut menunjukkan bahwa, variabel

career satisfaction tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Serta, tingkat signifikan yang diperoleh sebesar 0.880 atau berada di atas 0.05, di mana yang berarti variabel *organizational commitment* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*.

4. Hasil menunjukkan bahwa variabel *turnover intention* dapat dijelaskan oleh variabel *career satisfaction* dan *organizational commitment* sebesar 14.1%. Sisanya sebesar 85.9% dijelaskan oleh variabel diluar model.

5.2 Saran

5.2.1 Saran untuk Perusahaan

Berdasarkan temuan yang telah peneliti temukan, maka saran yang dapat penulis berikan kepada perusahaan, yaitu

1. Berdasarkan data yang telah diperoleh dalam variabel *career satisfaction* dengan indikator tujuan karir karyawan di PT Smart Tbk sudah hampir terpenuhi namun masih perlu untuk ditingkatkan lagi agar karyawan menjadi lebih loyal dengan perusahaan. Perusahaan menyediakan media dengan mengadakan *I love Monday* yang merupakan *sharing knowledge* yang digunakan sebagai media untuk sharing antar karyawan dari antar sub divisi *Human Resource Department*, tetapi dari hasi observasi dilihat adanya ketidak efektifan dari menggabungkan seluruh sub divisi yang ada karena setiap sub divisi memiliki pembahasan dan privasinya tersendiri, untuk itu

sebaiknya *sharing knowledge* dibuat dari antar divisi sehingga karyawan dapat secara leluasa menceritakan pengalaman yang terjadi dan atasan dapat memberikan saran kepada seluruh karyawan dalam divisi tersebut serta perusahaan dapat mengadakan morning breafing yang belum ada dalam perusahaan, dimana media ini dapat mengetahui agenda apa yang harus dikerjakan pada hari itu dan beberapa hal yang perlu untuk dipersiapkan. Selanjutnya, memberikan media kepada karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan *skills* dapat berupa *Soft skill* dan *hard skill* dengan menawarkan karyawan untuk secara sukarela mengerjakan suatu proyek.

2. Berdasarkan hasil yang telah diperoleh dalam variabel *career satisfaction* dengan indikator karyawan mengaku setelah bergabung dalam perusahaan kemampuannya berkembang dengan pesat. Pelatihan yang dilakukan perusahaan sudah berjalan baik. Namun akan menjadi lebih optimal jika ditingkatkan lagi agar *performance* karyawan semakin baik. Pelatihan yang dilakukan diharapkan dapat didasarkan dari modul pelatihan sehingga perusahaan dapat mengetahui pelatihan apa yang layak diberikan sesuai dengan level karyawan. Hal tersebut dapat membuat pelatihan yang diberikan dapat diresapi oleh karyawan secara optimal dan untuk menghindari biaya yang berlebihan akibat salahnya materi pelatihan yang diberikan. Perusahaan juga dapat melakukan *getting a degree* atau memberikan beasiswa kepada karyawan yang memiliki kemampuan dan prestasi

yang baik dalam perusahaan. Perusahaan membiayai pendidikan dari karyawan tersebut dan setelah pendidikan yang ditempu selesai maka karyawan dapat memberikan kontribusi yang lebih sesuai dengan pendidikan yang telah ditempu. Dengan begitu, kontribusi karyawan akan meningkat dan membangkitkan kinerja perusahaan.

3. Berdasarkan hasil yang telah diperoleh dalam variabel *career satisfaction* dengan indikator dapat dilihat bahwa pendapatannya dalam karyawan masih dalam batas cukup dan hal tersebut perlu untuk diperhatikan oleh perusahaan untuk memberikan *benefit* kepada karyawan sesuai dengan hak karyawan. Dalam hal ini, karyawan mengaku bahwa dari hasil *performance appraisal* yang dilakukan setiap tahunnya oleh perusahaan untuk mengetahui tingkat performa karyawan tidak diberikan timbal balik yang seharusnya diberikan oleh perusahaan. Di mana dalam hal ini, penulis dapat memberikan saran kepada perusahaan untuk memberikan *marit pay* kepada karyawan di mana dalam hal ini imbalan yang diberikan dikaitan dengan jasa / prestasi yang telah diberikan oleh karyawan. Merupakan suatu kewajaran bagi perusahaan memberikan hak yang seharusnya diterima oleh karyawan yang telah memberikan dampak positif untuk turut mensukseskan perusahaan.
4. Berdasarkan hasil yang telah diperoleh dalam variabel *organizational commitment* dengan indikator beberapa karyawan merasa diakui di perusahaan, tetapi hal tersebut perlu untuk ditingkatkan lagi agar

karyawan dapat lebih loyal dengan perusahaan. Karyawan akan merasa diakui apabila perusahaan memberi kesempatan pada karyawan untuk ikut dalam berbagai kegiatan yang diadakan oleh perusahaan. Contohnya melibatkan karyawan untuk turut terlibat dalam pengerjaan proyek yang bersifat *temporary assignments* di mana karyawan diberikan tugas yang menantang untuk mengerjakan atau memimpin suatu proyek sehingga dengan demikian karyawan dapat meningkatkan kemampuan menjadi lebih baik lagi. Melibakan karyawan dalam kegiatan diluar dari *job-description*nya, melibatkan karyawan dalam kegiatan kemasyarakatan untuk membantu sesama / CSR yang sedang diadakan oleh perusahaan.

5. Berdasarkan hasil yang telah diperoleh dalam variabel *organizational commitment* dengan indikator karyawan yang berada dilevel manajerial tidak memiliki kemampuan untuk mengatur bawahan. Atasan memiliki hak penuh untuk mengatur bawahannya. Mengatur bukan dalam konteks buruk melainkan dalam konteks untuk membangun karyawan menjadi yang lebih baik. Untuk menjadi pemimpin yang baik, tentunya terdapat beberapa hal yang perlu dipelajari. Oleh karena itu seorang pemimpin perlu untuk mengikuti pelatihan yang dimaksudkan untuk membimbing seorang pemimpin untuk menjadi pemimpin yang baik dan tidak dianggap terlalu *bossy* oleh bawahannya. Pelatihan yang pernah diadakan seperti *emotional intelligence*, yang bertujuan untuk memberikan edukasi kepada atasan

untuk mengatasi perbedaan sifat yang dimiliki setiap individu bawahannya, cara atasan dapat mengatasi emosi yang sedang dialami, dan cara mengatasi masalah yang terjadi dalam tim. Pelatihan tersebut penting untuk dijadikan pelajaran bagi atasan agar memiliki pedoman untuk mengatur bawahannya yang memiliki sifat dan perilaku yang berbeda satu sama lain.

6. Berdasarkan hasil yang telah diperoleh dalam variabel *organizational commitment* dengan indikator karyawan telah memiliki kemampuan untuk mempertahankan kinerja sesuai dengan keinginan atasan. Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja sesuai dengan keinginan atasan, karyawan perlu untuk meningkatkan kinerjanya lebih baik lagi agar atasan dapat memberikan kesan yang lebih kepada karyawan dengan memiliki kinerja yang baik. Beberapa hal yang diharapkan oleh atasan terhadap bawahannya adalah pertama, karyawan dapat menuntaskan pekerjaan yang diberikan sesuai dengan waktu yang diberikan atau sebelum tenggang waktu yang diberikan. Kedua, karyawan yang bertanggung jawab dengan pekerjaan yang diberikan serta tidak memikirkan pekerjaan lain diluar dari pekerjaan yang diberikan. Ketiga, melakukan pekerjaan ekstra diluar dari uraian pekerjaan yang diberikan. Mendapat nilai lebih bagi atasan. Inisiatif sangat diperlukan untuk membuat atasan menjadi terkesima dengan karyawan. Keempat, terkadang karyawan harus rela untuk menghilangkan sikap egois demi suatu keberhasilan dari tim. Dari

hasil uraian diatas, karyawan diharuskan untuk meningkatkan keempat keinginan atasan untuk membuat atasan menjadi menghargai cara bekerja karyawan dalam perusahaan.

7. Berdasarkan hasil yang diperoleh dalam variabel *turnover intention* dengan indikator karyawan seringkali memiliki pemikiran untuk mengundurkan diri dari perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu untuk mengambil tindakan preventif agar karyawan mempunyai tingkat loyalitas yang tinggi dalam perusahaan sehingga tingkat *turnover intention* menurun. Perusahaan dapat menggunakan beberapa cara untuk membuat karyawan lebih loyal. Pertama, menjadikan tempat kerja/perusahaan sebagai tempat kerja yang *favorite*. Menjadikan perusahaan sebagai salah satu perusahaan yang paling diminati oleh pencari kerja, berarti perusahaan memiliki reputasi yang baik dikalangan pencari kerja. Reputasi yang baik diartikan sebagai pengelola *management* yang baik, memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang, memberikan *benefit* yang sesuai. Kedua, perusahaan yang jarang memasang lowongan pekerjaan, hal ini dapat memberikan kesan bahwa persaingan untuk bergabung sangat ketat sehingga karyawan akan menghargai jerih payahnya untuk bergabung dalam perusahaan yang terbilang susah sehingga membuat karyawan akan berpikir berkali – kali untuk mengundurkan diri dari perusahaan.

5.2.2 Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, berikut terdapat beberapa saran untuk penelitian selanjutnya:

1. Melakukan penelitian ke objek penelitian yang bergerak di sektor berbeda, karena memungkinkan untuk mendapatkan hasil penelitian yang berbeda pula. Penelitian dapat dilakukan pada bidang manufaktur, *service*, *retail*, atau bidang *property*.
2. Penelitian dapat menambahkan jumlah responden, karena semakin besar jumlah responden akan membuat penelitian menjadi relevan.
3. Penelitian selanjutnya dapat memilih / menambahkan variabel lain untuk melihat pengaruh terhadap *turnover intention* seperti: *job satisfaction*, *training*, atau *job performance*. Variabel – variabel independen tersebut tidak dimasukkan dalam penelitian ini, karena variabel tersebut tidak sesuai dengan fenomena yang terjadi dalam PT Smart Tbk.
4. Penelitian selanjutnya dapat melakukan *screening questions* tentang berapa kali karyawan dalam suatu perusahaan dipromosikan dan karyawan diberikan training atau melakukan *screening quetions* mengenai pernyataan yang sesuai dengan pembahasan penelitian tersebut.