



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.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat beberapa hasil yang dapat disimpulkan yaitu :

1. Berdasarkan hasil analisa deskripsi bahwa rata – rata karyawan yang bekerja di PT XYZ adalah perempuan dan juga rata – rata karyawan yang pernah bekerja sebelum *merger* adalah PT A, lalu lama bekerja sebelum *merger* adalah 1 – 5 tahun, dan tingkat pendidikan akhir karyawan PT XYZ rata – rata adalah S1.
2. Berdasarkan hasil kuesioner yang telah diberikan kepada responden tersebut dimana hasil dari variabel *Organizational Culture* dengan dimensi *Job Challenge, Communication, Innovation, Trust* dan *Social Cohesion* menunjukkan hasil yang dalam kategori baik.
3. Berdasarkan hasil kuesioner yang telah diberikan kepada responden tersebut dimana hasil dari variabel *Withdrawal Intention* dengan dimensi *Withdrawal Intention from Occupation* menunjukkan hasil dalam kategori baik. Lalu untuk dimensi *Withdrawal Intention from Job* menunjukkan hasil dalam kategori netral, dalam hal ini para karyawan PT XYZ belum berpikir untuk meninggalkan pekerjaan mereka dikarenakan mencari

pekerjaan di luar perusahaan lebih mudah daripada mengembangkan karir mereka. Lalu untuk dimensi *Withdrawal Intention from Organization* menunjukkan hasil dalam kategori baik dan netral dikarenakan ada karyawan yang masih ragu – ragu untuk mengundurkan diri dari perusahaan dan masih ada keinginan untuk tetap bekerja di PT XYZ.

4. Berdasarkan hasil analisa dengan menggunakan aplikasi AMOS versi 22, *Organizational Culture* memiliki pengaruh negatif terhadap *Withdrawal Intention*. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *P Value* sebesar 0,042 untuk pengaruh antara *Organizational Culture* dengan *Withdrawal Intention*. Hal ini menunjukkan jika PT XYZ meningkatkan dan memperbaiki budaya mereka, maka *Withdrawal Intention* karyawan akan menurun.

5.2 Saran

Dari penelitian yang telah dilakukan terdapat beberapa saran yang diberikan untuk perusahaan tempat penelitian dan juga untuk peneliti selanjutnya, yaitu sebagai berikut :

5.2.1 Saran untuk Perusahaan

1. Melihat tingkat *Job Challenge* yang sudah bagus, ada baiknya perusahaan terus mempertahankan budaya ini. Cara agar budaya ini tetap bertahan adalah PT XYZ memberikan pekerjaan yang berada di

luar *job description* mereka namun masih sesuai dengan kemampuan karyawan. Atasan juga dapat memberikan kesempatan kepada karyawan mereka untuk ikut serta dalam pekerjaan atasan yang lebih menantang guna memberikan pengalaman baru yang berkaitan dengan wewenang, tanggung jawab dan pengambilan keputusan.

2. Untuk masalah *Communication* yang berada dalam kategori baik juga sudah bagus, PT XYZ harus terus mempertahankan budaya ini namun perlu diperhatikan bahwa sebagian karyawan masih memberikan jawaban netral. Cara agar permasalahan budaya komunikasi ini dapat dihapus salah satunya adalah dengan mengadakan *Employee of the Month* untuk karyawan dengan kinerja yang baik. Cara lain adalah dengan memberikan kotak saran agar karyawan diberikan kesempatan untuk menampilkan ide – ide mereka maupun kritik mereka terhadap perusahaan dan atasan mereka.

3. Budaya *Innovation* PT XYZ sudah bagus maka perusahaan lebih baik terus mempertahankan budaya inovasi ini. PT XYZ dapat memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memberikan ide – ide kreativitas mereka. PT XYZ dapat mengadakan acara yang berkaitan dengan inovasi setiap tahun dimana tiap divisi dibagi menjadi beberapa tim dan bersama – sama memikirkan inovasi untuk divisi mereka yang dapat meningkatkan tingkat bersaing perusahaan dengan perusahaan

asuransi lainnya. PT XYZ juga dapat memberikan *training* inovasi yang berkaitan dengan minat dan kemampuan karyawan, terutama untuk divisi Marketing mengingat divisi ini adalah salah satu divisi yang paling krusial dalam bidang asuransi yang harus terus berkembang.

4. PT XYZ juga perlu terus mempertahankan budaya *Trust* perusahaan karena sudah berada dalam kategori baik menandakan budaya *trust* antara karyawan dengan atasan maupun sesama karyawan sudah bagus. Untuk mempertahankan budaya ini, PT XYZ dapat mengevaluasi *performance appraisal* karyawan, jika penilaian karyawan tidak sesuai standard perusahaan maka atasan dapat melakukan konseling kepada karyawan untuk mendengarkan permasalahan yang dihadapi oleh karyawan sehingga karyawan dapat merasa puas dan dapat mengerjakan pekerjaannya tanpa adanya beban sehingga mampu memacu kinerja yang lebih baik bagi perusahaan. Atasan juga dapat memberikan kepercayaan penuh kepada karyawannya tanpa perlu diawasi setiap saat mengingat beberapa karyawan jika terus diawasi maka akan terus merasa gelisah karena merasa dirinya tidak dipercayai oleh atasannya.

5. Budaya *Social Cohesion* di PT XYZ juga sudah bagus maka perusahaan harus terus mempertahankan budaya ini. Tingkat

solidaritas antar karyawan juga sudah baik dan ada baiknya jika perusahaan terus memperhatikan hal ini untuk mengurangi perselisihan antar karyawan. PT XYZ dapat mengadakan acara *fun* namun masih ada kaitannya dengan pekerjaan yang berkaitan dengan kerja sama dimana masing – masing membentuk kelompok akan lebih baik jika karyawan satu kelompok dengan karyawan yang tidak akrab atau tidak kenal sesama. Acara ini bertujuan untuk mengevaluasi kerja sama antar karyawan dan mengembangkan *network* dari luar divisi sehingga pada akhirnya karyawan yang berbeda divisi ini dapat bekerja sama untuk mengembangkan inovasi PT XYZ agar perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan asuransi lainnya.

6. Dari hasil penelitian ini, semua indikator dimensi *Withdrawal Intention from Occupation* berada pada kategori setuju, untuk itu sebaiknya perusahaan perlu mempertahankan hal ini karena karyawan sudah berpikir dan berkeinginan untuk meninggalkan jabatan mereka. Pada awalnya dilakukan *performance appraisal* dengan KPI yang sesuai. Kemudian melakukan *performance management* untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengembangkan kinerja individu dan menyelaraskan kinerja mereka dengan tujuan perusahaan, PT XYZ dapat memberikan *job rotation* kepada karyawan guna membantu karyawan mengembangkan gambaran yang lebih realistis mengenai keahlian yang dia miliki maupun yang tidak dia miliki. PT XYZ dapat

memberikan *career management* yang memungkinkan karyawan untuk lebih memahami dan mengembangkan keterampilan karir dan minat mereka serta untuk menggunakan keterampilan dan minat mereka secara efektif. Hal ini dibutuhkan karena melihat sebagian besar karyawan PT XYZ masih tergolong muda dengan *range* 24 tahun sampai 30 tahun ke atas. PT XYZ juga dapat memberikan promosi jabatan untuk karyawan dengan kinerja yang tinggi agar mempertahankan mereka tetap bekerja di PT XYZ dengan jabatan yang lebih tinggi dan dengan gaji yang sesuai dengan jabatannya.

7. PT XYZ perlu memperhatikan *Withdrawal Intention from Job* karena berdasarkan hasil penelitian jawaban responden untuk dimensi tersebut berada dalam kategori netral. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan belum berpikir untuk meninggalkan pekerjaan mereka dikarenakan mencari pekerjaan di luar perusahaan lebih mudah dari pada mengembangkan karir mereka. Karena tingkat *Job Challenge* PT XYZ sudah bagus, maka perusahaan dapat memberikan PT XYZ juga dapat memberikan *job enlargement* guna agar karyawan tidak merasa jenuh bekerja setelah diberi pekerjaan baru meskipun pekerjaan tersebut masih dalam level yang sama. Selain *job enlargement*, PT XYZ dapat memberikan *job enrichment* guna untuk meningkatkan kesempatan bagi karyawan untuk merasakan pengalaman dari segi tanggung jawab, prestasi, perkembangan, dan pengakuan. PT XYZ juga dapat

mengubah metode kerja karyawan untuk mengevaluasi metode manakah yang cocok dengan pekerjaan mereka, seperti bekerja secara teliti dan disiplin tanpa harus diforsir untuk melakukan lembur, kerja di luar jam kerja untuk divisi Marketing untuk menemukan ide baru atau berinteraksi dengan *customer*.

8. PT XYZ perlu memperhatikan *Withdrawal Intention from Organization* dikarenakan jawaban responden berada dalam kategori setuju dan netral menunjukkan bahwa karyawan berkeinginan untuk mengundurkan diri dari perusahaan dan aktif mencari perusahaan lain guna ditempati untuk bekerja. Budaya perusahaan yang belum cukup kuat juga mempengaruhi karyawan untuk mengundurkan diri dari perusahaan. PT XYZ dapat membuat *corporate identity* yang dapat membuat karyawan mengenal PT XYZ dan bangga untuk bekerja di perusahaan tersebut. PT XYZ juga dapat menampilkan visi dan misi perusahaan di setiap divisi serta membuat *banner* budaya PT XYZ seperti cara berpakaian, selalu menggunakan *id card*, cara berbicara, dan lain – lain.

5.2.2 Saran untuk Peneliti Selanjutnya

1. Apabila peneliti selanjutnya ingin melanjutkan penelitian ini sebaiknya ditambah dimensi *adaptability*, *involvement*, *mission* dan *consistency*.

Karena tidak hanya dengan dimensi *Job Challenge*, *Communication*, *Innovation*, *Trust* dan *Social Cohesion* saja untuk mengukur *Withdrawal Intention*, harus dilihat pula dari segi *adaptability*, *involvement*, *mission* dan *consistency*, maka Peneliti menyarankan untuk menambah dimensi *Mission* (Kelebone Leisanyane & Peter P. Khaola, *The Influence of Organisational Culture and Job Satisfaction on Intention to Leave: The Case of Clay Brick Manufacturing Company in Lesotho*). Atau dapat pula menambah variabel *work commitment* sebagai variabel eksogen, dimana untuk mengetahui apakah *work commitment* dapat mempengaruhi *withdrawal intention* karyawan atau tidak (Abraham Carmeli & David Gefen, 2005, *The Relationship Between Work Commitment Models and Employee Withdrawal Intentions*).

2. Penelitian selanjutnya dapat menambah jumlah sampel yang akan diteliti agar mampu memberikan hasil yang lebih baik.
3. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel *withdrawal behavior* yang berkaitan dengan *absenteeism*.
4. Peneliti selanjutnya dapat menggunakan objek penelitian dari bidang yang berbeda, karena kemungkinan besar akan ada perbedaan hasil penelitian jika menggunakan objek yang bukan bergerak di bidang asuransi.

5. Peneliti selanjutnya dapat membandingkan *organizational culture* dengan *withdrawal intention* pada objek perusahaan yang sudah *merger* lebih dari 5 tahun dan membedakan 2 budaya dari visi dan misi masing – masing perusahaan, lalu visi dan misi *pasca-merger* serta meneliti karyawan dominan perusahaan yang mana.
6. Peneliti selanjutnya dapat meneliti *visible culture* dari segi logo perusahaan, slogan, ritual, dan lain – lain. Peneliti selanjutnya juga dapat meneliti dari segi *invisible culture* seperti sikap dan keyakinan karyawan terhadap perusahaan.

UMMN