



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

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Pada penelitian ini peneliti menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional (komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif) terhadap *turnover intentions* di Telkom Witel Banten Timur di Tangerang. Berdasarkan pengujian dan analisis ini dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional (komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif).
2. Terdapat pengaruh negatif dari kepuasan kerja terhadap *turnover intentions*..
3. Tidak terdapat pengaruh negatif dari komitmen organisasional (afektif, berkelanjutan, dan normatif) terhadap *turnover intentions*.

Karyawan di divisi Infomedia Telkom Witel Banten Timur saat ini dapat dikatakan “cukup puas” dengan pekerjaannya, yang ditunjukkan dengan nilai rata-rata pada interval 4,44 – 5,30 dan 5,30 – 6,16. Hal ini menyatakan bahwa karyawan menikmati pekerjaan yang dilakukannya,

bahkan memberikan pernyataan bahwa pekerjaan yang dilakukan terasa menyenangkan.

Affective commitment karyawan di perusahaan ini juga menunjukkan pada skala “cukup berkomitmen”. Artinya, karyawan infomedia ini telah merasa menjadi bagian dari Telkom. Selanjutnya *continuance commitment* juga menunjukkan skala yang “cukup berkomitmen”. Hal ini menyatakan bahwa sebagian besar karyawan telah merasakan bahwa Telkom merupakan satu-satunya perusahaan yang dapat mereka jadikan sebagai tempat untuk bekerja. Sedangkan pada *normative commitment* pada penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan infomedia “cukup berkomitmen”. Rasa tanggung jawab karena merasa berhutang budi kepada perusahaan menjadi alasan karyawan untuk tetap tinggal di Telkom.

Sedangkan hasil jawaban dari setiap pertanyaan pada variabel *turnover intentions* disebutkan bahwa responden menyatakan “cukup tidak setuju” untuk meninggalkan perusahaan. Pernyataan “saya berniat meninggalkan perusahaan ini” mempunyai nilai rata-rata yang sangat mendekati skala “tidak setuju”. Ini berarti bahwa sebagian besar karyawan infomedia tidak mempunyai keinginan untuk berpindah, walaupun ada sebanyak 17 orang karyawan yang menjawab sebaliknya.

5.2. Implikasi Manajerial

Dari hasil penelitian ini, dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja terbukti berpengaruh terhadap komitmen organisasional yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif serta terhadap *turnover intentions*. Oleh karena itu, ada beberapa hal yang bisa menjadi perhatian serta pertimbangan bagi perusahaan, yaitu:

1. Perusahaan perlu meningkatkan *affective commitment* dengan diadakan “*employee gathering*”. Acara ini bisa dikemas dalam bentuk non-formal dan bisa dilakukan di luar ruangan dengan tujuan untuk membuka ruang bagi karyawan untuk semakin berbaur dengan karyawan lain. Dengan begitu diharapkan karyawan akan mampu untuk semakin terbuka dengan lingkungan kerjanya serta menemukan teman kerja baru bisa saling memberikan dukungan dalam bekerja.
2. Sedangkan untuk meningkatkan *normative commitment* sekaligus *continuance commitment*, bisa dilakukan dengan cara memberikan program pelatihan berkomunikasi serta *selling skills* secara berkala. Pelatihan perlu diberikan agar karyawan juga merasa bahwa mereka tidak hanya bekerja untuk perusahaan, tapi mereka juga mempunyai perkembangan dalam kompetensi maupun keahlian. Perusahaan perlu memberikan pelatihan tidak hanya diberikan saat sebelum karyawan memulai bekerja untuk perusahaan, tetapi juga harus dilakukan

secara rutin dan berkala. Mengingat masyarakat di Indonesia semakin dinamis, perusahaan pun harus mampu memberikan pelayanan yang semakin berkualitas dan berkembang dari segi teknik berkomunikasi maupun teknik menjual.

3. Lebih lanjut, untuk meningkatkan *continuance commitment*, bisa dilakukan dengan memberikan pengembangan karir yang jelas dan juga penghargaan secara priodik. Pengembangan karir adalah salah satu hal yang diinginkan oleh karyawan dalam bekerja. Untuk semakin memacu kinerja karyawan, perusahaan dapat memberikan “*dual career ladder*” dimana karyawan yang berkinerja baik akan mendapatkan promosi jabatan dengan 2 pilihan jabatan. Hal ini dilakukan untuk mempertahankan karyawan yang berkompeten, sehingga diharapkan bisa semakin meningkatkan kinerja Infomedia itu sendiri. Support, Team Leader, dan Quality Control Officer bisa menjadi kesempatan bagi karyawan yang berkinerja baik di call center. Karyawan yang berkompeten juga akan sangat dihargai kinerjanya apabila mendapatkan penghargaan. Perlu diberikan semacam *employee of the month* sebagai penghargaan secara individu atau *team of the month* sebagai penghargaan secara tim. Hal ini akan semakin meningkatkan kepercayaan diri karyawan dan memacu kinerja untuk bekerja lebih baik.

4. Hal lain yang perlu diperhatikan adalah perusahaan harus menjaga lingkungan kerja agar kondusif serta mempunyai manajemen dan sistem yang mendukung. Ketika karyawan telah menemukan semua itu di dalam lingkungan kerja, maka mereka akan tetap bersedia memberikan waktu dan tenaga mereka bagi perusahaan tanpa mempunyai keinginan untuk berpindah kerja.

5.3.Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Karena penelitian ini masih memiliki keterbatasan, peneliti memberikan saran yang bisa menjadi perhatian untuk penelitian selanjutnya, yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian ini mempunyai cakupan yang cukup kecil yang hanya ditujukan kepada karyawan Telkom yang berada di Banten, sehingga hasil penelitian ini belum tentu bisa dijadikan generalisasi dari fenomena perusahaan Telkom di cabang yang lainnya. Untuk penelitian selanjutnya bisa dilakukan dengan memperluas cakupan pada beberapa wilayah telekomunikasi (cabang) Telkom maupun perusahaan lain yang bergerak di bidang telekomunikasi, khususnya di Indonesia. Sehingga diharapkan, hasil yang akan didapatkan bisa lebih mencerminkan keadaan objek penelitian.
2. Untuk penelitian selanjutnya perlu didalami kembali mengenai variabel lain yang secara empiris maupun dari hasil-hasil

penelitian lainnya telah terbukti mempunyai korelasi dengan variabel yang ada dalam penelitian ini. Misalnya dengan menambahkan variabel *stress* (Malik, Bashir, Khan, dan Malik. 2013), *training* (Jehanzeb, Rasheed, dan Rasheed. 2013), atau dengan variabel *organizational citizenship behavior* (Uludag, Kahn, dan Guden. 2011) Dan juga penelitian ini tidak hanya bisa diaplikasikan pada industri telekomunikasi, melainkan bisa juga diterapkan pada perusahaan akuntan. Dengan begitu diharapkan topik mengenai kepuasan kerja, komitmen organisasional serta *turnover intentions* ini bisa semakin komprehensif dan relevan, mengingat bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu topik yang tidak akan pernah selesai untuk diamati dalam lingkup organisasi.

UMN