



### **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

Berdasarkan hasil dari pengolahan data yang dilakukan peneliti terhadap “Analisis Pengaruh *Affective Organizational Commitment*, *Normative Organizational Commitment*, dan *Extrinsic Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention* Telaah Pada Karyawan PT ABCD”, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil dari penyebaran kuesioner dapat disimpulkan bahwa para karyawan PT. ABCD didominasi oleh wanita sebanyak 59% atau sebanyak 56 karyawan, berusia 26-30 tahun sebanyak 37% atau sebanyak 35 karyawan, mayoritas berpendidikan S1 sebanyak 68% atau sebanyak 65 karyawan, karyawan dengan status tetap sebanyak 53% atau sebanyak 50 karyawan, dengan masa kerja 1-3 tahun sebanyak 30% atau sebanyak 28 karyawan, departemen *marketing* sebanyak 21% atau sebanyak 20 karyawan dan dengan jabatan *staff* sebanyak 86% atau sebanyak 82 karyawan.
2. Pada uji hipotesis, variabel *affective organizational commitment* terhadap *turnover intention* menunjukkan tingkat signifikan sebesar  $0.00 < 0.05$ . Hal ini didukung dengan hasil dari  $t_{hitung}$  mutlak juga menunjukkan  $4.200 > \text{nilai } t_{tabel}$  1.6618. Lalu uji regresi menunjukkan bahwa koefisien regresi X sebesar -0.418. Apabila terdapat kenaikan satu unit dalam *affective organizational commitment*, maka akan terjadi penurunan sebesar -0.418 poin

pada *turnover intention*. Koefisien regresi bernilai negatif sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel *affective organizational commitment* terhadap *turnover intention* adalah negatif.

3. Pada uji hipotesis, variabel *normative organizational commitment* terhadap *turnover intention* menunjukkan tingkat signifikan sebesar  $0.002 < 0.05$ . Hal ini didukung dengan hasil dari  $T_{hitung} 3.181 > \text{nilai } t_{tabel} 1.6618$ . Lalu untuk uji regresi menunjukkan bahwa koefisien regresi X sebesar  $-0.338$ . Apabila terdapat kenaikan satu unit dalam *normative organizational commitment*, maka akan terjadi penurunan sebesar  $-0.338$  poin pada *turnover intention*. Koefisien regresi bernilai negatif sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel *normative organizational commitment* terhadap *turnover intention* adalah negatif.
4. Pada uji hipotesis, variabel *extrinsic job satisfaction* terhadap *turnover intention* menunjukkan tingkat signifikan sebesar  $0.015 < 0.05$ . Hal ini didukung dengan hasil dari  $T_{hitung} 2.467 > \text{nilai } t_{tabel} 1.6618$ . Lalu untuk uji regresi menunjukkan bahwa koefisien regresi X sebesar  $-0.213$ . Apabila terdapat kenaikan satu unit dalam *extrinsic job satisfaction*, maka akan terjadi penurunan sebesar  $-0.213$  poin pada *turnover intention*. Koefisien regresi bernilai positif sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel *extrinsic job satisfaction* terhadap *turnover intention* adalah positif.
5. Dari uji model, variabel *affective organizational commitment*, *normative organizational commitment* dan *extrinsic job satisfaction* dapat menjelaskan

variabel *turnover intention* sebesar 36.8% dan sisanya sebesar 63.2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diperhitungkan dalam model ini.

## 5.2 Saran

### Saran untuk perusahaan berdasarkan variabel:

#### 1. *Affective Organizational Commitment*

- a. Berdasarkan hasil penelitian pada variabel *affective organizational commitment* masih ada indikator yang menunjukkan angka *mean* paling kecil diantara angka yang lainnya yaitu sebesar 2.368. Melihat hasil *mean* terkecil dari indikator variabel *affective organizational commitment*, perusahaan disarankan mampu mempertimbangkan apa yang menjadi keinginan para karyawannya seperti jenjang karir yang jelas bagi karyawan yang memiliki kompetensi yang baik dalam bekerja dengan cara melihat *performance appraisal* masing-masing karyawan. Jika karyawan tersebut menunjukkan kinerja yang relatif meningkat setiap tahunnya (setidaknya tiga tahun berturut-turut), maka perusahaan dapat memberikan jenjang karir yang sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya atau dapat menaikkan *grade* jabatannya. Dimana karyawan PT. ABCD didominasi oleh *millennial worker* sehingga jenjang karir adalah salah satu fokus mereka untuk tetap berada dalam suatu perusahaan. Oleh sebab itu, dengan jenjang karir yang jelas diharapkan mampu membuat karyawan senang menghabiskan sisa karir mereka di PT. ABCD.

b. Berdasarkan hasil *factor loading* pada variabel *affective organizational commitment* terdapat indikator yang memiliki nilai *factor loading* paling tinggi yaitu sebesar 0.858, dimana nilai *factor loading* yang paling tinggi menunjukkan *impact* yang paling besar di variabel *affective organizational commitment*. Terkait angka *factor loading* ini, perusahaan juga disarankan untuk membuat perlombaan antar divisi atau departemen seperti perlombaan dengan kostum terbaik pada hari Kartini, lomba kinerja terbaik antar divisi atau departemen. Dimana pemenang dari perlombaan ini akan diberikan hadiah berupa perlengkapan atau peralatan kantor yang mampu menunjang kinerja karyawan. Selain itu, perusahaan juga dapat memberikan penghargaan kepada karyawan yang memiliki kinerja terbaik selama periode tertentu. Hal ini diharapkan mampu membuat para karyawan merasa terikat secara emosional karena perusahaan dianggap memperhatikan kinerja dari masing-masing karyawan dan memberikan penghargaan jika kinerja karyawan melebihi standard yang telah ditetapkan perusahaan.

## 2. *Normative Organizational Commitment*

a. Berdasarkan hasil penelitian pada variabel *normative organizational commitment*, angka *mean* paling kecil dan nilai *factor loading* yang paling tinggi menunjukkan pada indikator yang sama. Adapun angka *mean* yang paling kecil sebesar 2.073 dan angka *factor loading* yang paling tinggi sebesar 0.767. Melihat hasil *mean* terkecil dan angka *factor loading* yang paling tinggi dari indikator variabel *normative*

*organizational commitment*, perusahaan disarankan dapat melakukan pemberdayaan karyawan (*empowerment*) dengan cara memberikan tugas yang sesuai dengan keahlian yang dimiliki masing-masing karyawan agar dapat meningkatkan pengakuan dan status mereka, memberikan *training* yang dilakukan secara rutin guna meningkatkan *hard skills* dan *soft skills* masing-masing karyawan seperti *training seven habits*, *training leadership*, *training teamwork* atau *training* dengan tema lain. Dari *training* tersebut, diharapkan mampu menambah wawasan bagi masing-masing karyawan.

### 3. *Extrinsic Job Satisfaction*

- a. Berdasarkan hasil penelitian pada variabel *extrinsic job satisfaction* masih ada indikator yang menunjukkan angka *mean* paling kecil diantara angka yang lainnya yaitu sebesar 2.336. Melihat hasil *mean* terkecil dari indikator variabel *extrinsic job satisfaction*, perusahaan disarankan memberikan *reward* berupa upah lembur bagi karyawan yang rela menggunakan waktu libur atau waktu diluar jam kerjanya demi menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan perusahaan, serta memberikan bonus di akhir tahun bagi karyawan yang telah mencapai target pekerjaan selama satu tahun yang telah diberitahu oleh masing-masing atasan mereka. Hal ini diharapkan mampu mempertahankan karyawan yang dianggap unggul sehingga mereka tidak memiliki alasan lagi untuk berpindah perusahaan lain.

b. Berdasarkan hasil *factor loading* pada variabel *extrinsic job satisfaction* terdapat indikator yang memiliki nilai *factor loading* paling tinggi yaitu sebesar 0.861, dimana nilai *factor loading* yang paling tinggi menunjukkan *impact* yang paling besar di variabel *extrinsic job satisfaction*. Terkait angka *factor loading* ini, perusahaan disarankan membuat *sharing session*, dimana masing-masing karyawan diberikan kebebasan untuk menceritakan pekerjaannya dan kendala yang dihadapi selama bekerja. Yang kemudian, para atasan disarankan memberi solusi terkait kendala yang dihadapi oleh orang yang melakukan *sharing* tersebut. Setelahnya, solusi tersebut dirundingkan bersama antara karyawan dan atasan dan barulah diputuskan hasilnya bagaimana baiknya. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan *extrinsic job satisfaction* karyawan karena keputusan hasil atasan terkait solusi atas kendala yang dihadapi mampu membantu karyawan dalam menyelesaikan masalah pekerjaannya.

#### 4. *Turnover Intention*

a. Berdasarkan hasil penelitian pada variabel *turnover intention* terdapat indikator yang menunjukkan angka *mean* paling tinggi diantara angka yang lainnya yaitu sebesar 4.052. Melihat hasil *mean* tertinggi dari indikator variabel *turnover intention*, perusahaan disarankan memberikan pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi karyawan dan minat mereka masing-masing. Hal ini dapat dilihat dari latar belakang pendidikan masing-masing karyawan atau pengalaman kerja yang

dimiliki karyawan sebelum bekerja di PT. ABCD. Selain itu, atasan disarankan menghargai pekerjaan dari masing-masing bawahannya dengan cara memberikan pengakuan dan pujian bagi karyawan yang memiliki prestasi kerja, serta memberikan motivasi agar meningkatkan semangat kerja para karyawannya.

- b. Berdasarkan hasil *factor loading* pada variabel *turnover intention* terdapat indikator yang memiliki nilai *factor loading* paling tinggi yaitu sebesar 0.898, dimana nilai *factor loading* yang paling tinggi menunjukkan *impact* yang besar di variabel *turnover intention*. Terkait nilai *factor loading* ini, perusahaan disarankan mampu mendengarkan pendapat masing-masing karyawan hal apa saja yang mereka inginkan dari perusahaan seperti, mengadakan acara *gathering* untuk menyeimbangkan psikologis karyawan dari padatnya pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan. Selain itu, atasan disarankan mampu menangani bawahannya secara baik seperti, memberi masukan jika karyawan melakukan kesalahan dengan cara yang halus tanpa memarahinya dan mendengarkan keluhan serta memberi solusi kepada karyawan terkait target yang tidak dicapainya.

### 5.3 Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh, maka peneliti mengajukan saran bagi penelitian selanjutnya sebagai berikut:

1. Peneliti selanjutnya dapat menambah jumlah variabel independen karena masih banyak hal lain yang dapat mempengaruhi *turnover*



*intention* selain *affective organizational commitment*, *normative organizational commitment* dan *extrinsic job satisfaction* seperti *continuance commitment*, *job stress*, *extrinsic reward*, dan *intrinsic reward*.

2. Karena keterbatasan waktu, peneliti menyarankan untuk peneliti selanjutnya dapat menambah jumlah sampel yang jauh lebih banyak secara meluas agar dapat memperkuat hubungan *affective organizational commitment*, *normative organizational commitment*, *extrinsic job satisfaction* terhadap *turnover intention*.
3. Peneliti menyarankan untuk peneliti selanjutnya untuk dapat menggunakan variasi objek penelitian lainnya seperti di industri perbankan, industri ritel makanan, ataupun industri properti.
4. Peneliti menyarankan untuk peneliti selanjutnya dapat membandingkan hasil olah data antara pria dan wanita, pendidikan terakhir D3, S1, dan S2, serta usia antara 21-30 tahun dan 31-36 tahun yang memiliki pengaruh terbesar dalam variabel *affective organizational commitment*, *normative organizational commitment* dan *extrinsic job satisfaction* terhadap *turnover intention*.

U N I V E R S I T A S  
M U L T I M E D I A  
N U S A N T A R A