



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, 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

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan dengan hasil penelitian ini, peneliti telah melakukan analisa mengenai pengaruh *perceived organizational support*, *perceived supervisor support* dan *perceived co-worker support* terhadap *turnover intention* di PT XYZ yang telah dapat disimpulkan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan dengan profil dari responden maka mayoritas responden dalam penelitian ini diantaranya:
  - a. Memiliki jenis kelamin pria sebesar 56% atau sebanyak 56 karyawan.
  - b. Memiliki status pernikahan sudah menikah sebesar 55% atau 55 karyawan.
  - c. Berusia 24-27 tahun sebesar 29% atau sebanyak 29 karyawan.
  - d. Memiliki masa kerja selama 5-7 tahun sebesar 41% atau sebanyak 41 karyawan.
  - e. Berada pada divisi IT *Service* sebesar 42% atau sebanyak 42 karyawan.
2. Berdasarkan atas hasil hipotesis, maka dapat disimpulkan diantaranya:
  - a. H<sub>1</sub>: *Perceived organizational support* tidak mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover intention* di PT XYZ. Dalam uji statistik dapat menunjukkan bahwa nilai signifikan berada diatas 0,05. Selain itu, berdasarkan hasil  $t_{hitung}$  yaitu 1,497 dimana lebih kecil dari  $t_{tabel}$  yaitu 1,6560. Kemudian, nilai signifikansi H<sub>1</sub> sebesar 0,137 yang

melebihi 0,05. Oleh karena itu, dapat dinyatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  tidak diterima. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa *perceived organizational support* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*.

- b.  $H_2$ : *Perceived supervisor support* mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover intention* di PT XYZ. Dalam uji statistik dapat menunjukkan bahwa nilai signifikan berada diatas 0,05. Selain itu, berdasarkan hasil  $t_{hitung}$  yaitu -3,422 dimana lebih kecil dari  $t_{tabel}$  yaitu 1,6560. Kemudian, nilai signifikansi  $H_1$  sebesar 0,001 yang tidak melebihi 0,05. Oleh karena itu, dapat dinyatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa *perceived supervisor support* berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*.
- c.  $H_3$ : *Perceived co-worker support* mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover intention* di PT XYZ. Dalam uji statistik dapat menunjukkan bahwa nilai signifikan berada diatas 0,05. Selain itu, berdasarkan hasil  $t_{hitung}$  yaitu -5,605 dimana lebih kecil dari  $t_{tabel}$  yaitu 1,6560. Kemudian, nilai signifikansi  $H_1$  sebesar 0,000 yang tidak melebihi 0,05. Oleh karena itu, dapat dinyatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa *perceived co-worker support* berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*.

## 5.2 Saran

### 5.2.1 Saran untuk Perusahaan

Berikut adalah saran yang dapat peneliti berikan untuk perusahaan yang diantaranya:

1. Perusahaan diharapkan untuk lebih meningkatkan di dalam pemberian *benefit* bagi karyawannya seperti pelayanan kartu asuransi kesehatan (*cashless*), pelayanan *maternity* dengan memberikan fasilitas ruang untuk wanita dan pemberian bonus kepada karyawan sesuai dengan target yang telah dicapai. Jika saran tersebut diwujudkan kepada karyawan, maka dapat meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap perusahaan. Selain itu, dengan menyesuaikan kesejahteraan karyawan dapat meningkatkan tingkat loyalitas dan *engagement* karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan. Hal tersebut sesuai pada indikator POS2 yang menyatakan bahwa perusahaan peduli dengan kesejahteraan karyawan, yang dimana berarti bahwa perusahaan harus turut peduli terhadap kesejahteraan setiap karyawannya



**Gambar 5.1 Kartu Asuransi Kesehatan *Cashless***

Sumber: Data Peneliti (2020)

Berdasarkan Gambar 5.1 merupakan ilustrasi kartu asuransi kesehatan *cashless* yang belum diberikan kepada karyawan PT XYZ. Kartu asuransi kesehatan *cashless* pada umumnya merupakan kartu jaminan kesehatan untuk karyawan, namun perbedaannya kartu asuransi kesehatan *cashless* akan ditanggung oleh pihak perusahaan asuransi terlebih dahulu dan juga tidak menggunakan uang tunai sehingga dapat memudahkan karyawan pada saat ingin menggunakannya. Selain itu, karyawan yang menggunakan kartu asuransi kesehatan *cashless* akan membayar jika biaya perawatan pada saat melebihi limit biaya perusahaan asuransi.

2. Menurut Susan et al (2018) bahwa *supervisor* yang berintegritas akan menumbuhkan kepercayaan dari karyawan. Tindakan-tindakan seperti mendengarkan perselisihan yang memberi tahu karyawan tentang keputusan, menerapkan praktik yang berfokus pada karyawan, mengkomunikasikan informasi perusahaan, memberikan *feedback* serta

mendorong karyawan untuk memajukan diri mereka sendiri, dapat dianggap oleh karyawan sebagai bentuk dukungan *supervisor*. Berdasarkan hasil penelitian, dalam variabel *perceived supervisor support* pada indikator PSS3 yang menyatakan bahwa atasan saya peduli dengan berbagai hal mengenai pekerjaan saya, seharusnya perusahaan lebih mengarahkan setiap *supervisor* dalam perusahaan untuk mampu memperhatikan kesejahteraan karyawan atau bawahannya diluar dari hal pekerjaan seperti selalu memperhatikan karyawannya agar dapat sesuai antara pekerjaan yang diberikan dan bonus atau kompensasi yang akan diperoleh ketika mencapai target. Oleh karena itu, perusahaan seharusnya memberikan *training supervisor skill* bagi setiap *supervisor* agar dapat mengembangkan skill dan kemampuan bagi setiap *supervisor* di dalam melakukan analisa sebuah masalah, pengambilan keputusan, perencanaan, kepemimpinan dan melakukan komunikasi yang baik dengan bawahannya.

3. Menurut Na-Nan et al (2019) bahwa *co-worker support* adalah sebuah bentuk nasihat, saran, percakapan antar karyawan, pertukaran pengalaman atau *coaching*. *Co-worker support* juga diartikan sebagai bentuk bantuan seperti berbagi ide, pengetahuan dan keahlian antara karyawan dan rekan kerjanya. Berdasarkan hasil penelitian pada variabel *perceived co-worker support* memiliki mean terkecil dalam indikator PCS3 yang menyatakan bahwa rekan kerja berbagi pengalaman yang bermanfaat untuk membantu pekerjaan karyawan. Selain itu berdasarkan hasil *in-depth interview*, beberapa karyawan merasa berbeda minat dan persepsi dengan rekan kerjanya dalam suatu proyek kerja dan kurang mendapat bantuan dari

rekan kerjanya saat mendapatkan kesulitan dalam pekerjaan. Maka dari itu, peneliti dapat memberikan saran yaitu dengan seharusnya perusahaan membuat suatu komunitas untuk karyawannya agar menciptakan keterbukaan antar satu karyawan dengan yang lain sehingga dengan menciptakan keterbukaan maka dengan itu karyawan akan saling membantu satu sama lain untuk kedepannya. Selain itu, hal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan *perceived co-worker support* adalah dengan menerapkan *knowledge management cycle* di dalam perusahaan. Berikut pada Gambar 5.2 adalah bentuk dari sistem *knowledge management cycle*.



**Gambar 5.2 Bentuk Sistem *Knowledge Management Cycle***

Sumber: Mishra (2009)

Berdasarkan Gambar 5.2 *knowledge management cycle* terbagi menjadi 4 tahapan yaitu:

1. *Build*

Dalam tahapan ini, membangun pengetahuan mengacu dalam kegiatan mulai dari *market research* sampai *focus groups*, *survey*, *intelligent competitive* dan *data mining application*. Selain itu dalam tahapan build, terdapat 5 aktivitas utama yang meliputi memperoleh pengetahuan, menganalisa pengetahuan, menyatukan pengetahuan, mengkodifikasikan

dan memberi model pada pengetahuan serta mengelompokkan pengetahuan.

2. *Hold*

Pada tahapan ini, mempertahankan pengetahuan terdiri dari proses mengingat, mengumpulkan, menyimpan dan mencapai pengetahuan.

3. *Pool*

Dalam tahapan ini, mengumpulkan pengetahuan terdiri dari proses mengkoordinasi, mengumpulkan dan mengakses serta mendapatkan pengetahuan.

4. *Apply*

Pada tahapan ini, menerapkan pengetahuan terbagi menjadi beberapa tahapan yang diantaranya:

- a. Menggunakan pengetahuan dalam tugas sehari-hari
- b. Menggunakan pengetahuan umum untuk melakukan survei seperti menyelesaikan masalah.
- c. Menggunakan pengetahuan dalam menjelaskan situasi dan ruang lingkup permasalahan.
- d. Memilih pengetahuan yang khusus untuk mengatasi suatu situasi.
- e. Menggunakan pengetahuan khusus dalam mengobservasi suatu situasi.
- f. Menggunakan pengetahuan dalam menganalisa suatu situasi.
- g. Menggunakan pengetahuan dalam menyatukan solusi alternatif.

4. Menurut Griffeth (2000) dalam Ghosh et al (2018) *turnover intention* mengacu pada kesediaan dan kemauan secara sadar pada setiap individu

untuk keluar dari organisasi. Selain itu, menurut Cinar et al (2014) terdapat beberapa alasan yang mendasari karyawan untuk meninggalkan organisasi seperti ingin mendapatkan peluang kerja yang lebih baik, gaji yang lebih tinggi, mendapatkan pengakuan dan ingin mendapatkan rasa nyaman, kesehatan atau keluarga serta pension. Hal tersebut sesuai pada variabel *turnover intention* pada indikator T11 dengan *factor loading* tertinggi menyatakan bahwa karyawan akan mungkin meninggalkan perusahaan tahun depan. Berdasarkan hasil *in-depth interview* dengan karyawan PT XYZ bahwa karyawan ingin memperoleh jabatan kerja yang baru dan mendapatkan kompensasi yang lebih baik. Selain itu, alasan karyawan memiliki rencana untuk meninggalkan perusahaan adalah karena ingin memperoleh gaji yang lebih tinggi. Oleh karena itu, untuk menanggapi hal-hal tersebut seharusnya perusahaan lebih mengedepankan lagi komunikasi antar karyawan-karyawannya agar dapat lebih memahami antar satu dengan karyawan. Selain itu, untuk lebih mengetahui kepribadian antar karyawannya maka sebaiknya untuk sering diadakan acara *gathering* yang diselenggarakan perusahaan. Hal itu bertujuan agar dapat lebih mendekatkan relasi antara perusahaan dan karyawannya. Lalu, bukan hanya untuk mendekatkan relasi antar perusahaan dan karyawannya melainkan untuk membangun keterbukaan dan keterlibatan antar karyawan, tim atau rekan kerja dan juga perusahaan. Selanjutnya, perusahaan agar lebih sering melakukan evaluasi pada setiap karyawan dengan periode evaluasi setiap bulan untuk lebih mengetahui tentang bagaimana keadaan karyawan terhadap perusahaan. Selain itu, untuk

menurunkan *turnover intention* di perusahaan dapat menerapkan 3 fokus dalam *organizational citizenship behavior* (OCB) menurut Wang et al (2011) yang diantaranya:

- a. Faktor kontekstual yang meliputi karakteristik tugas karyawan dan perilaku kepemimpinan *supervisor*.
- b. Faktor efektif karyawan seperti kepuasan, komitmen organisasi, persepsi keadilan serta persepsi terhadap dukungan dari *supervisor* yang dimana faktor-faktor tersebut berdasarkan prinsip timbal balik karyawan (*the principles of reciprocity of social exchange*).
- c. Niat karyawan dalam memberikan kesan terhadap *impression management*.

Hal tersebut seharusnya perusahaan menerapkan pemahaman terkait dengan teori OCB oleh Wang et al (2011) bahwa terdapat 3 pemahaman OCB yang dimana jika diterapkan di dalam perusahaan akan menurunkan tingkat *turnover intention*. Jika perusahaan meningkatkan faktor efektif pada karyawan seperti kepuasan karyawan, komitmen organisasi serta meningkatkan dukungan dari *supervisor*, maka akan menurunkan tingkat *turnover intention*.

### 5.2.2 Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Peneliti dapat memberikan beberapa saran terkait dengan hasil kesimpulan yang diantaranya:

1. Peneliti memberikan saran kepada peneliti selanjutnya dalam menambahkan jumlah variabel independen karena berdasarkan dengan hasil penelitian ini bahwa *perceived organizational support* dan *perceived supervisor support* tidak berpengaruh pada *turnover intention*. Sedangkan, *perceived co-worker support* berpengaruh pada *turnover intention*.
2. Untuk penelitian selanjutnya disarankan agar mengubah objek penelitian yang baru daripada penelitian ini dengan karakteristik sampel yang berbeda misalnya penelitian kepada seluruh karyawan pada divisi IT atau penelitian terhadap perusahaan *start-up*.
3. Peneliti menyarankan agar untuk penelitian selanjutnya menambahkan jumlah sampel penelitian agar informasi dan pengetahuan baru yang diperoleh lebih banyak.