



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

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti tentang **“Analisis Pengaruh *Job Satisfaction*, *Job Burnout* Dan *Work Stress* Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan Hotel XYZ”** telah ditemukan beberapa hal yaitu:

1. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner *main test* pada karyawan Hotel XYZ, mayoritas responden dalam penelitian ini yaitu:
 - a. Berjenis kelamin perempuan sebanyak 53 orang responden dengan persentase 58,9%
 - b. Berusia 26-30 tahun sebanyak 53 orang dengan persentase 58,9%
 - c. Memiliki masa kerja selama 1-2 tahun sebanyak 39 orang dengan persentase 43,3%
 - d. Memegang jabatan *staff* sebanyak 73 orang dengan persentase 81,1%
 - e. Tergabung dalam divisi *front office* sebanyak 21 orang dengan persentase 23,3%

2. Berdasarkan hasil dari uji hipotesis dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. H1: Tidak terdapat pengaruh antara *job satisfaction* dengan *turnover intention* pada karyawan Hotel XYZ. Hal ini telah dibuktikan dari hasil t_{hitung} -0,753 yang dimana nilai tersebut tidak lebih besar dibandingkan dengan nilai t_{tabel} 1,987. Kemudian dari uji regresi menunjukkan angka sebesar -0,069 yang seharusnya hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 poin pada variabel *job satisfaction* akan terjadi peningkatan sebesar -0,069 pada variabel *turnover intention*. Namun dikarenakan pada uji t, H1 ditolak maka *job satisfaction* dianggap tidak memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Berdasarkan semua nilai yang telah dihasilkan, dapat disimpulkan bahwa H0 diterima dan H1 ditolak yang berarti bahwa *job satisfaction* tidak berpengaruh terhadap variabel *turnover intention*.
- b. H2: Terdapat pengaruh antara *job burnout* dengan *turnover intention* pada karyawan Hotel XYZ. Hal ini telah dibuktikan dari hasil t_{hitung} 2,219 yang dimana nilai tersebut lebih besar dibandingkan dengan nilai t_{tabel} 1,987. Kemudian dari uji regresi menunjukkan angka sebesar 0,209 yang hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 poin pada variabel *job burnout* akan terjadi peningkatan sebesar 0,209 pada variabel *turnover intention*. Berdasarkan semua nilai yang telah dihasilkan, dapat disimpulkan

bahwa H0 ditolak dan H2 diterima yang berarti bahwa *job burnout* berpengaruh terhadap variabel *turnover intention*.

- c. H3: Terdapat pengaruh antara *work stress* dengan *turnover intention* pada karyawan Hotel XYZ. Hal ini telah dibuktikan dari hasil t_{hitung} 7,815 yang dimana nilai tersebut lebih besar dibandingkan dengan nilai t_{tabel} 1,987. Kemudian dari uji regresi menunjukkan angka sebesar 0,573 yang hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 poin pada variabel *work stress* akan terjadi peningkatan sebesar 0,573 pada variabel *turnover intention*. Berdasarkan semua nilai yang telah dihasilkan, dapat disimpulkan bahwa H0 ditolak dan H3 diterima yang berarti bahwa *work stress* berpengaruh terhadap variabel *turnover intention*.

5.2 Saran

5.2.1 Saran untuk Perusahaan

Berdasarkan hasil dari kuesioner dan pembahasan di tiap variabel, penulis mengajukan saran untuk perusahaan yaitu:

1. Pada variabel *job satisfaction*, telah dilakukan penyebaran kuesioner yang terdiri dari 4 *measurement* variabel *job satisfaction* dengan nilai *mean* terbesar yaitu JS1 sebesar 4,18 dan dengan nilai *mean* terkecil yaitu JS2 sebesar 3,98.

Berdasarkan *measurement* JS1 diketahui bahwa karyawan merasa senang melakukan hal-hal yang biasa mereka lakukan di tempat kerja. Hal tersebut

berarti bahwa Hotel telah berhasil melakukan *staffing* atau penempatan para pekerja berdasarkan keterampilan yang dimiliki oleh para karyawan tersebut. Selanjutnya berdasarkan *measurement JS2* diketahui bahwa karyawan merasa puas dengan penghasilan dari pekerjaan mereka saat ini. Hal tersebut berarti bahwa Hotel telah berhasil menyesuaikan *reward* berupa penghasilan yang diberikan kepada para karyawan dengan kinerja yang diberikan oleh para karyawan sehingga karyawan merasa puas dengan penghasilan yang dimilikinya. Maka dari itu, Hotel harus mampu untuk terus menjalankan strategi yang telah dilakukan untuk dapat mempertahankan bahkan meningkatkan kepuasan yang dimiliki oleh para karyawan.

Telah dilakukan *in-depth* interview terhadap 10 orang karyawan dengan bertanya mengenai apakah merasakan kepuasan dalam bekerja di Hotel XYZ. Dari interview tersebut, didapatkan hasil bahwa 7 dari 10 orang karyawan berpendapat bahwa mereka kurang merasakan kepuasan dalam bekerja. Untuk masalah mengenai *job satisfaction* berdasarkan hasil *in-depth* interview, Hotel dapat menyelesaikannya dengan menggunakan teori aktivitas manajemen sumber daya manusia menurut Robbins et al. (2016) Hotel dapat menjalankan aktivitas *maintenance*. Hal ini dapat dilakukan dengan manajemen sumber daya manusia dapat membuat suatu formulir pengaduan karyawan maupun *google form* yang dapat digunakan untuk mengutarakan keluhan tanpa harus mencantumkan identitas untuk menjaga privasi. Dalam formulir tersebut karyawan dapat menyampaikan

keluh kesahnya dan juga menyampaikan harapan penyelesaian untuk keluh kesah yang sudah diutarakan sebelumnya. Setelah keluh kesah dan harapan karyawan telah diutarakan maka manajemen sumber daya manusia akan berusaha untuk mengatasi masalah tersebut.

2. Pada variabel *job burnout* telah dilakukan penyebaran kuesioner yang terdiri dari 5 *measurement* variabel *job burnout* dengan nilai *mean* terbesar yaitu JB2 sebesar 4,42 dan dengan nilai *mean* terkecil yaitu JB4 sebesar 3,49.

Berdasarkan *measurement* JB2 diketahui bahwa karyawan merasa sangat lelah pada saat selesai bekerja. Hal tersebut menandakan bahwa Hotel memberikan tuntutan pekerjaan yang cukup tinggi sehingga karyawan merasa lelah dalam mengerjakan tugas yang dimilikinya. Berdasarkan *measurement* JB4 diketahui bahwa karyawan merasa lelah karena banyaknya pekerjaan yang mereka kerjakan sendiri. Hal tersebut menandakan bahwa tidak terdapat pemerataan tugas di antara karyawan sehingga karyawan merasa pekerjaannya terlalu banyak.

Selain itu, telah dilakukan *in-depth* interview terhadap 10 orang karyawan dengan bertanya mengenai apakah dalam menjalankan pekerjaan di Hotel XYZ merasakan *job burnout*. Dari interview tersebut, didapati bahwa 9 dari 10 orang karyawan merasakan *job burnout*.

Untuk mengatasi masalah diatas, Hotel dapat mengatasinya dengan menggunakan saran yang dikemukakan oleh Cheng dan O-Yang (2018) yaitu Hotel dan atasan disana harus mampu untuk memberikan kekuasaan

kepada karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya sendiri namun tetap didasarkan pada *goals* dan standar yang diinginkan oleh Hotel. Selain itu Hotel dapat memberikan pelatihan yang sesuai dengan tugas karyawan dengan adanya sesi simulasi pada seluruh jenis pelatihan. Kemudian, Hotel harus melakukan *job crafting* dengan menggali informasi melalui saran dan meminta atasan untuk mengurangi tuntutan kerja dengan cara menghilangkan tekanan atau tuntutan emosional, mental, bentuk fisik dari pekerjaan.

Selain dengan teori Cheng dan O-Yang (2018), masalah-masalah diatas juga dapat diselesaikan dengan menggunakan teori Robbins et al. (2016) yaitu *Staffing* dilakukan dengan melakukan pemindahan karyawan yang sudah memiliki kemampuan dasar sebelumnya. Hal ini dilakukan karena para karyawan merasa kelelahan dengan pekerjaan yang dimilikinya Selain itu Hotel dapat memberikan *reward*, *benefit* ataupun hadiah lainnya kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Pemberian *reward* ini dapat dilakukan dengan memberikan penilaian terhadap karyawan Hotel XYZ dan mencari karyawan yang memiliki nilai tertinggi dan akhir tahun akan diberikan *reward* berupa tiket untuk liburan sehingga mereka akan semangat untuk bekerja. Pemberian *reward* ini sudah dilakukan oleh Hotel tiap bulannya dengan *reward hampers* dan saya menyarankan untuk penilaian pada intensitas 1 tahun dengan *reward* lebih besar.

3. Pada variabel *work stress* telah dilakukan penyebaran kuesioner yang terdiri dari 5 *measurement* variabel *work stress* dengan nilai *mean* terbesar yaitu WS5 sebesar 3,43 dan dengan nilai *mean* terkecil yaitu WS3 sebesar 3,22.

Berdasarkan *measurement* WS5 diketahui bahwa karyawan merasa tidak mengalami peningkatan karir selama bekerja di Hotel tersebut. Hal tersebut menandakan bahwa Hotel kurang melakukan program peningkatan karir karyawan. Berdasarkan *measurement* WS3 diketahui bahwa Hotel menuntut para karyawan untuk bekerja melebihi kemampuan para karyawan tanpa memberikan fasilitas yang memadai. Hal ini berarti bahwa Hotel kurang memperhatikan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan sehingga karyawan mengalami stres kerja.

Untuk mengatasi masalah diatas, Hotel dapat melakukan penanganan berdasarkan hasil yang disampaikan oleh Wartono (2017) Hotel XYZ harus mampu untuk mengatur jam kerja karyawan atau melakukan rotasi *shift* kerja karena Hotel memiliki *shift* siang dan *shift* malam.

Selain itu, telah dilakukan *in-depth* interview terhadap 10 orang karyawan dengan bertanya mengenai apakah dalam menjalankan pekerjaan di Hotel XYZ merasakan *work stress*. Dari interview tersebut, didapati bahwa 9 dari 10 orang karyawan merasa bahwa mereka merasa stress.

Untuk mengatasi masalah di atas, Hotel dapat melakukan penanganan berdasarkan teori Robbins et al. (2016) Hotel XYZ harus mampu untuk melakukan peninjauan kerja dengan menghubungkannya dengan

kemampuan karyawan. Selain itu, Hotel XYZ dapat melakukan penyusunan waktu kerja yang lebih sesuai dengan karyawan agar seimbang dengan kehidupannya agar karyawan merasa lebih *fresh* sehingga *work stress* menjadi lebih berkurang. Kemudian, Hotel XYZ dapat melakukan pemindahan karyawan ke divisi lain yang tentunya karyawan harus sudah memiliki kemampuan dasar pada divisi tujuannya.

4. Pada variabel *turnover intention* telah dilakukan penyebaran kuesioner yang terdiri dari 4 *measurement* variabel *turnover intention* dengan nilai *mean* terbesar yaitu TI1 sebesar 3,56 dan dengan nilai *mean* terkecil yaitu TI4 sebesar 3,37.

Berdasarkan *measurement* TI1 diketahui bahwa karyawan merasa ingin mencari pekerjaan baru jika memungkinkan. Hal tersebut menandakan bahwa terjadi suatu ketidaksesuaian antara karyawan dengan Hotel sehingga karyawan memiliki minat untuk berpindah tempat kerja. Berdasarkan *measurement* TI4 diketahui bahwa karyawan berpikir bahwa mulai merasa harus segera berpindah ke tempat kerja lain. Hal ini berarti bahwa Hotel memiliki tingkat *turnover intention* yang cukup tinggi karena para karyawan ingin mencari pekerjaan baru jika memungkinkan.

Selain itu, telah dilakukan *in-depth* interview terhadap 10 orang karyawan dengan bertanya mengenai apakah dalam menjalankan pekerjaan di Hotel XYZ merasakan *work stress*. Dari interview tersebut, didapati bahwa 9 dari 10 orang karyawan merasa ingin keluar dari pekerjaan yang mereka miliki.

Untuk mengatasi masalah diatas, Hotel XYZ dapat menggunakan teori Robbins et al. (2016) yaitu Hotel dapat melakukan *staffing* dengan cara mengisi kekosongan yang ada di dalam Hotel ataupun mengisi tempat baru yang ada di dalam Hotel. Untuk melakukan hal ini, Hotel dapat melakukan pemindahan divisi karyawan berdasarkan minat dan kemampuannya tanpa harus memberikan pelatihan selama 3 bulan terlebih dahulu.

Selain itu, Hotel dapat memberikan *training and development* dengan memberikan suatu pelatihan yang disesuaikan dengan tugas yang dimiliki karyawan dengan menerapkan sistem simulasi pada seluruh jenis pelatihan yang ada. Dalam hal *motivation*, Hotel harus mampu untuk melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan yang tentunya akan mendapatkan hadiah dan kompensasi serta *benefit* dengan memberikan penilaian terhadap karyawan Hotel XYZ dan mencari karyawan yang memiliki nilai yang tertinggi di akhir tahun dan diberikan *reward* berupa tiket untuk liburan sehingga mereka akan semangat untuk bekerja. Kemudian dalam hal *maintenance*, Hotel dapat berkomunikasi sehingga karyawan dapat mengutarakan pendapatnya dan keluh kesahnya agar para karyawan dapat bekerja dengan maksimal. Hal ini dilakukan dengan membuat suatu formulir pengaduan karyawan maupun *google form* yang dapat digunakan untuk mengutarakan keluh kesah nya tanpa harus mencantumkan identitas untuk menjaga privasi. Dalam formulir tersebut karyawan dapat menyampaikan keluh kesahnya dan juga menyampaikan harapan penyelesaian untuk keluh kesah yang sudah diutarakan sebelumnya. Setelah

keluh kesah dan harapan karyawan telah diutarakan maka manajemen sumber daya manusia akan berusaha untuk mengatasi masalah tersebut.

Segala aktivitas diatas dapat dilakukan untuk membuat karyawan menjadi nyaman dan bekerja dengan maksimal untuk pada akhirnya para karyawan akan mendapatkan *reward* yang disesuaikan dengan kinerja yang diberikan. Dengan hal tersebut, karyawan dapat bekerja di Hotel dengan puas dalam segala hal dan dapat mengurangi tingkat *turnover intention* di Hotel tersebut.

5.2.2 Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan hasil dari kesimpulannya sebelumnya, maka penulis dapat memberikan beberapa saran untuk penelitian selanjutnya yaitu:

1. Penulis dalam penelitian selanjutnya dapat menggunakan perusahaan dari industri lain seperti sektor pendidikan, perbankan dan lain sebagainya.
2. Penulis dalam penelitian selanjutnya dapat menambah jumlah *sample* yang akan diteliti nantinya. Hal tersebut karena semakin besar jumlah *sample* maka akan membuat penelitian berikutnya menjadi lebih relevan.
3. Penulis dalam penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain untuk melihat hubungan atau pengaruh terhadap *turnover intention* seperti *organizational commitment* (Yang et al., 2019), *job happiness* (Al-Ali et al., 2019), *coach burnout* (Lee & Chelladurai., 2017) dan lainnya.
4. Penulis dalam penelitian selanjutnya dapat menggunakan variasi karakteristik responden lain seperti penelitian pada suatu status karyawan

kontrak atau divisi tertentu sehingga hasil penelitian akan menjadi lebih akurat.

5. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan metode pengukuran lainnya selain SPSS misalnya AMOS, PLS-SEM dan Lisrel.
6. Penelitian selanjutnya dapat lebih menggali mengenai kondisi objek penelitian secara lebih detail agar dapat memberikan solusi yang lebih luas.

