

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan analisa hasil pengolahan data yang dilakukan peneliti, dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Berdasarkan hasil uji kuesioner *main-test*, kesimpulan penelitian terkait demografi dijelaskan sebagai berikut.
 - a. Terdiri dari berbagai rentang usia dari dibawah 23 tahun sampai 58 tahun. Namun, responden terbanyak berusia 29-34 tahun yaitu sebesar 40% atau sebanyak 51 orang. Persentase sisanya terbagi-bagi dalam rentang usia lainnya.
 - b. Responden mayoritas memiliki pendidikan terakhir S1 yaitu sebanyak 69% atau 98 orang.
 - c. Seluruh karyawan berstatus karyawan tetap
 - d. Responden memiliki berbagai masa kerja, namun mayoritas memiliki masa kerja selama 2-6 tahun sebanyak 48% atau 68 orang. Persentase sisanya terbagi-bagi dalam rentang masa kerja lainnya.
 - e. Responden memiliki berbagai jabatan, namun mayoritas memiliki jabatan sebagai staff yaitu sebanyak 48% atau sebanyak 68 orang. Persentase sisanya terbagi-bagi dalam jabatan lainnya.
 - f. Penempatan responden terdapat di kantor pusat (*head office*) dan kantor cabang. Namun, mayoritas responden berasal dari penempatan kantor pusat yaitu sebanyak 68% atau 96 orang.
2. Hasil penelitian terhadap karyawan PT XYZ menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara *psychological stress* dengan *turnover intention*. Hal ini dibuktikan oleh nilai *T-statistics* diperoleh sebesar 2.779 dan nilai *P-Value* sebesar 0.006 maka *psychological stress* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*.

3. Terdapat hubungan positif antara *perceived organizational support* dengan *turnover intention*. Hal ini dibuktikan oleh nilai *T-statistics* diperoleh sebesar 6.070, *P-Value* sebesar 0.000 serta nilai *original sampel* positif, maka *perceived organizational support* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Variabel POS lebih berpengaruh karena berdasarkan exit reason PT XYZ, karyawan keluar dari perusahaan karena alasan mencari peluang karir dan menginginkan gaji dan manfaat yang lebih baik. Sedangkan, gaji dan manfaat merupakan bentuk kesejahteraan yang diberikan perusahaan sebagai bentuk dukungan terhadap karyawannya.

5.2 Saran

5.2.1 Saran untuk Perusahaan

Berdasarkan kesimpulan yang telah didapatkan, terdapat saran yang dapat diberikan kepada perusahaan yang dijelaskan sebagai berikut.

1. *Perceived Organizational Support*

Hasil penelitian menunjukkan indikator dengan nilai *mean* terendah adalah POS5 sebesar 4,246. Karyawan merasa perusahaan sudah memberikan kepedulian terhadap mereka namun masih netral atau ditengah-tengah. Oleh karena itu, peneliti memberikan saran agar perusahaan dapat meningkatkan bentuk-bentuk dukungan terhadap karyawan, seperti *performance appraisal*, *coaching*, dan *career development*. Apabila perusahaan sudah baik dalam hal pelatihan dan pengembangan serta manajemen karir, peneliti memberikan beberapa hal yang dapat menjadi pilihan untuk diterapkan kepada karyawan.

Berdasarkan teori Dessler (2017), perusahaan dapat melakukan *career-oriented appraisal*, dimana perusahaan melakukan penilaian kinerja yang berdampak pada jalur karir mereka (*career path*). Hal ini bertujuan untuk menjadikan penilaian kinerja sebagai acuan diberikannya promosi atau kenaikan jabatan maupun kenaikan gaji. Dengan *career-oriented appraisal*, supervisi dan karyawan dapat bersama-sama menggabungkan kinerja,

berkolaborasi dalam preferensi karir dan kebutuhan pengembangan ke dalam rencana karir karyawan.

Setelah melakukan *performance appraisal*, selanjutnya melakukan proses peninjauan. *Performance review* yang meninjau berjalannya pencapaian *key performance indicator* (KPI) ini dapat dilakukan lebih rutin seperti setiap bulan atau dua bulan sekali. Kemudian, bagi karyawan yang berhasil melakukan pencapaian terhadap KPI dapat diberikan penghargaan yang lebih berarti (*meaningful*) dan menjadi pembeda dengan karyawan lain yang belum berhasil melakukan pencapaian.

Aktivitas terkait pengembangan karir lainnya menurut Dessler (2017) adalah *career coaches*. Dalam hal ini, pihak perusahaan membantu karyawan membuat rencana untuk 1-5 tahun yang menunjukkan ke mana arah karir mereka di perusahaan. Atasan dan karyawan membuat rencana dasar pengembangan yang karyawan perlukan untuk melakukan peningkatan. Pembina atau *coach* membantu karyawan secara individu mengidentifikasi kebutuhan pengembangan mereka sehingga mereka mendapatkan pelatihan, pengembangan profesional, dan peluang jaringan (*networking*) yang mereka butuhkan untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

Mengacu pada teori Dessler (2017), pihak *human resource* perusahaan dapat melakukan *challenging first jobs*, dimana karyawan diberikan pekerjaan yang berorientasi pada keterampilan (*skillful*) dan bermakna (*meaningful*) sehingga karyawan merasa diapresiasi.

2. *Leader-Member Exchange*

Hasil penelitian menunjukkan indikator dengan nilai *mean* terendah adalah LMX7 dengan mean sebesar 5,282. Karyawan merasa atasan perlu lebih memahami masalah yang mereka hadapi. Peneliti memberikan saran agar para supervisi dapat lebih banyak menunjukkan sikap terbuka dalam hal berkomunikasi sekaligus berbagi cerita (*sharing*). Dengan pola komunikasi yang intensif dan terbuka, maka dapat terbentuk sikap saling

mengerti. Seperti dalam hal atasan melihat karyawan memiliki permasalahan terkait pekerjaan dan diluar pekerjaan dan ketika karyawan merasa atasan terkesan tidak memahami masalah mereka.

3. *Psychological Stress*

Hasil penelitian menunjukkan indikator dengan nilai *mean* tertinggi adalah PS1 sebesar 5,056. Karyawan merasa pekerjaan yang ditangani terkadang agak berat. Sidhu et al (2020) menemukan bahwa beban kerja, lingkungan kerja, konsentrasi, adalah sumber penting stres kerja yang dimana beban kerja adalah faktor yang paling berkontribusi untuk stres kerja. Peneliti memberikan saran agar perusahaan dapat memaksimalkan layanan *counseling* di perusahaan agar dapat meningkatkan motivasi karyawan dan membentuk perilaku dan emosional yang positif. Dengan *leader-member exchange* yang baik, maka *counseling* dapat dilakukan oleh masing-masing supervisi serta diharapkan dapat berjalan dengan baik juga.

Sebelum itu, perusahaan juga dapat melakukan pelatihan terlebih dahulu terkait pelaksanaan *counseling* bagi para supervisi. Perusahaan dapat melakukan *counseling* setiap bulan untuk setiap divisi bahkan setiap karyawan. Sehingga, para supervisi dapat mengetahui situasi dan kondisi karyawannya dan mengambil jalan tengah apabila memang terjadi masalah. Hasil *counseling* dapat dibuat dalam bentuk formulir untuk masing-masing karyawan yang dapat disimpan oleh kedua pihak, baik supervisi ataupun karyawannya.

Apabila perusahaan telah memiliki kegiatan yang juga berfungsi untuk mengurangi rasa stress pada karyawan seperti olahraga bersama, maka hal tersebut dapat dipertahankan dan terus melakukan peningkatan dengan memperbanyak intensitasnya. Namun, tentu dengan memperhatikan kondisi-kondisi yang memungkinkan untuk melakukan kegiatan tersebut lebih sering.

4. *Turnover Intention*

Hasil penelitian menunjukkan indikator dengan nilai *mean* tertinggi adalah TI2 dan TI5 dengan *mean* sebesar 3,972 dan 3,676. Karyawan merasa selalu mencari pekerjaan yang lebih baik dari yang sekarang dan mungkin akan mencari pekerjaan baru tahun depan. Walaupun perusahaan sudah menjalani *training & development* dengan baik dan sesuai kebutuhan, namun niat berpindah masih ada.

Melihat hal ini, perusahaan dapat mempertahankan karyawan-karyawan yang potensial untuk memberi kinerja terbaiknya serta melakukan penelitian kecil terkait bagaimana mereka ingin berkarir di perusahaan ini. Sehingga, perusahaan dapat memiliki karyawan-karyawan dengan jalur karir yang jelas. Hal ini kemudian dapat menurunkan *turnover* yang disebabkan karena mencari karir lebih tinggi, mengingat alasan karir menjadi alasan terbanyak pada data *exit reason* perusahaan. Selain itu, hal ini dapat membantu menurunkan perpindahan yang disebabkan karena ketidakpuasan atas status pekerjaan (*employment status*). Dari para karyawan yang potensial tersebut, perusahaan dapat menilik lebih lanjut terkait apa yang diharapkan dari pekerjaan mereka, seberapa besar mereka menginginkan tantangan dalam pekerjaannya dan bagaimana pengalaman kerja yang diharapkan.

Turnover intention dalam penelitian ini juga disebabkan karena *psychological stress*. Sehingga, perusahaan dapat menjalankan *counseling* untuk membantu pengurangan stres pada karyawan.

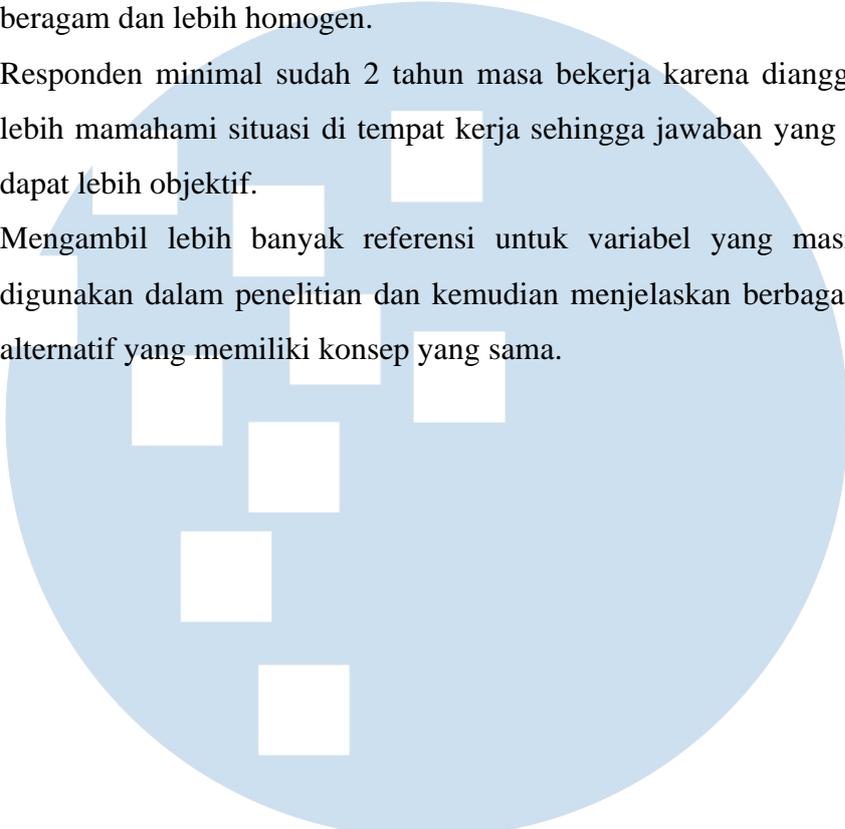
5.2.2 Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan kesimpulan yang didapatkan, ada beberapa saran yang dapat dilakukan pada penelitian selanjutnya.

1. Mengambil lebih banyak sampel karena semakin banyak responden maka data yang diperoleh akan semakin valid dan reliabel.
2. Mengambil sampel dari satu lingkungan yang sama. Apabila diperusahaan, maka objek penelitian berada di kantor pusat saja atau di kantor cabang yang

telah dipilih berdasarkan regionalnya sehingga jangkauan tidak terlalu beragam dan lebih homogen.

3. Responden minimal sudah 2 tahun masa bekerja karena dianggap sudah lebih mamahami situasi di tempat kerja sehingga jawaban yang diberikan dapat lebih objektif.
4. Mengambil lebih banyak referensi untuk variabel yang masih jarang digunakan dalam penelitian dan kemudian menjelaskan berbagai variabel alternatif yang memiliki konsep yang sama.



UMMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA