

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan terkait pengaruh iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan divisi *sales* di PT X Jakarta Utara, maka penulis menarik kesimpulan berdasarkan analisis data sebagai berikut:

1. Iklim Organisasi di PT X Jakarta Utara

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif yang telah dilakukan oleh penulis melalui hasil kuesioner, dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan iklim organisasi yang saat ini dirasakan oleh karyawan PT X Jakarta Utara sudah **baik**. Dari 6 dimensi iklim organisasi, diketahui bahwa dimensi tanggung jawab dan dimensi penghargaan berada pada kategori cukup. Dalam dimensi tanggung jawab disebutkan bahwa mayoritas karyawan tidak memiliki wewenang penuh atas pengambilan keputusan terkait pekerjaan mereka, hal ini dikarenakan segala keputusan harus terlebih dahulu disampaikan oleh karyawan kepada atasan mereka. Lalu, terkait dimensi penghargaan disimpulkan bahwa mayoritas karyawan merasa perusahaan belum konsisten dalam memberikan imbalan/penghargaan/pujian ketika mereka menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Sedangkan untuk dimensi struktur, dimensi standar-standar, dan dimensi dukungan berada dalam kategori baik, dan untuk dimensi komitmen berada dalam kategori sangat baik.

2. Kepuasan kerja di PT X Jakarta Utara

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif yang telah dilakukan oleh penulis melalui hasil kuesioner, dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan kepuasan kerja yang saat ini dirasakan oleh karyawan PT X Jakarta Utara sudah **tinggi**. Dari 5 dimensi kepuasan kerja, diketahui bahwa dimensi pekerjaan itu sendiri, dimensi pengawasan, dan dimensi rekan kerja berada dalam kategori baik. Selain itu, untuk dimensi upah dan dimensi kesempatan promosi berada dalam kategori cukup. Dalam dimensi upah

dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan merasa kurang puas atas gaji yang mereka terima, dalam artian gaji yang diterima oleh karyawan kurang sesuai dengan beban kerja yang ada. Sedangkan, dalam dimensi kesempatan promosi mayoritas karyawan merasa kesempatan promosi yang diberikan oleh perusahaan masih kurang adil bagi seluruh karyawan. Selain itu, karyawan juga merasa bahwa informasi terkait kesempatan promosi masih kurang dijelaskan secara rinci oleh perusahaan

3. *Turnover intention* di PT X Jakarta Utara

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif yang telah dilakukan oleh penulis melalui hasil kuesioner, dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan *turnover intention* yang saat ini dirasakan oleh karyawan PT X Jakarta Utara terbilang **rendah**. Dari 3 dimensi kepuasan kerja, diketahui bahwa dimensi *thinking of quitting* berada dalam kategori sangat rendah. Selain itu, untuk dimensi *intent to search* dan *intent to quit* berada dalam kategori rendah. Dalam dimensi *intent to search* dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan sangat jarang mencari opsi perusahaan lain sebagai tempat untuk mereka bekerja nantinya dan juga sangat jarang mencari informasi terkait lowongan pekerjaan baru. Namun, masih ada sekitar 7-9 karyawan yang cukup sering mencari opsi perusahaan lain sebagai tempat untuk bekerja dan mencari informasi terkait lowongan pekerjaan baru. Lalu, terdapat 3 karyawan yang sering mencari informasi terkait lowongan pekerjaan baru di perusahaan lain. Lalu, dalam dimensi *intent to quit* disimpulkan bahwa mayoritas karyawan hampir tidak pernah meninggalkan tanggung jawab mereka atas pekerjaan yang dijalankan saat ini ataupun tidak hadir kerja dengan alasan yang mengada-ada. Namun, masih ada sekitar 1-8 karyawan yang cukup sering meninggalkan tanggung jawab mereka dan juga tidak hadir kerja dengan alasan yang mengada-ada. Lalu, terdapat 2 karyawan yang sering mencari-cari alasan agar tidak hadir kerja.

4. Pengaruh iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan divisi sales di PT X Jakarta Utara

Berdasarkan hasil olah dan uji data yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa iklim organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* di PT X Jakarta Utara. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa jika iklim organisasi yang dirasakan oleh karyawan di dalam suatu perusahaan semakin baik dan tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan di dalam suatu perusahaan semakin tinggi, maka hal ini dapat membuat tingkat *turnover intention* di dalam suatu perusahaan juga semakin rendah. Dalam hasil pengolahan data yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa pengaruh dari besaran yang diberikan iklim organisasi terhadap *turnover intention* yaitu sebesar -0.421 dan pengaruh dari besaran yang diberikan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* yaitu sebesar -0.335 dan ditemukan bahwa sebesar 64,1% varian pada *turnover intention* dapat dijelaskan melalui iklim organisasi dan kepuasan kerja.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan oleh penulis dengan berdasar pada hasil penelitian, berikut adalah saran dan masukan dari penulis untuk PT X Jakarta Utara:

1. Dimensi tanggung jawab dan penghargaan dalam variabel iklim organisasi memiliki nilai rata-rata yang lebih rendah dibandingkan dengan dimensi lainnya, maka dari itu perusahaan dapat meningkatkan iklim organisasi di perusahaan dengan hal-hal berikut ini:
 - Perusahaan dapat mempertimbangkan terkait penerapan sistem pengambilan keputusan yang lebih terdesentralisasi sehingga memungkinkan adanya keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan ketika terjadi masalah dengan pelanggan, khususnya dalam aspek pengambilan keputusan yang berkaitan dengan operasional harian, memecahkan masalah, dan merespon kebutuhan pelanggan secara langsung.

- Perusahaan dapat mempertimbangkan terkait memberikan imbalan/penghargaan/pujian bagi karyawan ketika mereka melakukan pekerjaan dengan baik. Imbalan/penghargaan/pujian ini tidak harus selalu dalam bentuk materi, melainkan bisa juga dalam bentuk apresiasi secara lisan seperti ucapan terima kasih kepada karyawan. Selain itu, hal ini juga perlu dilakukan secara konsisten agar karyawan merasa dihargai dan juga termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka.
2. Dimensi upah dan kesempatan promosi dalam variabel kepuasan kerja memiliki nilai rata-rata yang lebih rendah dibandingkan dengan dimensi lainnya, maka dari itu perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan hal-hal berikut ini:
- Perusahaan dapat mempertimbangkan dan juga mengkaji ulang terkait kebijakan penetapan gaji di perusahaan dan juga beban kerja yang telah diberikan kepada karyawan. Hal ini dapat dilakukan dengan melakukan perbandingan antara gaji di perusahaan saat ini dengan juga gaji-gaji di perusahaan lain, dengan begitu diharapkan bahwa nantinya hal ini akan menjadi acuan bagi perusahaan dalam menetapkan kebijakan terkait gaji di perusahaan.
 - Perusahaan harus lebih terbuka kepada karyawan terkait ketentuan-ketentuan promosi di perusahaan dan hal tersebut disampaikan secara detail kepada seluruh karyawan. Misalnya dengan menjelaskan secara rinci apa saja persyaratan yang harus dipenuhi, apa saja yang harus karyawan lakukan atau hasilkan untuk bisa mendapatkan kesempatan promosi, dan kriteria dari karyawan yang seperti apa yang bisa mendapatkan promosi dari perusahaan. hal ini dilakukan dengan harapan agar semua karyawan dapat merasakan keadilan di perusahaan tanpa terkecuali.
3. Dimensi *intent to search* dan *intent to quit* dalam variabel *turnover intention* memiliki nilai rata-rata yang lebih tinggi dibandingkan dengan dimensi lainnya, maka dari itu perusahaan dapat melakukan hal-hal berikut ini agar dimensi tersebut berada dalam tingkatan rendah:

- Perusahaan dapat lebih terbuka atas saran dan masukan dari karyawan, selain itu perusahaan juga bisa memberikan kebebasan bagi karyawan untuk berpendapat tentang apa saja hal-hal baik buruk yang mereka rasakan di perusahaan. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar perusahaan dapat mengetahui apa saja kelebihan dan juga kekurangan mereka berdasarkan persepsi karyawan, sehingga kedepannya perusahaan dapat memperbaiki kekurangan-kekurangan tersebut dengan tujuan dapat menciptakan iklim organisasi yang lebih baik lagi bagi karyawan dan juga meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alam, A., & Asim, M. (2019). Relationship Between Job Satisfaction and Turnover Intention. *International Journal of Human Resource Studies*, 163-194.
- Arnanta, I. G., & Utama, I. W. (2017). Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja, dan Iklim Organisasi Terhadap Turnover Intention Karyawan CV. Dharma Siadja. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 3314-3341.
- Aula, S., Hanoum, S., & Prihananto, P. (2022). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Resiliensi Organisasi: Sebuah Studi Literatur. *Jurnal Sains dan Seni ITS*.
- Bigliardi, B., Petroni, A., & Dormio, A. I. (2005). Organizational Socialization, Career Aspirations, and Turnover Intentions Among Design Engineers. *Leadership & Organizational Development Journal*.
- Cahyono, E. A., & Adnyani, I. G. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Iklim Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Bagian Engineering Pada PT. Arabikatama Khatulistiwa Fishing Industry Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 2784-2798.
- Dessler, G. (2018). *Human Resource Management*. New York: Pearson.
- Dhamayanti, M., Rachmawati, A. D., Arisanti, N., Setiawati, E. P., Rusmi, V. K., & Sekarwana, N. (2017). Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Skrining Kekerasan terhadap Anak "ICAST-C" versi Bahasa Indonesia. *Jurnal Keperawatan Padjajaran*, 281-289.
- George, J. M., & Jones, G. R. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Islamiati, W. (2023). *Industri Mamin Diproyeksikan Tumbuh 10 Persen Pada 2024, Terdorong Tahun Politik*. Retrieved from Ekonomi Bisnis: <https://ekonomi.bisnis.com/read/20230718/257/1675988/industri-mamin-diproyeksikan-tumbuh-10-persen-pada-2024-terdorong-tahun-politik>
- Istijanto, O. (2020). *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

- Jaelani, D., & Desiani, R. (2020). The Effect of Work Stress, Job Satisfaction, and Organizational Climate on Turnover Intention (Survey on Employees of PT Allied Industrial Indonesia). *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Manajemen, dan Akuntansi*, 30-45.
- Khoria, S. N., & US, A. K. (2021). Analisis Kepuasan Konsumen Terhadap Kualitas Pelayanan di Warung Steak On You Kota Baru Jambi. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Keuangan*, 1-11.
- Kominfo. (2021). *Berkat Transformasi Digital, Kinerja Industri Mamin Semakin Meningkat*. Retrieved from Kominfo.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Mahendra, I. M., & Suwandana, I. G. (2020). Job Satisfaction as a Mediating Variable Climate Organization to Influenced Turnover Intention. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 53-59.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Maulidah, K., Ali, S., & Pangestuti, D. C. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan RSU "ABC" Jakarta Selatan (The Effect of Workload and Job Satisfaction on Employee Turnover Intention at ABC General Hospital South Jakarta). *Jurnal Akuntansi, Keuangan, dan Manajemen*, 159-176.
- Mobley, W. H. (2011). *Pergantian Karyawan: Sebab Akibat dan Pengendaliannya*. Jakarta: PT Gramedia.
- Mujiyani, & Oktaviani, K. (2021). Analisis Kinerja Keuangan Pada Sector Industri Manufaktur Dalam Bidang Makanan dan Minuman yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia (Periode 2016-2020). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 1-17.
- Nasution, M. H., & Hidayat. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Work Life Balance (Keseimbangan Kehidupan) Terhadap Loyalitas Karyawan Rumah Sakit Surya Insani Kabupaten Rokan Hulu. 42-53.
- Newstorm, J. W., & Davis, K. (2007). *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*. New York: McGraw-Hill.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Essentials of Organizational Behavior*.
Pearson Education.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-
Building Approach*. Chichester: John Wiley & Sons Ltd.