

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan pada di d'best Hotel Pasar Baru Bandung. Kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan analisis data dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, tingkat iklim organisasi di d'best Hotel Pasar Baru Bandung terbilang kondusif. Bisa dilihat dari hasil perhitungan kuesioner dengan menggunakan rata-rata, bahwa mayoritas menyatakan setuju. Artinya persepsi karyawan tentang lingkungan internal organisasi cukup baik dan mempengaruhi perilaku mereka dalam melaksanakan pekerjaan untuk meningkatkan kinerja. Indikator iklim organisasi yang memenuhi nilai rata-rata yang tinggi adalah faktor pemimpin dan hubungan antar rekan kerja. Hal ini dapat diketahui dari jawaban responden dimana sebagian besar menyatakan hubungan antara atasan dan bawahan terbilang cukup akrab. Sedangkan berdasarkan data yang diperoleh, mayoritas responden menyatakan setuju terutama pada aspek atasan memberikan tanggung jawab pada pekerjaan yang dilakukan karyawan, kemudian komunikasi dan hubungan antar rekan kerja dan atasan terbilang sangat baik, namun berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti standar penilaian yang ada di perusahaan masih terbilang tidak cukup merepresentasikan kinerja yang sudah dilakukan oleh karyawan.
2. Tingkat komitmen organisasi di d'best Hotel Pasar Baru Bandung terbilang tinggi, hal ini bisa dilihat dari hasil perhitungan kuesioner bahwa mayoritas menyatakan setuju, yang artinya karyawan merasa cukup percaya dan menerima tujuan dari hotel serta mempunyai keinginan yang cukup untuk tetap bekerja. Karyawan merasa mereka akan tetap bekerja di perusahaan karena untuk sekarang karyawan membutuhkan pekerjaan untuk membiayai kehidupan mereka. Namun komitmen organisasi karyawan bisa menjadi rendah apabila

pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan melebihi kemampuan karyawannya. Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan beberapa responden bahwa beban pekerjaan yang diberikan perusahaan terbilang cukup berat. Beberapa responden mengatakan bahwa mereka kelelahan dengan tugas yang ada, dikarenakan mereka kekurangan orang. Terutama pada saat musim liburan, mereka harus melayani tamu yang berdatangan dengan jumlah karyawan yang sedikit. Hal ini dapat mempengaruhi komitmen organisasi karyawan menjadi rendah.

3. Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan tingkat *turnover intention* karyawan sudah terbilang rendah. Bisa dilihat dari hasil perhitungan kuesioner, bahwa mayoritas menyatakan tidak setuju. Terutama dalam aspek keinginan untuk keluar dari perusahaan dan aspek mencari alternatif lain untuk bekerja. Hal ini merupakan temuan yang baik, meskipun masih terdapat kekurangan dan ketidakpuasan dalam beberapa hal yang dipersepsikan oleh karyawan, tetapi karyawan masih enggan untuk meninggalkan perusahaan ini. Namun berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti keinginan karyawan untuk keluar adalah pada saat karyawan merasa tidak nyaman dengan peraturan yang sudah dibuat, dan apabila karyawan mendapatkan kesempatan kerja yang lebih baik. Kinerja karyawan bisa dinilai dari bagaimana perusahaan mampu mengelola karyawan dengan baik. Berdasarkan data sekunder yang peneliti peroleh bahwa terdapat konsumen yang mengeluh terhadap kinerja karyawan di *d'best Hotel Pasar Baru Bandung* mengenai masalah kebersihan. Hal ini bisa mengindikasikan bahwa kinerja karyawan menurun bisa disebabkan oleh perusahaan.
4. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di *d'best Hotel Pasar Baru Bandung*. Hasil dari penelitian menyatakan bahwa iklim organisasi merupakan indikator yang memiliki peranan penting pada komitmen organisasi. Sehingga hal ini sebaiknya perlu diperhatikan oleh perusahaan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa semakin tinggi dan baik iklim organisasi dari *d'best Hotel Pasar Baru Bandung* maka akan meningkatkan komitmen para karyawan *d'best Hotel Pasar Baru Bandung*. Oleh karena itu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor penting yang dapat

mempengaruhi persepsi dan kinerja karyawan. Seperti karyawan perlu diberikan *reward* atau gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan, kemudian sebaiknya perusahaan memberikan penilaian yang objektif perihal kinerja karyawan. Penilaian yang subjektif juga dapat menimbulkan ketidakadilan karyawan yang sudah bekerja dengan keras, hal ini dapat berdampak pada komitmen karyawan terhadap perusahaan menjadi berkurang.

5. Iklim organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan pada d'best Hotel Pasar Baru Bandung. Berdasarkan hasil penelitian iklim organisasi berpengaruh secara negatif terhadap *turnover intention* karyawan sehingga hal ini perlu diperhatikan oleh perusahaan. Karena dengan adanya iklim organisasi yang tinggi karyawan akan cenderung memiliki tingkat *turnover intention* yang rendah. Jika perusahaan ingin mengurangi tingkat *turnover intention* karyawannya perusahaan sebaiknya perlu memperhatikan faktor-faktor dari iklim organisasi yang dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan. Dengan memberikan kewenangan karyawan dalam membuat keputusan terkait pekerjaannya, dan pendapat karyawan didengar oleh perusahaan, kemudian mendapatkan gaji yang sesuai dengan UMR, hal-hal tersebut dapat meningkatkan iklim organisasi. Karena kecenderungan keluar karyawan merupakan niat dan gejala awal yang jika tidak diperhatikan dan tidak diantisipasi dapat mengakibatkan *turnover*. Sebaiknya perusahaan juga merekrut karyawan yang memiliki *background* dari perhotelan, karena proses ini akan mempermudah perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Kemudian untuk variabel komitmen organisasi hasilnya adalah, bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan pada d'best Hotel Pasar Baru Bandung. Berdasarkan hasil penelitian komitmen organisasi berpengaruh secara negatif terhadap *turnover intention* karyawan sehingga hal ini juga harus diperhatikan oleh perusahaan. Jika perusahaan ingin mengurangi dan mencegah terjadinya tingkat *turnover intention* karyawan sehingga ada beberapa hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa responden karyawan sering mengeluh mengenai kekurangan orang. Karena mereka merasa pekerjaan yang

diberikan oleh perusahaan kurang sesuai dengan kemampuan karyawan, sebaiknya perusahaan memperhatikan hal tersebut agar tidak muncul keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. *Turnover* dapat menimbulkan kerugian-kerugian bagi perusahaan. Kerugian tersebut disebabkan oleh besarnya biaya yang ditimbulkan untuk merekrut kembali orang-orang baru yang memiliki kompetensi yang serupa atau lebih baik untuk menggantikan karyawan yang keluar. Hasil dari penelitian mengindikasikan bahwa komitmen organisasi merupakan indikator penentu yang memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Karena itu komitmen organisasi memiliki peran cukup penting untuk *turnover intention* karyawan di d'best Hotel Pasar Baru Bandung.

## 5.2 Saran

Dari hasil analisa dan kesimpulan penelitian yang telah dilakukan, peneliti mengajukan beberapa masukan dan saran yang dapat dipertimbangkan oleh d'best Hotel Pasar Baru Bandung yang diharapkan dapat memberikan pengaruh positif di masa yang akan datang. Berikut adalah beberapa saran yang dapat diberikan kepada d'best Hotel Pasar Baru Bandung:

1. Berdasarkan hasil penelitian bahwa tingkat iklim organisasi dan komitmen organisasi di d'best Hotel Pasar Baru Bandung terbilang cukup baik. Namun ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan, yaitu:
  - Perusahaan sebaiknya memberikan evaluasi penilaian yang objektif terkait kinerja karyawan, jangan memberikan penilaian kinerja karyawan dengan subjektif karena dapat menimbulkan perbedaan pendapat dari pihak atasan maupun bawahan. Karyawan juga akan merasa diperlakukan dengan tidak adil, dan dapat menimbulkan rasa ingin keluar dari perusahaan.
  - Selain itu perusahaan perlu lebih memperhatikan dan melakukan pengawasan kepada karyawan, untuk mengurangi pelanggaran tata tertib kerja dan agar karyawan selalu mengerjakan pekerjaan yang seharusnya sudah menjadi tanggung jawab mereka. Serta memperjelas SOP perusahaan kepada karyawan dengan baik dan rutin agar dapat dipahami oleh karyawan.

2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan di d'best Hotel Pasar Baru Bandung. Oleh karena itu, maka disarankan agar perusahaan lebih memperhatikan kesejahteraan karyawan seperti membuat aktivitas atau kegiatan di luar perusahaan seperti kegiatan *outbound* bersama setiap satu tahun sekali dan acara kumpul bersama dengan karyawan untuk mengembangkan suasana kekeluargaan di perusahaan bagi karyawan yang baru maupun yang sudah lama bekerja. Kemudian sebaiknya perusahaan memberikan orientasi yang formal agar seluruh anggota karyawan yang baru masuk akan lebih mengerti mengenai tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh mereka, dan sebaiknya perusahaan memperhatikan hal-hal yang menyangkut dengan iklim organisasi lain, karena hal tersebut dapat memicu *turnover intention* dari karyawan d'best Hotel Pasar Baru Bandung.
  
3. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan. Maka dari itu sebaiknya perusahaan menyampaikan tujuan-tujuan besar yang perusahaan akan raih bersama para karyawan. Melalui transparansi yang perusahaan sampaikan kepada karyawan, maka secara tidak langsung akan menumbuhkan semangat kerja dari para karyawan sehingga mereka berkeinginan untuk ikut andil dalam meraih tujuan besar tersebut. dan memberikan *reward* atas prestasi yang telah dicapai karyawan. Cara ini cukup efektif untuk mendorong semangat karyawan guna meningkatkan prestasi kerja mereka setiap bulannya, dan perusahaan sebaiknya melakukan evaluasi rutin pada karyawan minimal sebulan sekali. Dengan adanya *meeting* evaluasi secara rutin, perusahaan dapat mengetahui *problem* apa saja yang dihadapi karyawan selama di lapangan, sehingga perusahaan bisa memberikan arahan untuk mengemablikan motivasi kerja mereka dan mencari jalan keluar untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi para karyawan d'best Hotel Pasar Baru Bandung.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, F. (2012). Hubungan Kohevititas Kelompok Dengan Intensi Turnover Pada Karyawan. *Journal of Social and Industrial Psychology*, 1(2), 52-28.
- Allen, N., & Meyer, J. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, continuance and Normative Commitment. *ournal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Arikunto, S. (2010). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arisanti, K. (2009). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Proceeding PESAT (Psikologi, Ekonomi, Sastra, Arsitektur, dan Sipil)*, (pp. 44-52).
- Bogdan , R., & Taylor, S. (1975). *Introduction to Qualitative Research Methode*. New York: John Willey and Sons.
- Chaur-Luh, T. (2014). The Organizational Climate and Employees' Job Satisfaction in the Terminal Operation Context of Kaohsiung Port. *The Asian Journal of Shipping Logistic*, 30, 373-392.
- Eustace, A., & Martins, N. (2014). The role of leadership in shaping organisational climate: An example from the FMCG industry. *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 40(1), 13.
- Fishbein, Martin, Ajzen, & Icek. (1975). *Belief, Attitude, Intention and Behavior : An Introduction to Theory and Research*. USA: Addison-Wesley Publishing Company.
- Fransiska, R. (2015, November). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* dengan Karakteristik Sosial Demografi sebagai Variabel Moderator (Studi Kasus pada PT Starlight Garment Semarang). *. Economics & Business Research Festival*, 655-669.
- Ghozali, I. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS* (Vol. 4). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gilmer, Jamer, L., & Jones, A. (1974). Organizational climate: A review of theory and research. *Psychological Bulletin*, 81(12), 1096-1112.
- Hair, J. (2010). *Multivariate Data Analysis*. . New Jersey: Pearson Education Inc.
- Harahap. (2010). *Pengaruh Karakteristik Individu, Faktor Organisasi & Faktor Psikologis terhadap Kinerja dan desa di Kecamatan Barumun Tengah Kabupaten Tapanuli Selatan tahun 2008*. Tesis Pascasarjana, Universitas Sumatra Utara.
- Harninda. (1999). Definisi Turnover Intention. *Jurnal-SDM*.
- Ikey, C., & Nugraheni, R. (2016, Juni). Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Madu Baru Bantul Yogyakarta). *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi* , 13, 1-13.
- Jenkins, M., Thomlinson, & R., P. (1992). Organizational Commitment and Job Satisfaction as Predictors or Employee Turnover intentions. *Management Reserach News*, 15, 18-22.
- Jewel, L. (1998). *Contemporary Industrial/Organizational Psychology 3rd edition*. Brook/Cole., USA.

- Jyoti, J. (2013). Impact of Organizational Climate on Job Satisfaction, Job Commitment and Intention to Leave: An Empirical Model. *Journal of Business Theory and Practice*, 1(1), 66-82.
- Kaur, B., Mohindru, & Pankaj, D. (2013). Antecedents of Turnover Intentions: A Literature Review. *Global Journal of Management and Business Studies.*, 3, 1219-1230.
- Kuntjoro, Z. S. (2002). *Komitmen Organisasi*. Retrieved from *Komitmen Organisasi: www.e-psikologi.com*
- Kurniawan, A. (2015, November). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB) PT X Bandung.. Jurnal Manajemen*, 15(1), 95-118.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1966). *Motivation And Organizational Climate*. Boston: Harvard University Press.
- Luthans, F. S. (1995). *Organizational behavior. Seventh Edition*. Singapore: Mc. Graw Hill.
- Maha Putra, K. S., & Suwandana, I. M. (2017). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(5), 2417-2444.
- Mahdi, A. F. (2012). The Relationship Between Job Satisfaction and Turnover Intention. *American Journal of Applied Sciences*, 9(9), 1518-1526.
- Mamewe, L. (2015). Stres Kerja dan Iklim Organisasi Serta Pengaruhnya Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 3(3), 358-371.
- Martini, Y., & Rostiana. (2003). Komitmen Organisasi ditinjau dari Iklim Organisasi dan Motivasi Berprestasi. *Phronesis*, 5(9), 21-31.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- Meyer, J., Allen, Natalie, J., & Smith, C. (1993). Commitment to Organizational and Occupation : Extention and Test of a Three Component Conceptualization. *Journal Applied Psychology*, 78(4).
- Mobley, & Griffeth, R. (1986). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 86(3), 493-522.
- Mobley, W.H; Griffeth, H.H; Meglino, B.M;. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. 493-522.
- Moleong, L. (2002). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mondy, R. (2008). *Human Resource Management, Tenth Edition*. (M. Wibi Hardani, Ed., & M. Bayu Airlangga, Trans.) Penerbit Erlangga.
- Robbin, S. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Method For Business: a skill-building approach*. United Kingdom: Wiley.
- Setyanto, A., Suharnomo, & Sugiono. (2013, Januari). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Keinginan Keluar (*Intention to quit*) dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Pada Perusahaan Perkebunan Kelapa Sawit Teladan Prima Group). *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, 10, 75.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: ANDI.
- Stringer, R. (2002). *Leadership and Organizational Climate : The Cloud Chamber Effect*. NJ : Prentice Hall.

- Sulastiyono. (2011). *Definisi Hotel Menurut Para Ahli*. Retrieved from <https://hotelbaik.com/definisi-hotel-menurut-para-ahli-dan-buku-terbaru/>
- Wulan Nisa, H., Suharsono, Y., & Ingarianti, T. M. (2012). Hubungan Antara Iklim Organisasi Dengan Turnover Intention Pada Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Peran Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas dan Efisiensi Organisasi*. Malang.