

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh iklim organisasi terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai intervening, maka pada bagian akhir penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

1. Iklim organisasi di Babakaran Camp Resto sudah kondusif, dimana sebagian besar karyawan merasa iklim organisasi di perusahaannya sudah mendukung karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang diinginkan oleh perusahaan. Namun demikian masih banyak karyawan merasa belum memiliki kewenangan penuh dalam pembuatan keputusan yang terkait dengan pekerjaan, dan juga kurang mendapat dukungan dari atasan terkait kesulitan dalam pekerjaan.
2. Pada umumnya karyawan merasa puas bekerja di Babakaran Camp Resto, terutama puas dengan tantangan dalam pekerjaan, puas dengan ketepatan pembayaran gaji dan kesempatan pengembangan kemampuan diri yang diberikan perusahaan. Karyawan puas dengan keadilan atas penilaian kinerja oleh atasan, dan juga puas dengan dukungan atasan serta rekan kerja. Akan tetapi masih banyak karyawan yang kurang puas dengan kesesuaian pekerjaan dengan minat dan kemampuan yang dimiliki, serta kurang puas dengan keadilan atas gaji dan kesempatan promosi yang diberikan perusahaan.
3. Tingkat *turnover intention* di Babakaran Camp Resto cukup rendah, dimana sebagian besar karyawan di Babakaran Camp Resto tidak menginginkan untuk

meninggalkan perusahaan tempatnya bekerja sekarang. Akan tetapi masih banyak karyawan yang sering memikirkan untuk berpindah kerja, seperti berpikir ingin bekerja diperusahaan lain yang lebih baik daripada perusahaan tempat bekerja sekarang.

4. Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, semakin mendukung iklim organisasi akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Iklim organisasi memberikan pengaruh yang cukup kuat terhadap kepuasan kerja karyawan di Babakaran Camp Resto.
5. Iklim organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, semakin kondusif iklim organisasi dan tinggi tingkat kepuasan kerja akan menurunkan *turnover intention* di Babakaran Camp Resto. Iklim organisasi memberikan pengaruh yang lemah terhadap *turnover intention*, sedangkan kepuasan kerja memberikan pengaruh yang cukup kuat terhadap *turnover intention* di Babakaran Camp Resto.

## **5.2 Saran**

Dari penjabaran kesimpulan di atas, penulis berusaha mengajukan masukan dan saran yang perlu dipertimbangkan oleh Babakaran Camp Resto sebagai bahan evaluasi dan perbaikan sebagai berikut.

1. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan tentang iklim organisasi di Babakaran Camp Resto, banyak karyawan yang tidak setuju atas pemberian wewenang dalam mengambil keputusan. Biarkan karyawan terlibat dengan menunjukkan kreativitas mereka. Karyawan yang baik ingin mempunyai andil dalam meningkatkan performa perusahaan. Salah satu caranya dengan memberikan mereka kesempatan menggunakan kreativitas mereka dan lebih

terlibat dalam pengambilan keputusan. Setiap ada permasalahan yang membutuhkan keputusan, sebaiknya atasan tidak membuat keputusan sepihak, melainkan musyawarah atau rapat dengan karyawan terlebih dahulu agar mendapat sudut pandang baru. Dengarkan ide-ide mereka dan jangan sampai perusahaan lain yang lebih mendengarkan mereka sehingga mereka berpaling dari perusahaan Babakaran Camp Resto karena merasa tidak di beri wewenang dalam membuat keputusan.

2. Atasan sebaiknya mengontrol lebih intensif terhadap aktivitas karyawannya karena karyawan masih merasa atasan kurang membantu kesulitan yang dihadapinya, mereka lebih sering memecahkan kesulitan pekerjaan itu sendiri, bahkan apabila mereka tidak mendapat titik temu atas kesulitannya, mereka akan disalahkan atas kesulitan yang mereka temui. Di saat yang sama, karyawan akan merasa jenuh dengan pekerjaannya dan mulai berpikir untuk pindah ke perusahaan lain. Seorang pimpinan dan atasan yang hebat biasanya berhasil mempengaruhi bawahannya dengan ilmu dan kemampuan yang ia miliki. Pemimpin harus mampu menunjukkan keterampilan, ilmu pengetahuan baik dalam hal kepemimpinan maupun teknis akan dengan mudah meraih kepercayaan dari anggota timnya. Pimpinan dan atasan harus memiliki visi masa depan, mengomunikasikan visi tersebut dan merangkul bawahannya untuk bekerja meraih visi tersebut. Dan untuk mewujudkan itu semua, seorang pemimpin harus memiliki kompetensi untuk membangun kepercayaan diri anggota timnya. Pemimpin dan atasan jangan membiarkan bawahannya kesulitan dalam menghadapi masalah seputar pekerjaannya serta tidak akan memerintah tanpa menyampaikan tujuan dan ekspektasi yang jelas. Mereka

harus mudah diakses ketika karyawan membutuhkannya. Sebaiknya atasan dan pimpinan menyediakan waktu untuk pertemuan rutin, memberikan umpan balik dan memberikan ruang bagi bawahannya untuk belajar.

3. Tujuan setiap orang bekerja adalah mendapatkan penghasilan pasti setiap bulan, namun tidak semua orang puas dengan gaji yang sudah mereka dapatkan. Ia ingin mendapatkan gaji yang lebih besar dan salah satu caranya adalah bekerja pada perusahaan/tempat lain dengan standar gaji yang relatif lebih tinggi. Hal ini perlu dipertimbangkan oleh perusahaan Babakaran Camp Resto karena hampir seluruh karyawan yang mengisi kuesioner merasa tidak puas akan gaji yang diberikan. Beberapa dari mereka mengatakan bahwa pekerjaan mereka memiliki tanggungjawab yang besar dan bermobilitas tinggi, namun gaji yang di mereka dapatkan tidak setimpal dengan pekerjaan dan status pendidikan mereka. Perusahaan perlu memikirkan kesejahteraan karyawan, salah satunya dari sisi gaji. Dengan posisi dan jabatan yang sama, perusahaan bisa membandingkan gaji yang mereka tawarkan dengan gaji yang perusahaan lain tawarkan, sehingga bisa menjadi bahan evaluasi bagi perusahaan dalam menentukan gaji yang mereka tawarkan pada karyawan. Menurut penulis, perusahaan perlu berusaha keras untuk memberikan fasilitas yang menunjang para pekerjanya, tetapi hal tersebut tidaklah murah sehingga banyak perusahaan yang memberi fasilitas penunjang sementara agar karyawan tetap semangat dan terikat pada perusahaannya. Namun, dapat di siasati mengubah cara pandang karyawan bukan dengan uang, yaitu menawarkan jam kerja yang fleksibel, menghargai proses karyawan, menawarkan satu atau dua hari bonus hari libur, atasan dan pimpinan

mengatakan terima kasih, puji karyawan secara *public* pada pertemuan karyawan, mengganti uraian pekerjaan karyawan setiap waktu yang di tentukan agar karyawan tidak bosan. Hal-hal tersebut mampu membantu karyawan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena sebenarnya banyak karyawan yang kerja di sebuah perusahaan dengan gaji kecil, namun mereka merasa terikat dan puas oleh pekerjaannya karena lingkungan perusahaan yang mendukung.

4. Sebagian besar karyawan Babakaran Camp Resto merasa melakukan pekerjaan yang monoton karena tidak disesuaikan dengan minat bakatnya. Dalam proses rekrutmen, perusahaan harus mampu menganalisa bakat dan minat calon karyawannya, karena kedua hal tersebut sangat penting dalam menghasilkan tenaga kerja yang berpotensi dan optimal yang bisa membantu perusahaan dalam mencapai visinya secara efisien. Rekruter perlu menganalisa apakah individu yang melamar pekerjaan tersebut sudah sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan. Contohnya jika posisi waiter yang dibutuhkan, maka calon karyawannya harus bisa berkomunikasi dengan baik serta dibutuhkan sopan santun agar mencegah konflik antara konsumen dan karyawan. Selain hal-hal yang disebutkan di atas, apabila ada karyawan yang memutuskan untuk keluar dari perusahaan, sebaiknya perusahaan menawarkan “kursi kosong” tersebut pada karyawan internal sebelum menawarkan pada eksternal karena hal tersebut dapat memberi harapan kesempatan promosi bagi karyawan Babakaran Camp Resto.
5. Sangat sedikit karyawan Babakaran Camp Resto yang menginginkan pindah dari perusahaannya sekarang. Perlu di perhatikan bahwa *turnover intention* itu

bukan hanya sekedar ingin pindah dari perusahaan, namun adanya pikiran untuk keluar, mencari lowongan pekerjaan lain serta intensi keluar seperti kinerja menurun dan absensi meningkat adalah benih dari *turnover* sebenarnya. Maka sebaiknya perusahaan memperhatikan hal-hal yang membuat mereka berpikiran dan berkinerja buruk seperti itu agar tidak terjadi *turnover* yang menyebabkan timbulnya biaya rekrutmen, *training*, dan sebagainya. Hal-hal tersebut dapat di evaluasi melalui dimensi iklim kerja serta dimensi kepuasan kerja. Perusahaan sebaiknya meningkatkan iklim organisasi dan kepuasan kerja secara positif karena hal tersebut akan berdampak pada penurunan *turnover intention*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adi, B. P. (2011). Skripsi Jurusan Manajemen. *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Turnover Intention Melalui Stres Kerja dan Kepuasan Kerja*, 1.
- Alam, K. S. (2016, Maret 4). *Pentingnya Transformasi Tempat Kerja bagi Peningkatan Produktivitas dan Daya Saing Bisnis di Indonesia*. Retrieved from Microsoft News: <https://www.news.microsoft.com>
- Almigo, N. (2004). *Psyche. Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Produktivitas Kerja*, 51.
- Andini, R. (2006). *Industrial Management. Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja. Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention*, 16-18.
- Ariyani, E. D. (2012). *Manajerial. Dampak Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja*, 69.
- Brahmasari, I. A., & Suprayetno, A. (2008). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan*, 128-129.
- Dr. Ulber Silalahi, M. (2011). *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Fitria, N. (2015). *Human Resource Development. Pengaruh Stres Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening*, 257.
- Gaffar, H. (2012). *Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja PT. Bank Mandiri Wilayah X Makassar*. 21.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19* (5th ed.). Semarang, Indonesia.
- Husein, U. (2003). *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

- Hwang, I.-S., & Kuo, J.-H. (2006). *The Journal of American Academy of Business. Effects of Job Satisfaction and Perceived Alternative Employment Opportunities on Turnover Intention.*
- Istiqomah, I. W. (2008). Job Satisfaction, Commitmen Organizational, Commitment Proffesional, and Turnover Intention. *Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Komitmen Profesional Terhadap Keinginan Berpindah Auditor pada Kantor Akuntan Publik di Jawa Timur*, 6.
- Manurung, M. T. (2012). Analisis Pengaruh Stress Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan. 83.
- Matondang, Z. (2009). Validitas dan Reliabilitas Suatu Instrumen Penelitian. *Tabularasa PPS Unimed*, 87.
- Nur, S. (2013). Konflik, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Universitas Khairun Ternate. *EMBA*, 742-743.
- Prawitasari, A. (2014). Turnover Intention. *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention Karyawan Pada PT. Mandiri Tunas Bengkulu*, 178-180.
- Putra, K. S. (2017). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi. 2417-2444.
- Ridlo, I. A. (2012). *Turnover Intention "Kajian Literatur"*. Surabaya: PH Movement Publication.
- Robbins, S. P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prentice-Hall.
- Samad, S. (2001). Journal of Management. *Human Resources Practices, Organizational Climate, and Customer Satisfaction*, 70-89.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business*. United Kingdom: Wiley.
- Sekaran, U., & R., B. (2013). *Research Method for Business*. United Kingdom: Wiley.
- Silalahi, U. (2011). *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: PT Refika Aditama.

- Snyder, C. J. (1990). *Journal of Spor Management. The effects of Leader Behavior and Organizational Climate on Intercollegiate Coaches Job Satisfaction*, 70.
- Soegandhi, V. M., Sutanto, E. M., & Setiawan, R. (2013). *AGORA Vol 1, No. 1. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT Surya Timur Sakti Jatim*, 2-3.
- Stringer, R. (2002). *Leadership and Organizational Climate: The Cloud Chamber Effect*. New Jersey: Prentice Hall.
- Suhanto, E. (2009). *Stress Kerja dan Iklim Organisasi. Pengaruh Stres dan Iklim Organisasi terhadap Turnover Intention*, 2.
- Suliman, A. M., & Obaidli, H. M. (2011). *Organization Climate and turnover in Islamic Banking in the UAE. International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management* .
- Sutanto, E. M., & Gunawan, C. (2013). *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis. Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Turnover Intention*, 80.
- Triyanto, A. (2009). *Manajemen, Vol. 7, No. 4. Organizational Citizenship Behavior dan Pengaruhnya Terhadap Keinginan Keluar dan Kepuasan Kerja Karyawan*, 2-5.
- Tunjungsari, P. (2011). *Vol. 1 No. 1. Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor PT. POS Indonesia Bandung*, 4-6.
- Widyastuti, E. (2005). *Tesis Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro. Analisis Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Variabel Intervening Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pertanian Kota Semarang*.
- Wirawan. (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Witasari, L. (2009). *Human Resource. Analisis Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention*, 32.