

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

5.1.1 *Job Satisfaction*

Menurut teori Luthans (2010) *job satisfaction* atau kepuasan kerja terdiri dari 5 dimensi yaitu dimensi *pay*, *work itself*, *promotion opportunities*, *supervision*, *co-workers*. Dimensi *pay* merupakan dimensi yang berhubungan dengan gaji yang diperoleh oleh karyawan, baik berupa gaji pokok, tunjangan, fasilitas, dan lain sebagainya. Dimensi *work itself* adalah dimensi yang memiliki kaitan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, apakah karyawan tersebut dapat mengerjakan pekerjaannya dengan optimal, apakah pekerjaan yang diberikan terlalu berat, dan lain sebagainya. Dimensi *promotion opportunities* merupakan dimensi yang menilai apakah seorang karyawan dapat memiliki jenjang karir yang baik dalam sebuah perusahaan. Dimensi *supervision* adalah dimensi yang berkaitan dengan atasan serta dimensi yang menilai apakah atasan yang dimiliki karyawan memiliki peran dalam proses kerja karyawan di perusahaan. Bagaimana hubungan mereka dengan bawahannya, bagaimana sistem dan alur kepemimpinan perusahaan dijalankan, dan lain sebagainya. Terakhir adalah dimensi *co-workers* yang merupakan dimensi yang merujuk pada bagaimana hubungan antara satu karyawan dengan karyawan lainnya, dan lain sebagainya. Berdasarkan hasil perhitungan data, uji deskriptif dan tabel penjelasan dalam kuesioner mengenai *job satisfaction* yang disebarakan kepada karyawan yang bekerja di perusahaan Hegar Sumber Kreasi, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil rata-rata hitung keseluruhan pada variabel *job satisfaction* diperoleh sebesar 2,496 sehingga berada dalam *range* >1,75 – 2,5 dari skala 1 – 4 yang dapat diartikan bahwa tingkat *job satisfaction* karyawan di Hegar Sumber Kreasi termasuk dalam kategori rendah, dengan dimensi *pay* yang memiliki skor terendah yaitu 1,99 dibandingkan 4 dimensi *job satisfaction* lainnya.

5.1.2 Turnover Intention

Menurut teori Mobley (2011) *turnover intention* terdiri dari 3 dimensi yaitu dimensi *thinking of quitting*, *intention to search for alternatives*, dan *intention to quit*. Dimensi *thinking of quitting* merupakan dimensi yang mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Dimensi *intention to search for alternatives* merupakan dimensi yang mencerminkan individu yang berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Terakhir adalah dimensi *intention to quit* yang mencerminkan individu yang berniat untuk keluar yang disertai dengan keputusan akhir untuk bertahan atau meninggalkan perusahaan. Berdasarkan hasil perhitungan data, uji deskriptif dan tabel penjelasan dalam kuesioner mengenai *turnover intention* yang disebarkan kepada karyawan yang bekerja di perusahaan Hegar Sumber Kreasi, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil rata-rata hitung keseluruhan pada variabel *turnover intention* diperoleh sebesar 2,91 sehingga berada dalam range >2,5 – 3,25 dari skala 1 – 4 yang dapat diartikan bahwa tingkat *turnover intention* yang dimiliki karyawan di Hegar Sumber Kreasi termasuk dalam kategori tinggi, dengan dimensi *intention to quit* yang memiliki skor tertinggi yaitu 3,48 dibandingkan 2 dimensi lainnya.

5.1.3 Pengaruh Job Satisfaction Terhadap Turnover Intention

Berdasarkan hasil perhitungan *job satisfaction terhadap turnover intention* karyawan Hegar Sumber Kreasi, diperoleh sebuah persamaan yaitu:

$$Y = 4.381 + (-0.581) X + e$$

1. Dari persamaan diatas, dapat dikatakan bahwa *job satisfaction* berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, dengan koefisien regresi untuk *job satisfaction* sebesar -0.581 yang berarti setiap terjadi kenaikan pada variabel *job satisfaction* sebesar 1 satuan, maka *turnover intention* karyawan akan mengalami penurunan sebesar 0.581. Hal ini dapat berarti bahwa ketika terjadi kenaikan *job satisfaction* karyawan di Hegar Sumber Kreasi maka kemungkinan *turnover intention* karyawan mengalami

penurunan yang artinya karyawan tidak berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan.

2. Nilai signifikansi sebesar 0.028, yang artinya lebih kecil ($<$) dari p -value (0.05). Menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima yang menjelaskan *job satisfaction* (X) berpengaruh signifikan namun berlawanan arah terhadap *turnover intention* karyawan di Hegar Sumber Kreasi (Y). Pengaruh berlawanan arah (-) menjelaskan bahwa semakin rendah kepuasan kerja karyawan Hegar Sumber Kreasi maka keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan semakin tinggi. Hasil uji deskriptif menunjukkan *job satisfaction* berada pada kategori rendah, sedangkan *turnover intention* berada pada kategori tinggi yang menunjukkan kedua variabel tersebut berada pada kategori yang berbeda.
3. Penulis menyadari bahwa pengaruh variabel *job satisfaction* (X) terhadap *turnover intention* (Y) hanya sebesar 11,8%. Kemungkinan ada faktor-faktor lain yang mempengaruhi *turnover intention* namun diluar dari penelitian ini. Faktor lain tersebut antara lain komitmen organisasi, stress kerja, motivasi kerja, budaya organisasi, dan faktor lainnya.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis pada bab sebelumnya, maka penulis merumuskan beberapa saran terkait dengan *job satisfaction* sebagai berikut:

1. Dalam hal penggajian atau *pay*, ada baiknya pimpinan perusahaan mempertimbangkan peningkatan besaran gaji yang diberikan kepada karyawan, hal ini diyakini dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan dikarenakan banyaknya karyawan Hegar Sumber Kreasi yang menyatakan keluhan atas jumlah gaji yang diberikan tidak sebanding dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Penulis juga menyarankan untuk mempertimbangkan kompensasi di luar bentuk gaji, seperti tunjangan dalam asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dan program pensiun.
2. Dalam hal *promotion opportunities*, sebaiknya pimpinan perusahaan memberikan informasi yang lebih jelas terkait promosi kepada karyawan

sehingga karyawan memiliki perhitungan ataupun bayangan yang jelas terhadap kelangsungan karir mereka di perusahaan ini.

3. Dalam hal *supervisor*, sebaiknya pimpinan utama bersikap lebih terbuka dan dapat menerima saran dari karyawan dan pihak luar seperti peraturan pemerintah yang memberi keuntungan bagi karyawan. Pimpinan utama juga dapat memberikan kesempatan untuk berpendapat dan mengambil keputusan bagi karyawan sehingga karyawan merasa lebih dihargai. Timbulnya rasa percaya terhadap bawahan agar pengambilan keputusan tidak hanya dilakukan oleh pimpinan utama. Pimpinan juga dapat menciptakan suasana kerja yang lebih baik dengan mengendalikan emosi. Dukungan dan motivasi juga akan meningkatkan semangat kerja karyawan. Apabila seorang karyawan merasa kinerja dan usahanya dihargai oleh perusahaan, maka perusahaan juga yang diuntungkan. Kepuasan kerja karyawan yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan yang pada akhirnya akan memberikan keuntungan seperti meningkatnya jumlah keuntungan perusahaan, jumlah *turnover* karyawan berkurang, dan tercapainya setiap visi, misi perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amad, Supriyanto. (2003). *Manajemen Pendidikan*. Malang: Universitas Negeri.
- Basu, Swastha; Ibnu, Sukotjo;. (2002). *Pengantar Bisnis Modern*. Yogyakarta: Liberty.
- Bluedorn, C. (2001). The impact of various factors on the personality, job satisfaction and turnover intentions of professional accountants. *Managerial Auditing Journal*, 16 (4): 234-245.
- Carnegie, D. (2018, Januari 5). Retrieved from Liputan6.com: <http://bisnis.liputan6.com/read/3216157/terkuak-30-persen-karyawan-ri-ingin-pindah-kerja>
- Carraffio, J., & Rocco. (2007). Ten common misunderstandings, misconceptions, persistent myths and urban legends about likert scales and likert response formats and their antidotes. *Journal of Social Sciences* 3 (3), 106-116.
- Ervianto, W. I. (2002). *Manajemen Proyek Konstruksi*. Yogyakarta: Salemba Empat.
- Garland, R. (1991). *The Mid-Point on a Rating Scale: Is It Desirable?* . Marketing Bulletin 2 Research Note 3.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS 21*. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, R. S. (2003). *Principles of Nutritional Assesment*. USA: Oxpord University Press.
- Harnoto. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prehallindo.
- Hasibuan, M. S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Hom, P. W., & Griffeth, R. W. (2001). Retaining valued employees. *Sage Publication, Inc.*
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2005). *Organizational Behaviour. Fifth Edition*. Irwin McGraw Hill

- Likert, R. (1932). Technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 1-55.
- Luthans, F. (2010). *Organizational Behaviour: An Evidence Based Approach*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Mahdi, A. F., Zin, M. Z., & Nor, M. R. (2012). The Relationship Between Job Satisfaction and Turnover Intention. *American Journal of Allpied Sciences* 9 (9), 1518-1526.
- Mobley, W. H. (2011). *Pergantian Karyawan: Sebab, Akibat dan Pengendaliannya*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Mooney, J. D. (2000). *Konsep Pengembangan Organisasi Publik*. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- PT Mid Solusi Nusantara. (2018). *Sleekr: Software HR dan Akuntansi*. Retrieved from Cara Menghitung Rate Employee Turnover: <https://sleekr.co/blog/3-hal-penting-mengenai-employee-turnover-di-perusahaan/>
- Rivai, V. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*.
- Robbins, S. (2006). *Perilaku Organisasi*. Klaten: PT INTAN SEJATI.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behaviour*. San Diego: Prentice Hall International.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2007). *Manajemen Edisi kedelapan jilid 2*. PT Indeks.
- Saunders, L. (2009). *Research Methods for Business*. Pearson.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business (6 ed)*. United Kingdom: John Willey & Sons Ltd.
- Simamora, H. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: AFABETA.

Wexley, K. N., & Yukl, G. A. (2008). *Organizational Behavior and Personal Psychology*. Illinois: Richard D. Irwin Inc.

Widiyanto, J. (2012). *SPSS For Windows*. Surakarta: Badan Penerbit FKIP Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Zeffane. (2003). *Organizational Behaviour A Global Perspective*. Australia: John Willey and Sons Australia Ltd.