

## **BAB V**

### **PENUTUP**

Pada bab penutup ini membahas tentang hal-hal seperti: simpulan, keterbatasan serta saran untuk penelitian mendatang.

#### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dipaparkan oleh peneliti pada Bab IV, maka sebagai akhir dari penelitian ini, peneliti menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Tingkat kepuasan kerja karyawan PT Medion relatif moderat (tidak tinggi maupun rendah). Tingkat kepuasan kerja yang relatif moderat ( $mean = 3,60$ ) menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap kepuasan kerja yang dirasakan dari berbagai tuntutan pekerjaan yang diberikan oleh pihak manajemen perusahaan PT Medion Bandung dirasakan masih belum maksimal walaupun pihak manajemen tersebut sudah melakukan berbagai upaya perbaikan, di antaranya dengan memberikan penghargaan terhadap para karyawan yang berprestasi selama periode 6 bulan sekali dan berbagai tunjangan dan kompensasi lain seperti: hak untuk cuti, saran-saran dan keluhan yang ditampung, liburan dan jalan-jalan bersama setiap tahun, hadiah ulang tahun, dan lain-lain ternyata masih belum dapat meningkatkan kepuasan kerja secara maksimal.
2. Tingkat komitmen organisasional afektif karyawan terhadap perusahaan PT Medion Bandung relatif moderat ( $mean = 3,49$ ). Hal ini perlu mendapat perhatian yang serius karena dengan kondisi berbahaya seperti ini para karyawan terutama yang “memegang peranan penting” di dalam perusahaan dapat dengan mudah meninggalkan perusahaan PT Medion Bandung. Kondisi berbahaya ini tidak bisa

dianggap “sebelah mata” karena sekalinya karyawan-karyawan hebat perusahaan keluar, maka hancurlah perusahaan tersebut. Kondisi yang demikian bisa terjadi apabila para karyawan memiliki pilihan/tawaran pekerjaan sejenis atau yang lainnya di perusahaan lain, maka para karyawan dapat dengan mudah meninggalkan PT Medion Bandung. Tentunya hal ini tidak bisa dibiarkan berlarut-larut untuk itu pihak manajemen harus segera dapat membenahi masalah ini.

3. Tingkat *turnover intention* karyawan PT Medion Bandung relatif rendah ( $mean = 2,32$ ). Hal ini menunjukkan bahwa kemungkinan karyawan untuk keluar dari perusahaan cukup kecil. Keadaan ini tentunya bisa disebabkan oleh hal-hal lain di luar komitmen organisasional afektif seperti faktor eksternal, yakni pasar tenaga kerja, faktor institusi yakni kondisi ruang kerja, upah, ketrampilan kerja, dan supervisi, karakteristik personal dari karyawan seperti intelegensi, sikap, masa lalu, jenis kelamin, minat, umur, dan lama bekerja serta reaksi individual terhadap pekerjaannya (Zeffane dalam Roskies & Guerin, 1998) dan faktor-faktor lain yang sulit diprediksi. Pihak manajemen tentunya harus bisa meningkatkan komitmen organisasional karyawan karena peneliti yakin jika keadaan yang rentan dari kedua faktor tersebut menurun sedikit saja, maka akan menyebabkan tingkat *turnover intention* yang akan naik drastis dan tentu saja keadaan merugikan seperti ini sangat tidak diharapkan oleh pihak manajemen PT Medion Bandung.
4. Hubungan kepuasan kerja dan komitmen organisasional afektif terhadap *turnover intention* karyawan PT Medion Bandung dapat dilihat pada nilai korelasi yang dihasilkan pada kepuasan kerja ( $r = -0,398$ ) dan komitmen organisasional afektif ( $r = -0,581$ ) terhadap *turnover intention*. Lain halnya kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional afektif yang berkorelasi positif sebesar ( $r = 0,531$ ). Hal

tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kecil dan tidak erat antara kepuasan kerja dan *turnover intention*, sedangkan untuk korelasi antara komitmen organisasional afektif terhadap *turnover intention* dan juga kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional afektif sama-sama menunjukkan hubungan yang cukup erat (Agustine, 2007 lihat Tabel 3.1). Berdasarkan hasil korelasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional afektif negatif lebih kuat berhubungan dengan *turnover intention* daripada kepuasan kerja. Oleh sebab itu pihak manajemen PT Medion Bandung perlu memberikan perhatian serius terhadap komitmen organisasional afektif para karyawan dan membanggunya supaya dapat lebih baik lagi, sehingga pada akhirnya dapat membangun kondisi yang lebih baik lagi agar dapat memberikan keuntungan yang besar bagi kemajuan PT Medion Bandung.

5. Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional afektif terhadap *turnover intention* karyawan PT Medion Bandung dapat dilihat pada analisis regresi linier pada Tabel 4.6 yang dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak signifikan memengaruhi *turnover intention*, sehingga *Hipotesis 1 tidak didukung*. Lain halnya dengan komitmen organisasional afektif yang signifikan pada tingkat  $p < 0,05$  bahkan pada  $p < 0,01$ , sehingga *Hipotesis 2 didukung*. Dengan kata lain, peneliti dapat menyimpulkan bahwa komitmen organisasional afektif berpengaruh terhadap *turnover intention* secara negatif.

## 5.2 Keterbatasan untuk Penelitian Mendatang

Setiap penelitian pasti memiliki keterbatasan. Beberapa keterbatasan-keterbatasan tersebut, yaitu: *Pertama*, peneliti menggunakan metode *convenience sampling*. Jenis sampel ini sangat baik jika dimanfaatkan untuk penelitian penjajagan, yang kemudian diikuti oleh penelitian lanjutan yang sampelnya diambil secara acak (*random*). Beberapa kasus penelitian yang menggunakan jenis sampel ini, hasilnya ternyata kurang obyektif (Mustafa, 2000). *Kedua*, dalam penelitian ini hanya dilakukan pada PT Medion Bandung saja, sehingga informasi yang didapatkan terhadap tingkat *turnover intention* di PT Medion Bandung belum dapat digeneralisasikan.

*Ketiga*, data yang dikumpulkan mungkin tidak menggambarkan keadaan yang sesungguhnya, karena hasil penelitian ini hanya didasarkan pada jawaban para responden melalui kuesioner serta tidak diadakannya wawancara dengan para responden. Selain itu kemungkinan terjadi respon yang bias dari para responden karena peneliti tidak mempunyai kesempatan yang memadai untuk memberikan pengarahan dan penjelasan kepada para responden agar tidak terjadi kesalahan dalam pengisian kuesioner, dikarenakan kesibukan dari para responden serta diperbolehkannya kuesioner untuk dibawa pulang. *Keempat*, karena keterbatasan waktu, tenaga, serta kemampuan yang ada, maka peneliti hanya meneliti 2 konstruk saja, yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasional afektif yang mempengaruhi *turnover intention* dari banyak konstruk lain yang ada.

### 5.3 Saran untuk Penelitian Mendatang

Dari berbagai keterbatasan yang ada dalam penelitian ini, maka peneliti dapat memberikan beberapa saran untuk para peneliti di masa mendatang agar dapat menghasilkan hasil penelitian yang lebih baik lagi. *Pertama*, untuk penelitian mendatang tidak lagi menggunakan metode *convenience sampling* karena ternyata hasilnya kurang objektif. Terdapat beberapa cara pengambilan sampel yang lain sebagai alternatif, seperti *purposive sampling* yang terbagi atas *judgement sampling* (sampel dipilih berdasarkan penilaian peneliti bahwa dia adalah pihak yang paling baik untuk dijadikan sampel penelitiannya); & *quota sampling* (teknik sampel ini adalah bentuk dari sampel distratifikasikan secara proposional, namun tidak dipilih secara acak melainkan secara kebetulan saja); serta *snowball sampling* (cara ini banyak dipakai ketika peneliti tidak banyak tahu tentang populasi penelitiannya) (Mustafa, 2000).

*Kedua*, untuk mendapatkan informasi yang dapat lebih digeneralisasikan terhadap tingkat *turnover intention* pada penelitian mendatang di PT Medion disarankan untuk melakukan penelitian di anak-anak cabang perusahaan PT Medion yang tersebar luas selain di kota Bandung juga luar kota Bandung. *Ketiga*, selain menggunakan kuesioner, penelitian mendatang diharapkan menggunakan wawancara langsung kepada setiap responden untuk dapat memberikan informasi tambahan agar data yang ada lebih lengkap dan mendalam. *Keempat*, diharapkan dalam penelitian mendatang untuk tidak saja meneliti tentang konstruk kepuasan kerja dan komitmen organisasional afektif karena ada banyak faktor yang berhubungan dengan *turnover intention*, seperti faktor eksternal, yakni pasar tenaga kerja, faktor institusi yakni kondisi ruang kerja, upah, ketrampilan kerja, dan supervisi, karakteristik personal dari

karyawan seperti intelegensi, sikap, masa lalu, minat, serta reaksi individual terhadap pekerjaannya (Zeffane dalam Roskies & Guerin, 1998).

#### **5.4 Saran bagi PT Medion Bandung**

Berikut ini merupakan saran dari peneliti untuk kemajuan PT Medion Bandung di masa sekarang dan yang akan datang. *Pertama*, perusahaan harus lebih memperhatikan komitmen organisasional afektif daripada kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan (lihat analisis regresi linier pada Tabel 4.6). Untuk itu, dari proses perekrutan hingga seleksi para calon karyawan, pihak manajemen perusahaan harus dapat memastikan bahwa nilai yang dianut dan tujuan calon karyawan harus sejalan dengan nilai dan tujuan perusahaan. Menurut modifikasi dari riset Weiss dkk. dalam Naumann dkk., 2000), mengatakan bahwa perusahaan harus dapat menginspirasi (memunculkan) kemampuan terbaik karyawan dalam kinerja kerja. Selain itu, pihak manajemen harus memberikan perhatian yang sangat serius terhadap komitmen organisasional afektif karyawan, seperti mengarahkan individual secara psikologis pada *employing organization* melalui perasaan seperti kesetiaan, afeksi, rasa memiliki, dan lain-lain (Jaros dalam Chang, 1999). Dengan komitmen organisasional yang tinggi, PT Medion bisa memberikan karyawan stabilitas dan perasaan memiliki (Mowday dalam Begley & Czajka., 1993:111) sehingga individu bisa *enjoy* dan terlibat dalam perusahaan (Meyer & Allen dalam Jong-Wook dkk., 1997:961) kemudian dengan sendirinya akan memungkinkan individual tahan pada efek kondisi dari lingkungan mereka (Antonovsky dalam Begley & Czajka, 1993:111).

*Kedua*, kenaikan atau penurunan tingkat kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* (lihat hasil analisis regresi linier pada Tabel 4.6).

Berdasarkan analisis Tabel 4.4, tingkat kepuasan kerja yang relatif moderat (*Mean* = 3,60) menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap kepuasan kerja yang dirasakan dari berbagai tuntutan pekerjaan yang diberikan oleh pihak manajemen perusahaan PT Medion Bandung dirasakan masih belum maksimal. Hal-hal yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen PT Medion Bandung di antaranya adalah (Weiss dkk. dalam Naumann dkk., 2000):

1. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bekerja secara mandiri,
2. memberikan kesempatan kepada karyawan melakukan berbagai hal yang berbeda dari waktu ke waktu,
3. memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menjadi “seseorang yang berharga” dalam komunitas,
4. atasan memberikan perlakuan yang baik kepada karyawannya,
5. memberikan kesempatan bagi karyawan untuk melakukan berbagai hal bagi orang lain,
6. memberikan kesempatan bagi karyawan untuk melakukan sesuatu yang membutuhkan kemampuannya.
7. menerapkan berbagai kebijakan perusahaan ke dalam praktik.
8. gaji yang karyawan terima dan jumlah pekerjaan yang dilakukannya harus layak,
9. memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkembang dalam pekerjaan,
10. karyawan bebas menggunakan pertimbangannya sendiri,
11. adanya pujian yang diterima karyawan ketika melakukan suatu pekerjaan dengan baik.

