

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Perusahaan perlu mengelola iklim yang baik dan kondusif dalam aktivitas kerja karyawan untuk mengurangi tingkat *turnover intention*. Iklim yang terbentuk akan sangat mempengaruhi orang-orang yang berada dalam organisasi. Iklim organisasi yang buruk dapat meningkatkan *turnover intention* karyawan. Sementara itu, apabila karyawan merasa bahwa iklim yang ada pada organisasi tempat ia bernaung cukup kondusif dan menyenangkan baginya untuk bekerja dengan baik, maka akan membuat karyawan tersebut merasa nyaman dan betah bekerja di perusahaan tersebut, sehingga dapat menurunkan *turnover intention*.

Berdasarkan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwa iklim organisasi berhubungan negatif dengan *turnover intention* karyawan PT. Ardendi Jaya Sentosa Semarang. Semakin negatif iklim organisasi, maka semakin tinggi *turnover intention* pada karyawan PT. Ardendi Jaya Sentosa Semarang. Hal ini dibuktikan dari koefisien korelasi sebesar -0,627 dengan signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$). iklim organisasi memberikan sumbangan efektif sebesar 39,3% terhadap *turnover intention*, sedangkan sisanya 60,7% ditentukan oleh faktor-faktor lain yang tidak diungkap dalam penelitian.

Penilaian negatif karyawan terhadap iklim organisasi dapat menimbulkan perasaan tidak senang, tidak gembira dan kurang percaya diri terhadap pekerjaan dan tanggungjawabnya. Hal ini membuat karyawan merasa pekerjaan sebagai

suatu beban, yang akhirnya akan meningkatkan *turnover intention*. Karyawan yang merasa iklim yang ada pada organisasi tempat bernaung cukup kondusif dan menyenangkan baginya untuk bekerja dengan baik, maka akan membuat karyawan tersebut merasa nyaman dan betah bekerja di perusahaan tersebut, sehingga dapat menurunkan *turnover intention*.

B. Hambatan dan Kekurangan Penelitian

Penelitian ini tidak luput dari hambatan dan kekurangan dalam pelaksanaannya. Hambatan dalam penelitian ini yaitu peneliti tidak mengetahui keseriusan karyawan pada saat mengisi skala karena ada beberapa karyawan ketika mengisi skala sambil bercerita dengan karyawan lainnya, sehingga peneliti tidak dapat mengontrol jawaban karyawan. Kekurangan dalam penelitian ini terletak pada penyusunan alat ukur skala untuk variabel iklim organisasi dan *turnover intention*, dimana jumlah item untuk setiap aspek pada skala iklim organisasi dan *turnover intention* tidak sama, idealnya jumlah item untuk setiap aspek harus sama, sehingga memiliki bobot yang sama untuk setiap aspek dalam penilaiannya. Selain itu, kekurangan dalam penelitian ini terletak pada skala iklim organisasi dimana skala iklim organisasi lebih diarahkan pada persepsi karyawan terhadap iklim organisasi, sehingga skala iklim organisasi menggunakan penilaian karyawan yang mempersepsikan terhadap perusahaan.

C. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti dapat memberikan beberapa saran dari hasil penelitian di antaranya:

1. Bagi Pimpinan PT. Ardendi Jaya Sentosa Semarang

Berdasarkan hasil analisis deskriptif diketahui bahwa iklim organisasi dinilai dalam kategori negatif (53,3%), oleh karena itu, sebaiknya perusahaan perlu mengelola iklim yang baik dan kondusif dalam aktivitas kerja karyawan untuk mengurangi tingkat *turnover intention* yang dapat dialami oleh karyawan, dengan cara:

- a. Terkait dengan aspek konformitas sebaiknya perusahaan mampu menciptakan komunikasi antar rekan sekerja dengan baik guna mendukung prosedur kerja yang berlaku.
- b. Terkait dengan aspek tanggungjawab sebaiknya perusahaan memberikan uraian tugas yang sesuai dengan kemampuan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.
- c. Terkait dengan aspek standar sebaiknya perusahaan memiliki aturan yang jelas untuk pencapaian target kinerja karyawannya
- d. Terkait dengan imbalan, sebaiknya perusahaan memberikan imbalan yang sesuai dengan beban kerja dan memperhatikan kesejahteraan karyawannya sesuai dengan usaha yang dilakukan.
- e. Terkait dengan aspek kejelasan organisasi sebaiknya perusahaan memiliki tujuan yang jelas dan terorganisir dengan baik, agar karyawan dapat mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

- f. Terkait dengan aspek dukungan dan kehangatan, sebaiknya perusahaan mampu mendorong karyawan untuk saling memberikan dukungan ketika rekan yang lain sedang menghadapi masalah berat terkait pekerjaan.
- g. Terkait dengan aspek kepemimpinan, sebaiknya pemimpin memberikan kesempatan untuk meningkatkan cara kerja, pengetahuan dan pengalaman karyawan.

2. Bagi Karyawan PT. Ardendi Jaya Sentosa Semarang

Bagi karyawan PT. Ardendi Jaya Sentosa Semarang disarankan untuk membina saling percaya antar sesama karyawan, saling mendukung antar karyawan, adanya komunikasi yang sehat dalam perusahaan, sehingga tercipta lingkungan organisasi yang kondusif dalam perusahaan untuk mencapai iklim organisasi yang sehat dan baik dan pada akhirnya *turnover intention* dapat dihindari.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan bagi peneliti selanjutnya supaya menambahkan variabel lain dalam penelitian yang akan diteliti serta menambahkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention*, seperti: usia, lama kerja, tingkat pendidikan dan intelegensi, keikatan terhadap perusahaan, faktor sosial, dan ketidakpuasan kerja, sehingga dapat menyempurnakan hasil penelitian sekarang. Selain itu peneliti selanjutnya disarankan untuk memberikan pengawasan ketika responden mengisi skala, agar responden lebih serius dan jujur dalam memberikan jawaban pada skala penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, F. (2012). Hubungan kohesivitas kelompok dengan intensi *turnover* pada karyawan. *Journal of Social and Industrial Psychology*. Diunduh dari <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/sip>.
- Akhta, H. (2017). Perbedaan adaptasi, modifikasi, dan konstruksi skala. *Artikel Psikometri*. <http://www.semestapsikometrika.com/2017/09/perbedaan-adaptasi-modifikasi-dan.html>
- Alkhatiri, F. (2007). Intervensi komitmen organisasional terhadap keputusan keluarnya pegawai dari organisasi non-profit. *Journal Of Business Studies*, 2(2), 66-79.
- Anderson, C. (2007). *The long tail*. Penerbit Gramedia Pustaka Utama.
- Azwar, S. (2016). *Metode penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Azzam, M.A. (2015). *Generasi y dan strategi pengelolaannya (Kajian pada google, microsoft, dan yahoo!)*. <http://2015/04/generasi-y-dan-strategi-pengelolaannya.html>
- Beu, D., & Buckley, M. R. (2001). The hypothesized relationship between accountability and ethical behavior. *Journal of Business Ethics*, 34(1), 57-73.
- Cahyono, E.A. (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*, 3(9), 2784-2798.
- Cherrington, D. J. (2006). *The management of human resources (4th. Edition)*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Davis, K. & Newstrom, J.W. (2001). *Perilaku organisasi Jilid 1*. Jakarta: Erlangga.
- Davis, K. (2001). *Human relations at work*. Tokyo: Mc Graw Hill Kogakusha.
- De Coninck, J. B., & Bachmann, C. P. (2009). Organizational commitment and *turnover* intentions of marketing manajer. *Journal of Applied Business Research*, 10 (3). <https://doi.org/10.19030/jabr.v10i3.5928>.
- Dewi. (2017). Pengaruh iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap *turnover intentions* dan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada pt.

- panca surya agrindo (psa) kabupaten rokan hulu. *JOM Fekon*, 4(1), 271-283.
- Dewi, K.A.B.P. & Wibawa, I.M.A. (2016). Pengaruh stres kerja pada *turnover intention* yang dimediasi kepuasan kerja agen ajb bumiputera 1912. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(2), 762-789
- Dreher, G. F. & Thomas W. D. (2001). *Human resources strategy*. Singapore: Mc-Graw Hill.
- Fey C.F. & Beamish W.P. (2001). *Organizational climate similarity and performance: international joint ventures in russia*. *Organization Studies*, 22(5), 853-882.
- Gilmer, B.V.H. (2001). *Industrial and organizational psychology*. Tokyo: Mc.Graw Hill Kogakusha.
- Gurning, B. T. A. D. (2010). Hubungan antara komitmen organisasi dan intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan pt *lotte shopping indonesia*. *Skripsi Tidak Diterbitkan*. Surakarta: Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Kolb, D.A. and Osland, J. S., Rubin, I. M., (2001). *Organizational behavior: an experimental approach*. New Jersey: Prentice-hall Inc.
- Jennings, F.D. & Heavring, C. (2000). *Fundamentals of organizational behavior*. Prentice Hall International, Inc.
- Jewel, L.N., & Siegall, M. (2008). *Psikologi industri atau organisasi modern (Terjemahan: Danuyara A.)*. Jakarta: Arcan.
- Jimad, H. (2011). Kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan intensi turnover. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 7(2), 155-165.
- Jyoti, J. 2013. Impact of organizational climate on job satisfaction, job commitment and intention to leave: an empirical model. *Journal of Business Theory and Practic*, 1(1), 66-82.
- Kusmaningtyas, Amiartuti. (2013). Pengaruh iklim organisasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pt. persada jaya indonesia di kabupaten sidoarjo. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 4(1), 107-120.
- Lumsdaine, E. & Lumsdaine, M. (2002). *Creative problem solving*. New York: Mc Graw Hill.

- 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(4), 358-371.
- Mata, A. (2014). *Gelombang ketiga indonesia*. The Future Institute.
- Mathis, R.L. & Jackson, J.H. (2002). *Personnel/human resource management fifth edition*. St. Paul: West Publishing Company.
- Muchinsky, P.M. (2006). *Psychology applied to work: an introduction to industrial and organizational psychology*. Chicago: The Dorsey Press.
- Mueller, J.D.K. (2003). *Turnover processes in a temporal context: it's about time* (online), (www.emeraldinsight.com).
- Partini, S.K.D.H., & Amrizal, R. (2007). Hubungan antara persepsi terhadap kecenderungan kepemimpinan otoriter dengan intensi turnover. *Jurnal Ilmiah Berkala Psikologi*, 9(2), 84-91.
- Pasewarrk, W., and Strawsser, R. (2006). The determinant and outcomes associated with job insecurity in a professional accounting environment. *Bevaioral Research in Accounting*. 8(2), 91-110.
- Putra, A.U., Endang, S.A., dan Djamhur Hamid. (2014). Pengaruh iklim organisasi terhadap eustress dan kepuasan kerja karyawan (studi pada karyawan perum jasa tirta malang jawa timur). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 14(1), 1-10.
- Putra, I.G.A.G.E.M. (2015). Pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada pt. autobagus rent car bali. *Jurnal Manajemen Unud*, 4(4), 1100-1118.
- Randhawa, G. (2007). *Relationship between job satisfaction and turnover intentions: an empirical analysis*. *Indian Management Studies Journal*. 11(1), 149-159.
- Rani, Deasy Amallia. (2007). Hubungan antara iklim organisasi dengan peluang untuk berkreasi pada karyawan desain pt batik danar hadi surakarta. *Skripsi Tidak Diterbitkan*. Semarang: Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Diponegoro.
- Robbins, Stephen P. (2006). *Perilaku organisasi*. Edisi 10. Jakarta: Erlangga.
- Setyanto, A. (2013). 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(1), 75-81.

- Shaw, Jason D, Delery, John E, Jenkins, G. Douglas Jr, and Gupta, Nina. (2007). An organization-level analysis of voluntary and involuntary turnover. *Academy of Management Journal*. 41(5), 511-525.
- Simamora, H. (2009). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Siregar, A.H. (2006). Pengaruh kepuasan kerja terhadap intensi turnover karyawan produksi pada pt. riau crumb rubber factory. *Skripsi Tidak Diterbitkan*. Medan: FE-USU.
- Sitepu, W.M. (2012). Penyusunan sistem manajemen karir sebagai intervensi kepuasan kerja karyawan generasi y guna meningkatkan komitmen organisasi pada perusahaan ins. *Tesis Tidak Diterbitkan*. Jakarta: UI.
- Sugiyono. (2012). *Metode penelitian bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suliman, AM., and Obaidli, HA. (2011), Organizational climate and turnover in islamic banking in the uae. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 4(4), 308-324.
- Swastha, B. (2008). *Manajemen pemasaran modern*. Yogyakarta: Liberty.
- Tadampali, A.C. (2016). Pengaruh iklim organisasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pt bank sulselbar. *Jurnal Administrasi Publik*, 6(2), 35-46.
- Tulgan, B. and Martin, C. A. (2002). *Managing the generational mix*. Amherst, MA: HRD Press.
- West, M.A. (2002). *Mengembangkan kreativitas dalam organisasi*. Yogyakarta: Kanisius.
- Widhiarso, W. (2011). *Uji hipotesis komparatif*. Yogyakarta: FP UGM.
- Widjaja et al., (2006). Analisis persepsi *employee empowerment* terhadap *employee turnover intention* di hotel x, kupang, nusa tenggara. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 4(2),72-84.
- Wirawan. (2007). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung. Alfabeta.
- Witasari, L. (2009). Analisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap *turnover intentions* (studi empiris pada novotel semarang). *Tesis*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Zeffane, R. (2003). Understanding employee turnover: the need for a contingency approach. *International Journal of Manpower*. 15(9), 1-14.

