

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terhadap karyawan Direktorat Niaga, Teknologi dan Pengembangan PT Dirgantara Indonesia untuk mengetahui pengaruh Manajemen Karir dan *Job Insecurity* terhadap Intensi *Turnover*, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gambaran Manajemen Karir, *Job Insecurity* dan Intensi *Turnover* pada karyawan Direktorat Niaga, Teknologi dan Pengembangan PT Dirgantara Indonesia, yaitu dalam penelitian ini pada Manajemen Karir dalam kategori efektif. Dimensi dengan skor paling tinggi yaitu pengembangan karir. Adapun indikator dengan skor tertinggi yaitu pada ukuran tingkat kemampuan karyawan dalam beradaptasi dengan lingkungan sekitar yang terdapat dalam dimensi perencanaan karir. Sedangkan skor terendah dari semua ukuran yaitu tingkat peran atasan atau perusahaan dalam memberikan *coaching* kepada karyawan terkait promosi karir yang terdapat dalam dimensi pengembangan karir. Selanjutnya *Job Insecurity* pada Direktorat Niaga, Teknologi dan Pengembangan PT Dirgantara Indonesia berada pada kategori tinggi. Dalam penelitian ini dimensi dengan skor paling tinggi diperoleh dimensi Kualitatif. Adapun indikator dengan skor tertinggi yaitu pada ukuran tingkat kesehatan lingkungan kerja karyawan yang terdapat dalam dimensi Kualitatif. Sedangkan skor terendah dari semua ukuran yaitu tingkat keefektifan manajemen karir dalam memberikan informasi karir karyawannya yang terdapat dalam dimensi Kualitatif. Lalu Gambaran Intensi *Turnover* pada Direktorat Niaga, Teknologi dan Pengembangan PT Dirgantara Indonesia berada pada kategori tinggi. Dalam penelitian ini dimensi dengan skor paling tinggi diperoleh dimensi *Intention to Quit*. Adapun ukuran dengan skor tertinggi yaitu tingkat keinginan karyawan keluar dari perusahaan apabila ada kesempatan yang lebih baik. Sedangkan skor terendah dari semua ukuran yaitu tingkat peran atasan dalam mencegah keinginan karyawan meninggalkan perusahaan yang terdapat dalam dimensi *Intention to Quit*.

2. Manajemen Karir memiliki pengaruh terhadap Intensi *Turnover* karyawan.
3. *Job Insecurity* tidak memiliki pengaruh terhadap Intensi *Turnover* karyawan.
4. Manajemen Karir dan *Job Insecurity* berpengaruh secara simultan terhadap Intensi *Turnover* karyawan. Namun keduanya tidak berpengaruh secara parsial pada Intensi *Turnover*.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian, peneliti merumuskan beberapa rekomendasi solusi yang dapat dijadikan pertimbangan dan evaluasi PT Dirgantara Indonesia, diantaranya:

1. Mengenai Manajemen Karir, untuk dimensi pengembangan karir, skor terendahnya terdapat pada ukuran tingkat frekuensi peran atasan atau perusahaan dalam memberikan *coaching* kepada karyawan terkait promosi karir dan pada dimensi perencanaan karir terdapat pada ukuran tingkat frekuensi perusahaan dalam memberikan informasi karir pada karyawannya. Hal tersebut dapat diantisipasi dengan beberapa cara. Perusahaan harus meningkatkan intensitas pemberian ruang bagi karyawan untuk melakukan *coaching* dan *mentoring*. Informasi terkait peluang promosi karyawan dapat di unggah pada *website* resmi PTDI sehingga semua karyawan mendapatkan informasi secara merata. Selain melalui *website*, penyebaran informasi dapat dilakukan dengan penyebaran surat ke setiap divisi. Keterbukaan publikasi lowongan internal ini penting dilakukan agar semua karyawan mendapatkan hak yang sama dengan karyawan lain.
2. Mengenai *Job Insecurity*, dimensi dengan skor terendahnya terdapat pada dimensi kualitatif pada ukuran tingkat keefektifan manajemen karir dalam memberikan informasi karir karyawannya. Hal ini menunjukkan adanya keterkaitan dengan hasil manajemen karir. Oleh karena itu, manajemen karir PT Dirgantara Indonesia harus bekerja sama dengan atasan para karyawan untuk membuat kegiatan *sharing session* dengan waktu yang ditentukan, misalnya sebanyak satu bulan dua sampai tiga kali. Tujuan dari *sharing session* ini untuk mengetahui keluhan kesah karyawan selama bekerja dan hasil *sharing* tersebut dapat di buat pendataan untuk diajukan ke pihak terkait untuk

dijadikan solusi atau masukan. Selain itu, peningkatan rasa aman karyawan dapat diantisipasi dengan masalah yang bersifat non-fisik, seperti mengurangi tingkat ancaman terkait dengan masalah upah. Perusahaan harus dapat menjaga kepercayaan karyawan bahwa perusahaan mampu memberikan upah sesuai dengan kesepakatan bersama antara karyawan dengan perusahaan, termasuk ketepatan waktu pembayaran upah karyawan, melakukan *maintenance* fasilitas perusahaan yang rutin untuk menunjang kenyamanan karyawan dalam menggunakan fasilitas kerja, penunjang kesejahteraan karyawan seperti optimalisasi karyawan mendapat fasilitas BPJS, layanan kesehatan gratis serta kesesuaian upah karyawan dengan posisi yang diduduki.

3. Mengenai Intensi *Turnover*, dimensi dengan skor terendahnya terdapat pada dimensi *Intention To Quit* dengan tingkat frekuensi peran atasan dalam mencegah keinginan karyawan meninggalkan perusahaan menghasilkan skor terendah sebagai ukuran. Tingginya tingkat Intensi *Turnover* diketahui karena tingginya keinginan karyawan untuk mendapat kesempatan lain yang lebih baik dari perusahaan saat ini. Selain itu, rendahnya tingkat kepuasan karyawan terhadap gaji atau tunjangan yang didapat serta peluang promosi jabatan di perusahaan saat ini menjadi faktor pendorong karyawan ingin *resign*. Artinya, perusahaan kurang memberikan kepuasan dalam aspek gaji dan promosi jabatan. Oleh karena itu, PT Dirgantara Indonesia dapat memberikan tunjangan apresiasi kepada karyawan yang berprestasi dengan tujuan untuk memberikan kepuasan kepada karyawan, peran atasan dalam melaksanakan kegiatan *gathering* bersama karyawan yang diselingi kegiatan *sharing* dengan topik diluar pekerjaan bertujuan untuk menciptakan keharmonisan antar rekan kerja, menurunkan tingkat kejenuhan karyawan dalam bekerja dan mengetahui tujuan karir yang diharapkan karyawannya.
4. Peneliti memberikan saran kepada peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian dengan mengkaji faktor lain selain manajemen karir dan *job insecurity* yang mempengaruhi intensi *turnover* karyawan. Seperti kepemimpinan visioner, budaya organisasi, *work life balance* dan lain – lain.