

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terhadap karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCU Perguruan Tinggi Bandung untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention* maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gambaran kepuasan kerja pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCU Perguruan Tinggi Bandung berada pada kategori tinggi. Hal ini berdasarkan skor kriteria yang berada pada kategori kriteria tinggi. Kepuasan Kerja terdiri dari kerja yang menantang secara mental, penghargaan yang sesuai, kondisi kerja yang mendukung dan rekan kerja yang mendukung. Kondisi kerja yang mendukung merupakan aspek yang memberikan kontribusi paling besar dalam menentukan kepuasan kerja, yaitu indikator kelengkapan peralatan kerja. Karyawan merasa puas ketika penunjang untuk mengerjakan pekerjaan yaitu peralatan kerja telah dipenuhi oleh perusahaan.
2. Gambaran komitmen organisasional pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCU Perguruan Tinggi Bandung berada pada kategori tinggi. Hal ini berdasarkan skor kriteria yang berada pada kategori kriteria tinggi.

Komitmen organisasional terdiri dari komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Komitmen normatif memberikan skor

yang paling besar ini dapat diartikan bahwa secara keseluruhan karyawan memiliki komitmen normatif dengan indikator kesadaran untuk mentaati peraturan. Karyawan yang memiliki komitmen pada perusahaan cenderung memiliki kesadaran untuk mentaati peraturan sebagai bagian dari tanggungjawab kepada perusahaan sebagai karyawan.

3. Gambaran *turnover intention* pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCU Perguruan Tinggi Bandung berada pada kategori sedang. Hal ini berdasarkan skor kriteria yang berada pada kategori kriteria sedang. Karyawan cenderung masih ragu-ragu untuk mengambil keputusan apakah akan tetap bertahan pada perusahaan atau akan keluar dari perusahaan dan mencari pekerjaan lain. Indikator kemungkinan individu akan tetap bertahan pada perusahaan tempat bekerja walaupun ada kesempatan yang lebih baik diperusahaan lain merupakan indikator yang memberikan skor paling besar ini artinya kemungkinan karyawan keluar dari perusahaan adalah jika sudah pasti ada kesempatan pekerjaan pada perusahaan lain yang lebih baik.
4. Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCU Perguruan Tinggi Bandung. Sehingga dapat diketahui bahwa *turnover intention* dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Koefisien korelasi yang diperoleh terdapat hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa

tingkat *turnover intention* dapat diturunkan dengan meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention*, peneliti mengajukan saran yang dapat dijadikan solusi dari permasalahan dan dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi manajemen perusahaan dalam mengambil kebijakan manajemennya.

1. Berdasarkan tanggapan responden mengenai kepuasan kerja, faktor rekan kerja yang mendukung dengan indikator dukungan atasan langsung dalam memecahkan persoalan pekerjaan memberikan skor yang paling rendah untuk itu atasan diharapkan dapat menciptakan budaya kerja yang menyenangkan bagi karyawan. Atasan dituntut untuk dapat bekerjasama, mampu berkomunikasi dengan baik dan ketika karyawan menemui kendala atau persoalan dalam pekerjaannya, atasan dapat membantu memecahkan kendala atau persoalan tersebut sehingga menimbulkan suasana kerja yang sesuai dengan harapan karyawan. Program yang sudah ada pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. yaitu *survey* kepuasan karyawan melalui *Employee Engagement Survey* (EES), survey yang bertujuan untuk mengetahui *Employee Engagement Level* dan *Leadership Score* di seluruh unit organisasi BNI serta *key drivers* dari *engagement* karyawan, yang hasilnya digunakan

sebagai dasar perbaikan manajemen sumber daya manusia dapat terus digunakan dan ditingkatkan.

2. Berdasarkan tanggapan responden mengenai komitmen organisasional, komitmen berkelanjutan memberikan skor yang paling rendah, dengan indikator kesediaan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan diluar jam kerja. Perusahaan diharapkan dapat memberikan penghargaan yang sesuai kepada karyawan jika karyawan diharuskan menyelesaikan pekerjaan diluar jam kerja dan ini berhubungan pula dengan kepuasan kerja, dengan kata lain jika perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan maka komitmen karyawan pada perusahaanpun akan meningkat. Sesuai dengan tinjauan fungsional sumber daya manusia pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. mulai dari perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, sistem penilaian kinerja, pengembangan karir, remunerasi, peningkatan kompetensi, dan yang terakhir *employee engagement survey*. Program-program dalam tinjauan fungsional tersebut harus dijalankan dengan sebaik mungkin sesuai dengan target yang telah ditentukan perusahaan sebelumnya.
3. Berdasarkan tanggapan responden mengenai *turnover intention* yang ada pada kriterium sedang mengindikasikan keragu-raguan karyawan apakah akan tetap bertahan pada perusahaan atau keluar untuk mencari pekerjaan lain. Indikator kemungkinan individu akan tetap bertahan pada perusahaan tempat bekerja walaupun ada kesempatan yang lebih baik diperusahaan lain yang memberikan nilai paling besar menjadi ancaman bagi perusahaan untuk

senantiasa meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional karyawan sehingga kesempatan lain yang lebih baik pada perusahaan lain tersebut tidak dirasakan oleh karyawan karena karyawan merasa kesempatan yang paling baik sudah didapatkannya dalam perusahaan.

4. Peneliti juga mengajukan saran yang dapat dilakukan dalam penelitian selanjutnya dengan variabel independen yang berbeda, agar didapatkan hasil yang akurat mengenai pengaruh variabel lain terhadap turnover intention pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCU Perguruan Tinggi Bandung.

Riska Rosmana, 2014

*Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Keinginan Karyawan untuk Keluar (Turnover Intention) Studi pada Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCU Perguruan Tinggi Bandung*

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)