

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data menggunakan *software* SmartPLS 4.0 serta pembahasan mengenai *Pengaruh Career Adaptability* dan *Person–Job Fit* terhadap *Turnover Intention* dengan *Employee Retention* sebagai variabel moderasi, dapat disintesis bahwa *Career Adaptability* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan adaptasi karier yang dimiliki karyawan, maka semakin besar kecenderungan mereka untuk mempertimbangkan peluang kerja di luar organisasi. Karyawan dengan tingkat *Career Adaptability* yang tinggi umumnya memiliki kepercayaan diri, fleksibilitas, serta kesiapan menghadapi tantangan baru, sehingga lebih berani melakukan mobilitas karier.

Selain itu, dapat disintesis bahwa *Person–Job Fit* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Artinya, semakin tinggi tingkat kecocokan antara individu dengan pekerjaannya, maka semakin besar pula kecenderungan karyawan untuk mempertimbangkan berpindah kerja. Kondisi ini mengindikasikan bahwa karyawan yang merasa sesuai dengan pekerjaannya cenderung memiliki kompetensi dan performa yang baik, sehingga merasa mampu bersaing di pasar kerja dan terdorong untuk mencari tantangan, kompensasi, atau lingkungan kerja yang lebih baik.

Pada penelitian ini juga dapat disintesis bahwa *Employee Retention* memoderasi pengaruh *Career Adaptability* terhadap *Turnover Intention* secara signifikan dengan arah negatif. Hal ini bermakna bahwa ketika perusahaan mampu menerapkan strategi retensi yang efektif, seperti pemberian penghargaan, peluang pengembangan karier, komunikasi yang baik, serta kondisi kerja yang stabil, maka pengaruh *Career Adaptability* terhadap *Turnover Intention* menjadi semakin lemah. Dengan demikian, karyawan yang memiliki kemampuan adaptasi tinggi tidak serta-merta memiliki niat untuk keluar karena perusahaan mampu memberikan alasan yang kuat untuk tetap bertahan.

Selain itu, dapat disintesis bahwa *Employee Retention* memoderasi pengaruh *Person–Job Fit* terhadap *Turnover Intention* secara signifikan dengan arah positif. Moderasi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan retensi justru memperkuat hubungan antara kecocokan pekerjaan dan kecenderungan karyawan untuk berpindah. Hal ini dapat terjadi ketika karyawan dengan tingkat *Person–Job Fit* yang tinggi merasa semakin percaya diri terhadap kompetensi dan prospek karier mereka, sehingga retensi yang diberikan tidak cukup efektif menahan niat untuk mencari peluang eksternal apabila tidak disertai dengan tantangan kerja, kompensasi yang kompetitif, serta jalur promosi yang jelas.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa *Career Adaptability*, *Person–Job Fit*, dan *Employee Retention* merupakan faktor penting yang memengaruhi *Turnover Intention* karyawan. Ketiga variabel tersebut saling berinteraksi dalam membentuk keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi, sehingga perusahaan perlu merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang tidak hanya berfokus pada peningkatan kompetensi dan kesesuaian kerja, tetapi juga pada penerapan retensi yang komprehensif dan berkelanjutan.

5.2. Keterbatasan Penelitian

Peneliti telah berupaya mengikuti prosedur penelitian secara sistematis, namun penelitian ini tetap memiliki beberapa keterbatasan, yaitu:

1. Pengumpulan data memerlukan waktu cukup lama karena jadwal dan beban kerja responden berbeda-beda, sehingga pengisian kuesioner berjalan tidak simultan. Peneliti perlu melakukan pengingat berulang kepada responden agar kuesioner terisi seluruhnya.
2. Perbedaan kemampuan teknologi antar responden menjadi kendala, terutama bagi karyawan yang kurang terbiasa menggunakan kuesioner berbasis *Google Form*. Peneliti harus memberikan panduan tambahan untuk memastikan responden dapat mengisi dengan benar.
3. Variabel penelitian terbatas pada *Career Adaptability*, *Person–Job Fit*, dan *Employee Retention*, sehingga belum mencakup faktor organisasi lainnya.

yang juga berpengaruh terhadap *Turnover Intention*, seperti kompensasi, budaya kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja.

4. Penelitian hanya dilakukan pada satu perusahaan, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan untuk konteks perusahaan lain dengan karakteristik berbeda.

5.3. Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai *Pengaruh Career Adaptability* dan *Person–Job Fit* terhadap *Turnover Intention* dengan *Employee Retention* sebagai Variabel Moderasi, serta didukung oleh hasil *Importance Performance Analysis* (IPA), maka saran yang dapat diberikan adalah:

a) Aspek Teoritis

1. Penelitian selanjutnya diharapkan menambahkan variabel tambahan seperti *organizational commitment*, *work engagement*, *job satisfaction*, atau *career development* untuk memberikan gambaran lebih luas terkait faktor-faktor yang memengaruhi *Turnover Intention*. Penambahan variabel tersebut diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi.
2. Penelitian berikutnya dapat melibatkan lebih banyak responden dan mencakup beberapa perusahaan agar hasil penelitian lebih representatif dan dapat digeneralisasikan.
3. Metode *mixed-method* (kuantitatif dan kualitatif) atau pendekatan longitudinal guna memperoleh gambaran yang lebih mendalam terkait dinamika perubahan persepsi karyawan terhadap adaptabilitas karier, kecocokan pekerjaan, dan kebijakan retensi dalam jangka waktu tertentu, sehingga validitas dan kekuatan temuan penelitian dapat semakin ditingkatkan. Selain itu disarankan agar peneliti selanjutnya dapat memahami fenomena *turnover* secara lebih mendalam.

b) Aspek Praktis

1. Perusahaan disarankan untuk mempertahankan indikator-indikator yang berada pada Kuadran 1 (*Keep Up the Good Work*), karena indikator-indikator

Shefina Nur Amalina, 2025

PENGARUH CAREER ADAPTABILITY DAN PERSON–JOB FIT TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN EMPLOYEE RETENTION SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi Kasus Pada Karyawan Komatsu Group Indonesia)

UPN “Veteran” Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S1 Manajemen
[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

tersebut dinilai sangat penting oleh karyawan dan telah menunjukkan kinerja yang baik. Indikator seperti komitmen untuk bertahan dalam perusahaan, kesesuaian antara kemampuan dengan pekerjaan, kemandirian dalam menjalankan tugas, serta kesediaan memberikan usaha ekstra bagi perusahaan mencerminkan tingkat retensi dan kecocokan kerja yang sudah kuat. Oleh karena itu, perusahaan perlu menjaga konsistensi kebijakan yang mendukung stabilitas kerja, kejelasan peran, serta peluang karier jangka panjang agar tingkat *Turnover Intention* tetap rendah.

2. Berdasarkan hasil IPA, indikator-indikator yang berada pada Kuadran 4 (*Concentrate Here*) perlu menjadi prioritas utama untuk ditingkatkan, karena indikator-indikator tersebut memiliki tingkat kepentingan tinggi namun kinerjanya masih belum optimal. Indikator yang berkaitan dengan pengembangan keterampilan baru, kesiapan menghadapi perubahan pekerjaan, pengambilan keputusan karier secara mandiri, serta pencarian solusi atas tantangan kerja menunjukkan bahwa karyawan memiliki kesadaran dan kebutuhan tinggi terhadap pengembangan diri, namun belum sepenuhnya difasilitasi oleh perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk memperkuat program pelatihan, pengembangan kompetensi, serta menyediakan dukungan pembelajaran berkelanjutan agar kemampuan adaptasi karier karyawan dapat berkembang secara optimal dan berdampak pada penurunan *Turnover Intention*.
3. Dalam *Employee Retention* sebagai variabel moderasi, perusahaan perlu memastikan bahwa kebijakan retensi tidak hanya bersifat administratif atau finansial, tetapi juga menyentuh aspek psikologis dan pengembangan karier karyawan. Upaya seperti penyediaan jalur karier yang jelas, transparansi promosi jabatan, dukungan atasan, serta lingkungan kerja yang suportif perlu diperkuat, terutama pada indikator-indikator Kuadran 4. Peningkatan pada aspek ini diharapkan dapat memperkuat peran retensi dalam mendukung *Career Adaptability* dan *Person-Job Fit* sehingga karyawan yang memiliki potensi tinggi dan kecocokan kerja yang baik semakin termotivasi untuk bertahan dalam jangka panjang.