

## **BAB 5**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Hasil pengumpulan data serta analisis data menggunakan metode SEM-PLS, IPMA, dan perumusan strategi TOWS, dirumuskan kesimpulan yaitu:

1. Hubungan yang Berpengaruh Signifikan
  - a) Stres Kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap niat keluar karyawan. Hal ini menunjukkan peningkatan tingkat stres kerja akan diikuti oleh meningkatnya kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.
  - b) Kompensasi terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap niat keluar karyawan. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa pemberian kompensasi yang sesuai kecenderungan karyawan keluar dari organisasi.
  - c) Komitmen Organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. Hasil tersebut mengindikasikan jika komitmen organisasi karyawan tinggi, semakin tinggi kepuasan kerja.
3. Hubungan yang Tidak Berpengaruh Signifikan
  - a) Lingkungan Kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan karyawan dan *turnover intention*, Mengindikasikan bahwa Lingkungan Kerja bukan merupakan faktor utama yang memengaruhi kedua variabel tersebut pada objek penelitian.
  - b) *Turnover intention* tidak terbukti dipengaruhi komitmen organisasi secara signifikan. Dengan demikian, tingkat komitmen organisasi karyawan tidak memiliki pengaruh yang berarti terhadap kecenderungan mereka untuk meninggalkan perusahaan.
  - c) Kepuasan karyawan tidak terbukti dipengaruhi stres kerja dan kompensasi secara signifikan. Hasil ini mengindikasikan bahwa perubahan pada kedua variabel tersebut tidak berdampak secara langsung terhadap tingkat Kepuasan Kerja karyawan.

- d) *Turnover intention* tidak terbukti dipengaruhi kepuasan kerja secara signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa tingkat Kepuasan Kerja karyawan tidak memengaruhi kecenderungan mereka untuk meninggalkan perusahaan.
  - e) Hubungan antara Stres Kerja, Lingkungan Kerja, Kompensasi, serta Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* tidak terbukti di mediasi oleh kepuasan kerja. Hubungan antarvariabel dalam model penelitian ini didominasi *direct effect* dibandingkan *indirect effect*.
4. Kontribusi Model dan Hasil IPMA
- a) Berdasarkan nilai *R-square*, model ini mampu menjelaskan variansi faktor *turnover intention* sebesar 71,3% (kategori kuat).
  - b) Hasil analisis IPMA menempatkan Kompensasi sebagai variabel dengan tingkat kepentingan (*importance*) tertinggi untuk menurunkan *turnover intention*, dan Stres Kerja sebagai pemicu turnover terbesar yang perlu diperbaiki oleh manajemen.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil pengujian model struktural (SEM-PLS), pemetaan *Importance-Performance Map Analysis* (IPMA), serta perumusan alternatif strategi TOWS yang telah diuraikan sebelumnya, penulis merumuskan beberapa saran rekomendasi praktis dan akademis yang diharapkan dapat memberikan kontribusi positif. Adapun saran-saran tersebut dijabarkan sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan
  - a) Perusahaan disarankan untuk melakukan evaluasi dan penyesuaian pembagian tugas sesuai dengan kemampuan dan kapasitas karyawan melalui analisis beban kerja (*workload analysis*) sehingga dapat mengurangi kelelahan emosional dan meningkatkan efektivitas kerja.
  - b) Perusahaan disarankan untuk meningkatkan program pelatihan, sertifikasi, dan pengembangan kompetensi secara berkala, khususnya dalam pengoperasian teknologi dan sistem otomasi, guna mendukung kesiapan sumber daya manusia menghadapi transformasi digital.

- c) Perusahaan disarankan untuk mempertahankan sistem kompensasi finansial yang telah dinilai adil serta meningkatkan kompensasi non-finansial, seperti program penghargaan, kesempatan pengembangan karier, pelatihan, dan jenjang promosi yang jelas untuk meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan.
  - d) Perusahaan disarankan untuk mengimplementasikan teknologi dan sistem otomasi secara bertahap pada proses produksi yang masih dilakukan secara manual serta memastikan proses implementasi didukung oleh pelatihan dan pendampingan bagi karyawan agar adaptasi terhadap teknologi baru berjalan optimal.
  - e) Perusahaan disarankan untuk melakukan evaluasi secara berkala terhadap tingkat stres kerja, kepuasan kerja, dan *turnover intention* melalui survei atau asesmen internal sebagai dasar dalam penyusunan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif.
2. Bagi peneliti selanjutnya
- a) Mengeksplorasi variabel lain di luar model yang belum diteliti namun relevan dengan industri manufaktur, seperti *work-life balance* atau *job autonomy*.
  - b) Mengeksplorasi variabel eksternal yang dapat mempengaruhi tingkat *turnover intention* sebagai dasar penentuan faktor eksternal pada penyusunan strategi yang berdasarkan *data based*.
  - c) Memperluas populasi dan jumlah sampel penelitian agar hasil temuan empiris memiliki tingkat generalisasi yang lebih luas dan lebih kuat.