

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Tujuan penelitian ini ialah mengetahui dampak dari Kompensasi, Beban Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja Nonfisik terhadap *Turnover Intention*. Penelitian ini menggunakan Kompensasi, Beban Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja Nonfisik sebagai variabel bebas dan *Turnover Intention* sebagai variabel terikatnya. Hasil penelitian yang diperoleh, disimpulkan sebagai berikut:

1. Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Koefisien negatif mengindikasikan bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan Perusahaan, maka semakin rendah tingkat *turnover intention* karyawan. Berbeda halnya, jika kompensasi yang diterima dirasa kurang memadai, maka kemungkinan karyawan untuk mengundurkan diri akan meningkat. Hasil ini selaras dengan teori kompensasi yang menjelaskan bahwa kompensasi adalah penyebab utama dalam mempertahankan karyawan. Kompensasi yang adil dan kompetitif bukan hanya meningkatkan kepuasan kerja, melainkan juga membangun loyalitas dan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Hasil penelitian memperkuat hasil temuan Saputra et al., (2022) yang menemukan bahwa kompensasi berpengaruh negative terhadap turnover intention. Dengan demikian, Perusahaan perlu memperhatikan sistem kompensasi yang diterapkan agar sesuai dengan harapan dan kebutuhan karyawan, baik dari sisi finansial maupun non-finansial, guna menekan tingkat turnover intention.
2. Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk mengundurkan diri dari perusahaan. temuan ini mengindikasikan bahwa beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan tekanan fisik maupun mental, sehingga mengurangi kepuasan kerja dan meningkatkan keinginan untuk mencari pekerjaan lain yang dirasa lebih seimbang. Beban kerja yang

tidak sesuai dengan kemampuan, durasi kerja yang Panjang, serta tuntutan yang tinggi dapat menjadi pemicu stress kerja yang pada akhirnya berdampak pada turnover intention. Selain itu, tingginya beban kerja tidak selalu disebabkan oleh pembagian tugas yang tidak adil, tetapi juga dapat terjadi pada karyawan dengan kinerja yang baik. Karyawan dengan performa tinggi sering kali diberi lebih banyak tanggung jawab atau proyek penting karena dianggap mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Meskipun hal ini mencerminkan kepercayaan perusahaan terhadap kemampuan mereka, beban tambahan tersebut berpotensi memicu kelelahan dan pada akhirnya meningkatkan turnover intention. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori beban kerja, yang menyebutkan bahwa beban kerja terlalu berat cenderung meningkatkan ketidakpuasan dan risiko turnover intention. Penelitian ini juga mendukung hasil penelitian sebelumnya oleh Sinaga et al., (2024) dan penelitian oleh Kristin et al., (2022) yang menemukan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap turnover intention. Oleh karena itu, Perusahaan perlu melakukan pengelolaan beban kerja yang lebih adil dan realistis, seperti pembagian tugas yang proporsional, pemberian waktu istirahat yang cukup, serta penyesuaian target kerja agar dapat mengurangi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

3. Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Tingkat stress kerja yang dialami karyawan, maka semakin besar pula kecenderungan mereka untuk mengundurkan diri dari perusahaan. Koefisien 0,454 menunjukkan bahwa stress kerja merupakan salah satu variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi turnover intention dibandingkan dengan variabel lainnya dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang mengalami tekanan kerja tinggi, seperti beban kerja yang berlebihan, konflik peran, ketidakjelasan tugas, serta kurangnya dukungan dari atasan atau rekan kerja, cenderung memiliki keinginan yang lebih besar untuk keluar dari Perusahaan. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Sinaga et al., (2024) dan penelitian oleh Kristin et al., (2022) yang

menemukan bahwa stress kerja berkontribusi signifikan terhadap turnover intention. Oleh karena itu, manajemen Perusahaan perlu memperhatikan kondisi psikologis karyawan dan membentuk lingkungan kerja yang suportif, seperti penyediaan program manajemen stress, komunikasi yang efektif, serta pembagian tugas yang realistis, untuk menekan tingkat turnover intention akibat stress kerja.

4. Lingkungan Kerja Nonfisik berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap turnover intention. Artinya, meskipun hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien bersifat negatif yang mengindikasikan bahwa semakin baik lingkungan kerja nonfisik maka turnover cenderung menurun namun hubungan ini tidak cukup kuat secara statistik untuk dikatakan berpengaruh signifikan. Ketidaksignifikanan ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja nonfisik yang berbeda-beda, atau karena variabel ini tidak menjadi prioritas utama bagi karyawan dalam mempertimbangkan Keputusan untuk keluar dari perusahaan. Dalam konteks PT. Kopnatel Jaya, bisa jadi karyawan lebih mempertimbangkan faktor lain seperti kompensasi, beban kerja, dan stress kerja sebagai alasan utama mereka untuk bertahan atau keluar dari pekerjaan. Temuan ini tidak selaras dengan beberapa penelitian terdahulu, misalnya pada temuan Rijasawitri & Suana, (2020) yang menemukan, pada lingkungan kerja nonfisik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* yang semakin membaik dan memuaskan, lingkungan kerja maka tingkat *turnover intention* semakin rendah. Hal tersebut mengemukakan bahwa lingkungan kerja nonfisik di perusahaan kurang ideal dan menimbulkan ketidakpuasan, tingkatan *turnover intention* karyawan akan cenderung meningkat. Namun, perbedaan hasil ini justru menjadi temuan penting dalam penelitian ini, yang menekankan bahwa tidak semua aspek lingkungan kerja nonfisik selalu menjadi faktor dominan dalam niat karyawan untuk mengundurkan diri.

B. Saran

Berlandaskan pada hasil dan pembahasan, serta kesimpulan yang telah dijabarkan, peneliti mengajukan sejumlah rekomendasi untuk diberikan kepada PT. Kopnatel Jaya serta saran bagi peneliti selanjutnya, saran tersebut meliputi :

1. Saran kedepan untuk perusahaan dapat memastikan sistem imbalan (kompensasi) yang diterapkan bersifat adil, kompetitif, dan sesuai dengan kontribusi karyawan. Selain kompensasi finansial seperti gaji dan tunjangan, perusahaan juga dapat meningkatkan kompensasi non-finansial, seperti penghargaan kinerja, kesempatan pelatihan, serta jenjang karier yang jelas. Hal ini penting untuk menjaga loyalitas dan mengurangi turnover intention. Meskipun hasil penelitian menunjukkan kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, hasil tersebut bisa menunjukkan adanya ketidakpuasan tersembunyi atas sistem kompensasi yang ada saat ini. Oleh karena itu, evaluasi berkala terhadap struktur gaji, tunjangan, dan insentif perlu dilakukan.
2. Manajemen perusahaan perlu mengatur pembagian tugas secara proporsional, menyesuaikan target kerja dengan kemampuan karyawan, serta memberikan waktu istirahat yang memadai. Penggunaan sistem kerja yang lebih efisien atau penambahan tenaga kerja dapat menjadi solusi untuk mengurangi tekanan kerja yang berlebihan. Beban kerja yang berlebih dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental sehingga mendorong keinginan untuk keluar dari perusahaan. Monitoring rutin terhadap beban kerja dan kebijakan rekrutmen tambahan pada divisi yang kekurangan personel dapat menjadi solusi.
3. Stres kerja terbukti menjadi penyebab terbesar pada *turnover intention*, perusahaan perlu menerapkan program manajemen stres, seperti konseling, pelatihan pengelolaan waktu, atau kegiatan team building untuk mempererat hubungan antar karyawan. Selain itu, menciptakan komunikasi yang terbuka antara atasan dan bawahan dapat membantu karyawan menyampaikan masalah kerja sebelum menimbulkan stres yang berkepanjangan.

4. Lingkungan kerja nonfisik tidak berpengaruh signifikan dalam penelitian ini, perusahaan tetap perlu memperhatikan faktor-faktor seperti hubungan antar rekan kerja, dukungan dari atasan, dan budaya kerja yang positif. Perbaikan pada aspek ini dapat mendukung terciptanya suasana kerja yang kondusif dan mendukung kinerja. Hal ini penting untuk mendukung kepuasan kerja secara keseluruhan.

Penelitian ini hanya terbatas pada empat variabel. Oleh karena itu, peneliti berikutnya direkomendasikan menambahkan variabel pendukung mungkin turut memengaruhi *turnover intention*, seperti kepuasan kerja, peluang karier, komitmen organisasi, atau gaya kepemimpinan. Selain itu, metode campuran (*mixed method*) juga dapat digunakan agar mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai alasan karyawan berniat untuk berhenti bekerja di perusahaan. Bagi penelitian mendatang, disarankan mampu melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap permasalahan yang sesuai dengan topik yang hendak dijadikan riset penelitian lebih lanjut. Hal tersebut bertujuan agar dapat memperluas gambaran ruang lingkupnya dan meningkatkan akurasi dalam bidang sumber daya manusia.

