

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan persamaan regresi linear berganda mengenai pengaruh variabel kepuasan kerja (X_1), *Job insecurity* (X_2) dan stres kerja (X_3) terhadap variabel dependen *turnover intention* (Y) karyawan pada PT Teluk Luas Kota Padang, dapat disimpulkan bahwa :

1. Variabel kepuasan kerja (X_1) dengan nilai t_{hitung} -0,816 dan nilai signifikan yaitu (Sig. 0,417 > 0,05) dengan (df = n-k, maka n = jumlah pengamatan , k = jumlah variabel penelitian) df = 81-3 = 78 maka diperoleh t_{tabel} sebesar 1.664. Artinya , H_1 ditolak, maka dapat disimpulkan variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Teluk Luas Kota Padang.
2. Variabel *Job insecurity* (X_2) dengan nilai t_{hitung} 3,290 dan nilai signifikan yaitu (Sig. 0,002 < 0,05) dengan (df = n-k, maka n = jumlah pengamatan, k = jumlah variabel penelitian) df = 88-3 = 78 maka diperoleh t_{tabel} sebesar 1.664. Artinya, H_2 diterima, maka dapat disimpulkan variabel *Job insecurity* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Teluk Luas Kota Padang.
3. Variabel stres kerja (X_3) dengan nilai t_{hitung} 4,899 dan nilai signifikan yaitu (Sig. 0,000 < 0,05) dengan (df = n-k, maka n = jumlah pengamatan, k = jumlah variabel penelitian) df = 88-3 = 78 maka diperoleh t_{tabel} sebesar 1.664. Artinya, H_3 diterima, maka dapat disimpulkan variabel stres kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Teluk Luas Kota Padang.

4. Berdasarkan Tabel 4.18 hasil uji F menunjukkan bahwa hasil F_{hitung} bernilai sebesar 223,540 dan F_{tabel} bernilai sebesar 2,72 yang berarti $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan nilai probabilitas $0,000 < 0,05$. Dengan demikian H_4 diterima, hal ini menunjukkan bahwa variabel independen yaitu kepuasan kerja (X_1), *Job insecurity* (X_2) dan stres kerja (X_3) berpengaruh secara simultan atau bersama-sama terhadap variabel terikat yaitu *turnover intention* (Y).

5.2. Implikasi

Implikasi adalah suatu konsekuensi atau akibat langsung dari hasil penemuan suatu penelitian ilmiah (Azaluddin, 2023:17). Hasil penelitian ini mengenai pengaruh pengaruh variabel kepuasan kerja (X_1), *Job insecurity* (X_2) dan stres kerja (X_3) terhadap variabel dependen *turnover intention* (Y) karyawan pada PT Teluk Luas Kota Padang, maka implikasinya adalah sebagai berikut :

1. Implikasi Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover intention*

Berdasarkan hasil penelitian diketahui variabel kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*, maka implikasi dari penelitian ini yaitu perusahaan perlu mengevaluasi ulang elemen-elemen yang membentuk kepuasan kerja. Program-program seperti insentif, penghargaan, kesempatan pengembangan diri, dan suasana kerja yang mendukung bisa lebih diperhatikan dan disesuaikan dengan kebutuhan nyata karyawan. Dengan demikian, kepuasan kerja yang dihasilkan tidak hanya bersifat sementara, tetapi juga dapat berdampak nyata dalam menurunkan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

2. Implikasi *Job Insecurity* Terhadap *Turnover intention*

Berdasarkan hasil penelitian diketahui variabel *job security* atau rasa aman dalam pekerjaan justru berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Ini berarti bahwa meskipun karyawan merasa aman dalam pekerjaan mereka, mereka tetap memiliki niat untuk mencari pekerjaan lain. Hal ini dapat disebabkan oleh rasa aman yang membuat karyawan merasa kurang tertantang, atau minimnya kesempatan untuk berkembang di dalam perusahaan. Perusahaan perlu memperhatikan bahwa rasa aman bekerja saja tidak cukup. PT Teluk Luas disarankan untuk memberikan ruang bagi pengembangan karir, peluang promosi, serta tantangan baru yang relevan dengan kompetensi karyawan. Dengan kombinasi antara rasa aman dan motivasi untuk tumbuh, karyawan akan lebih cenderung bertahan dan berkontribusi secara optimal.

3. Implikasi Stres Kerja Terhadap *Turnover intention*

Berdasarkan hasil penelitian diketahui variabel stres kerja terbukti berpengaruh secara positif signifikan terhadap *turnover intention*, yang berarti semakin tinggi tingkat stres kerja, semakin besar pula keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa tekanan kerja yang berlebihan, target yang tidak realistis, atau hubungan kerja yang kurang harmonis dapat berdampak serius terhadap retensi karyawan.

Untuk mengatasi hal ini, PT Teluk Luas perlu menciptakan sistem kerja yang lebih fleksibel dan ramah karyawan. Perusahaan dapat menyediakan program manajemen stres seperti pelatihan *stress coping*, dukungan psikologis, serta menciptakan komunikasi dua arah antara manajemen dan karyawan. Dengan

lingkungan kerja yang lebih suportif, karyawan akan merasa lebih nyaman, sehingga menurunkan risiko *turnover* akibat stres.

Implikasi ini mengarahkan pada tindakan konkret yang dapat dilakukan oleh berbagai pihak yang membutuhkan hasil penelitian yaitunya:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan wawasan dan pemahaman mendalam kepada peneliti mengenai kepuasan kerja, *Job insecurity* dan stres kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Teluk Luas Kota Padang. Pengetahuan ini dapat digunakan oleh peneliti untuk memberikan masukan dan saran berbasis data terkait pentingnya tata kelola perusahaan yang baik, khususnya dalam mengelola sumber daya manusia di dalam perusahaan.

2. Bagi Akademik

Penelitian ini berkontribusi pada literatur ilmiah dengan memberikan bukti empiris terkait pengaruh kepuasan kerja, *Job insecurity* dan stres kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Teluk Luas Kota Padang. Akademisi dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai referensi untuk mengembangkan penelitian lanjutan, seperti mengeksplorasi faktor lain (misalnya, Komitmen organisasi, Dukungan organisasi, Gaya kepemimpinan, *Work-life balance*, Pengembangan karier / peluang promosi, Budaya organisasi, Keadilan organisasi, Lingkungan kerja, Kepuasan kompensasi, Keterikatan karyawan) yang dapat memengaruhi *turnover intention*.

3. Bagi PT Teluk Luas Kota Padang

Penelitian ini menunjukkan bahwa *Job insecurity* dan stres kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*, sedangkan kepuasan kerja

tidak memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*, perusahaan dapat memberikan perhatian lebih terhadap faktor *Job insecurity* dan stres kerja. Perusahaan dapat mengurangi *Job insecurity* dengan cara meningkatkan transparansi informasi terkait keberlangsungan pekerjaan dan jenjang karier, serta membangun kepercayaan antara manajemen dan karyawan. Selain itu, perusahaan juga dapat mengelola stres kerja dengan menyediakan program manajemen stres seperti pelatihan pengelolaan waktu, konseling kerja, serta kegiatan penyegaran atau rekreasi yang bisa membantu menjaga keseimbangan emosional karyawan. Meskipun kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan dalam penelitian ini, perusahaan tetap perlu memperhatikan aspek tersebut untuk menjaga stabilitas lingkungan kerja dan produktivitas karyawan

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini membuka peluang untuk penelitian lanjutan dengan variabel yang lebih kompleks atau dengan pendekatan metode lain yang lebih mendalam. Peneliti selanjutnya dapat meneliti pengaruh faktor lain, seperti Komitmen organisasi, Dukungan organisasi, Gaya kepemimpinan, *Work-life balance*, Pengembangan karier / peluang promosi, Budaya organisasi, Keadilan organisasi, Lingkungan kerja, Kepuasan kompensasi, Keterikatan karyawan terhadap *turnover intention*. Peneliti juga dapat menggunakan pendekatan lain atau memperluas objek penelitian pada perusahaan lain dengan bidang sektor yang sama maupun berbeda untuk memperkaya generalisasi hasil penelitian.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian ini, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan, yaitu:

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada satu perusahaan, yaitu PT Teluk Luas Kota Padang, sehingga hasil yang diperoleh belum dapat digeneralisasikan secara luas ke perusahaan lain di sektor atau lokasi yang berbeda.
2. Penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel independen, yaitu kepuasan kerja, *Job insecurity*, dan stres kerja, sehingga masih terdapat kemungkinan variabel lain yang juga berpengaruh terhadap *turnover intention* namun belum diteliti dalam penelitian ini.
3. Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui kuesioner tertutup dengan skala Likert, sehingga tanggapan responden sangat bergantung pada persepsi pribadi masing-masing yang dapat mengandung bias subjektif.
4. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini bersifat kuantitatif sehingga tidak mendalami lebih lanjut alasan di balik jawaban responden. Oleh karena itu, penelitian ini belum mampu menangkap dinamika psikologis dan kontekstual yang lebih mendalam terkait niat karyawan untuk keluar dari perusahaan.

5.4. Saran Penelitian

Berdasarkan hasil analisis dan temuan penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja, *job insecurity*, dan stres kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Teluk Luas Kota Padang, peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak-pihak terkait. Saran-saran ini disusun secara objektif sesuai dengan data yang diperoleh dan bertujuan untuk memberikan kontribusi praktis maupun akademis dalam upaya mengelola sumber daya manusia secara lebih efektif.

1. Saran Terhadap Hasil Uji TCR

1) *Turnover Intention*

Hasil uji TCR pada variabel *turnover intention* menunjukkan bahwa indikator dengan capaian terendah adalah *peningkatan pelanggaran atau kesalahan* dengan nilai TCR sebesar 48,68, yang tergolong dalam kategori "sedang". Indikator ini mencerminkan adanya permasalahan dalam konsentrasi dan kedisiplinan kerja, yang dipicu oleh stres, beban kerja yang berat, kurangnya motivasi, serta rendahnya kepuasan kerja.

Oleh karena itu, perusahaan perlu mengambil tindakan preventif dan korektif.

Secara preventif, manajemen dapat mengimplementasikan program kesejahteraan karyawan (*employee well-being program*) seperti konseling kerja, pelatihan manajemen stres, serta pemberian jeda waktu kerja yang memadai. Secara korektif, diperlukan evaluasi rutin terhadap sistem kerja, beban tugas, dan proses supervisi, agar kesalahan kerja tidak menjadi pola yang berulang.

Dari sudut pandang manajemen sumber daya manusia, perusahaan perlu memperkuat dimensi *job embeddedness* untuk menahan karyawan dalam perusahaan, yaitu dengan meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi melalui pengakuan prestasi, sistem penghargaan, dan jalur karier yang jelas.

2) Kepuasan Kerja

Secara umum kepuasan kerja menunjukkan nilai TCR tinggi, namun pada indikator upah (65,21) terdapat kecenderungan nilai yang lebih rendah dibandingkan indikator lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang

diterima belum sepenuhnya dianggap sepadan dengan beban kerja yang dijalankan.

Perusahaan disarankan untuk melakukan peninjauan ulang terhadap sistem remunerasi dan tunjangan yang ada. Penetapan skema kompensasi yang adil dan kompetitif dapat meningkatkan retensi karyawan. Perlu dilakukan pula untuk mengukur dan membandingkan kinerja, praktik, atau proses suatu organisasi dengan standar terbaik yang ada dengan industri sejenis untuk menilai apakah gaji yang ditawarkan sesuai dengan standar pasar. Kepuasan terhadap kompensasi berperan besar dalam membentuk loyalitas dan motivasi kerja.

3) *Job Insecurity*

Pada variabel *job insecurity*, indikator ancaman terhadap pekerjaan masih menjadi perhatian penting dengan TCR (51,40). Nilai TCR menunjukkan bahwa terdapat sebagian karyawan yang merasa tidak aman akan keberlangsungan pekerjaannya, terutama terkait restrukturisasi atau ketidakjelasan status kerja.

Saran yang dapat diberikan adalah pentingnya manajemen menjalankan komunikasi organisasi yang transparan dan terbuka. Ketidakpastian sering kali dipicu oleh kurangnya informasi yang disampaikan oleh pimpinan kepada karyawan. Oleh sebab itu, manajemen dapat menjadwalkan forum diskusi karyawan (*employee town hall*) secara berkala untuk menjelaskan arah perusahaan, perubahan struktural, serta menjawab kekhawatiran yang ada. Dengan demikian, rasa aman dalam bekerja akan meningkat.

4) Stres Kerja

Pada variabel stres kerja, indikator dengan nilai Tingkat Capaian Responden (TCR) terendah adalah “tekanan kerja” dengan skor sebesar 51,90, yang termasuk dalam kategori sedang. Nilai ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan PT Teluk Luas Kota Padang mengalami tekanan kerja yang cukup tinggi dalam menjalankan tugasnya. Tekanan kerja yang tidak dikelola dengan baik dapat memicu gangguan psikologis seperti stres akut, kelelahan emosional, penurunan konsentrasi, hingga niat untuk mengundurkan diri dari perusahaan (*turnover intention*).

Tekanan kerja dapat muncul akibat tenggat waktu yang ketat, ekspektasi hasil kerja yang tinggi, beban pekerjaan yang tidak proporsional, dan keterbatasan sumber daya dalam menyelesaikan pekerjaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan analisis beban kerja secara berkala guna memastikan bahwa tekanan kerja yang dialami karyawan tetap berada dalam batas wajar dan sesuai dengan kapasitas kerja yang dimiliki.

2. Perluasan Lokasi Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam cakupan lokasi dan jumlah responden yang hanya mencakup satu perusahaan. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian komparatif di beberapa perusahaan dengan bidang industri yang sama atau berbeda, untuk memperoleh hasil yang lebih generalis dan mewakili populasi yang lebih luas.

3. Menggunakan Data Longitudinal

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain cross-sectional, yaitu pengumpulan data dilakukan dalam satu titik waktu. Meskipun

metode ini efisien untuk memperoleh gambaran umum, namun kurang mampu menangkap perubahan dan dinamika perilaku karyawan dari waktu ke waktu. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan longitudinal, yaitu dengan mengamati variabel-variabel seperti turnover intention, kepuasan kerja, dan stres kerja secara berkala dalam periode waktu tertentu (misalnya 3 bulan, 6 bulan, atau 1 tahun).

Metode longitudinal memungkinkan peneliti untuk mengamati perkembangan psikologis dan sikap karyawan secara dinamis, termasuk perubahan niat keluar akibat kondisi organisasi, rotasi jabatan, atau perubahan manajerial. Pendekatan ini juga dapat membantu mengidentifikasi fase-fase kritis ketika turnover intention mulai meningkat, sehingga intervensi organisasi dapat dirancang secara lebih tepat waktu dan berbasis data. Selain itu, longitudinal study memiliki kelebihan dalam menilai hubungan sebab-akibat (*causal inference*) yang lebih kuat dibandingkan pendekatan potong lintang.

4. Menambahkan Variabel Lain

Penelitian ini hanya membatasi ruang lingkup pada tiga variabel independen, yaitu kepuasan kerja, *job insecurity*, dan stres kerja. Meskipun ketiganya terbukti berpengaruh terhadap *turnover intention*, namun perilaku karyawan dalam memutuskan untuk bertahan atau keluar dari organisasi juga sangat dipengaruhi oleh berbagai aspek lain, baik yang bersifat psikologis, organisasional, maupun sosial. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel-variabel seperti *self efficacy*, *Locus of control* , keluarga, harapan, kemampuan, pasangan, jenis kelamin dan demografi.

5. Penggunaan Metode Kualitatif atau *Mixed Methods*

Penelitian ini murni menggunakan pendekatan kuantitatif, yang memiliki kelebihan dalam mengukur hubungan antarvariabel secara objektif, tetapi cenderung tidak dapat menggali makna subjektif dan konteks emosional di balik jawaban responden. Oleh karena itu, untuk penelitian lanjutan disarankan menggunakan pendekatan *mixed methods*, yaitu menggabungkan metode kuantitatif dan kualitatif secara simultan atau bertahap. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menangkap dimensi subjektif dari pengalaman kerja, menggali akar masalah *turnover intention* melalui wawancara mendalam atau FGD, memvalidasi hasil kuantitatif dengan temuan kualitatif.