

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari hasil analisis data menggunakan *software* SmartPLS, diperoleh hasil pengujian yang menunjukkan pengaruh beberapa variabel terhadap *turnover intention* dari karyawan PT. X di Surabaya, didapatkan hasil pembahasan yang dapat disimpulkan bahwa:

1. Lingkungan kerja non fisik berkontribusi dalam meningkatkan *turnover intention*, sehingga hipotesis dapat diterima. Dalam artian semakin buruk lingkungan kerja non fisik pada PT. X di Surabaya, maka semakin tinggi tingkat *turnover intention* pada karyawan PT. X di Surabaya.
2. Komitmen organisasi berkontribusi dalam meningkatkan *turnover intention*, sehingga hipotesis dapat diterima. Dalam artian semakin rendah komitmen organisasi pada PT. X di Surabaya, maka semakin tinggi tingkat *turnover intention* pada karyawan PT. X di Surabaya.

5.2 Saran

Ditinjau berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan, diperoleh beberapa saran yang bisa disampaikan pada PT. X untuk meminimalisir terjadinya *turnover intention*, diantaranya sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil pengukuran paling kuat pada variabel lingkungan kerja non fisik adalah hubungan atasan dengan karyawan, dilihat dari nilai *loading factor* tertinggi. Dengan ini, diharapkan PT. X dapat memberikan

perhatian yang sepadan kepada seluruh karyawan yang ada agar terjalin hubungan yang lebih harmonis dan profesional antara atasan dan bawahan. Perusahaan dapat membangun sistem komunikasi dua arah yang lebih efektif, seperti mengadakan forum diskusi antara atasan dengan bawahan yang diadakan secara rutin. Dengan ini, perusahaan mampu menciptakan budaya kerja yang terbuka, adil dan komunikatif. Seorang atasan tidak hanya menjalankan fungsi pengawasan, tetapi sebagai pemimpin yang dapat membimbing dan memberikan dukungan emosional kepada bawahannya.

2. Berdasarkan hasil pengukuran pada variabel komitmen organisasi, ditemukan bahwa indikator paling kuat adalah komitmen normatif. Dimana sebagian besar karyawan memiliki rasa tanggung jawab dan kewajiban moral yang rendah terhadap organisasi, dapat dilihat dari meningkatnya jumlah ketidakhadiran kerja serta nilai *loading factor* tertinggi pada jawaban responden. PT. X diharapkan lebih memperhatikan komitmen organisasi karyawan yang dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan kelayaklitan dalam diri karyawan. Perusahaan dapat menegaskan kebijakan kerja supaya karyawan lebih disiplin, meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan yang menyangkut pekerjaan karyawan, memperhatikan jenjang karir karyawan, dan memastikan bahwa nilai-nilai perusahaan dilaksanakan secara konsisten oleh semua tingkatan anggota organisasi. Sehingga karyawan akan merasa lebih dihargai dan diperlakukan dengan adil, sehingga mereka akan mengembangkan rasa tanggung jawab moral untuk menjadi bagian dari perusahaan.

3. Saran untuk peneliti berikutnya, diharapkan dapat memperluas cakupan studi dengan memasukkan berbagai faktor lain yang berpotensi juga memengaruhi *turnover intention*, seperti gaya kepemimpinan, peluang karir, stres kerja serta *work-life balance*. Dengan melihat bahwasannya sebagian besar karyawan salesman pada PT. X ini adalah Generasi Z, dimana mereka memiliki karakteristik preferensi kerja yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Generasi Z memperhatikan kepentingan pada keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, dan mempertimbangkan aspek keberlanjutan karir dan peluang berkembang secara profesional.