

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya mengenai Kompensasi Finansial dan *Digital Fatigue* terhadap *Turnover Intention* dimediasi *Quality of Work Life* Studi Pada Karyawan PT. Sinar Murni Indoprinting, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi finansial menunjukkan hubungan yang tidak sejalan dengan hipotesis dalam memengaruhi *turnover intention* (H1 ditolak). Peningkatan kompensasi yang diberikan perusahaan justru diikuti oleh meningkatnya kecenderungan karyawan untuk mempertimbangkan berhenti dari pekerjaannya. Hal ini diindikasikan bahwa peningkatan kompensasi finansial kemungkinan disertai dengan peningkatan beban kerja, tanggung jawab, atau tuntutan kinerja yang lebih tinggi, sehingga tidak secara otomatis meningkatkan retensi karyawan. Dengan demikian, kompensasi finansial belum menjadi faktor dominan dalam mendorong karyawan untuk tetap bertahan, melainkan perlu diimbangi dengan pengelolaan aspek non-finansial, seperti kualitas kehidupan kerja.
2. *Digital Fatigue* tidak menunjukkan keterkaitan langsung dengan *turnover intention* (H2 ditolak). Hal ini mengindikasikan bahwa kelelahan akibat penggunaan teknologi digital belum menjadi kasus utama yang mendorong karyawan untuk mempertimbangkan keluar dari organisasi. Dalam konteks

kerja saat ini, tuntutan penggunaan teknologi cenderung telah dipersepsikan sebagai bagian yang melekat dalam pekerjaan, sehingga tidak secara langsung menjadi faktor penentu karyawan untuk tetap bekerja atau meninggalkan organisasi.

3. Kompensasi finansial berperan dalam membentuk *quality of work life*. Ketika perusahaan memberikan kompensasi yang lebih sesuai, kondisi kerja yang dirasakan karyawan cenderung menjadi lebih positif. Kompensasi finansial juga menjadi dampak perbaikan ekonomi, namun juga mendukung pengembangan diri, termasuk akses terhadap pendidikan dan aktivitas rekreatif. Selain itu, kompensasi yang memadai meningkatkan rasa aman secara finansial, kenyamanan dalam bekerja, serta persepsi penghargaan dari organisasi, yang pada akhirnya memperkuat kualitas kehidupan kerja karyawan.
4. *Digital Fatigue* menunjukkan keterkaitan dengan *quality of work life*, namun tidak sejalan dengan hipotesis (H4 ditolak). Temuan ini mengindikasikan bahwa penggunaan teknologi digital tidak selalu dipersepsikan sebagai sumber beban kerja, tetapi juga sebagai sarana yang mendukung efektivitas pekerjaan, akses informasi, serta kebutuhan hiburan. Dengan demikian, meskipun karyawan mengalami kelelahan digital, mereka tetap dapat merasakan kualitas kehidupan kerja yang baik karena adanya manfaat yang diperoleh dari penggunaan teknologi tersebut.
5. *Quality of work life* berperan dalam menjelaskan hubungan antara kompensasi finansial dan *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi

finansial tidak hanya berkaitan dengan *turnover intention* secara langsung, tetapi juga melalui pembentukan kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan. Ketika karyawan merasakan kualitas kehidupan kerja yang lebih baik sebagai dampak dari kompensasi yang diterima, hal tersebut memengaruhi cara mereka dalam mempertimbangkan keputusan untuk bertahan atau keluar dari organisasi..

6. *Quality of work life* berperan sebagai penghubung antara *digital fatigue* dan *turnover intention*. Data tersebut menunjukkan *digital fatigue* tidak secara langsung memengaruhi keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi, melainkan terlebih dahulu memengaruhi kualitas pada kehidupan kerja yang dirasakan. Perubahan pada *quality of work life* inilah yang kemudian berdampak pada cara karyawan mempertimbangkan keputusan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi, sehingga hubungan yang terbentuk bersifat tidak langsung.
7. *Quality of work life* menunjukkan hubungan yang tidak sejalan dengan hipotesis dalam kaitannya dengan *turnover intention* (H7 ditolak). Peningkatan kondisi kerja yang positif, justru diikuti oleh meningkatnya kecenderungan untuk mempertimbangkan keluar dari organisasi. Menariknya temuan ini adalah kondisi kerja yang baik terbentuk dari pengelolaan kompensasi finansial dan tuntutan penggunaan teknologi digital tidak selalu mendorong karyawan untuk bertahan, tetapi dapat membuka peluang bagi karyawan untuk mencari kesempatan yang lebih baik di luar organisasi.

5.2. Saran

Mengacu pada kesimpulan di atas, peneliti mengajukan saran yang diharapkan mampu memberikan referensi dalam menentukan langkah dan kebijakan bagi pihak manajemen dan peneliti selanjutnya, yaitu :

1. Bagi PT. Sinar Murni Indoprinting (saran praktis)
 - a. Perusahaan disarankan untuk tidak hanya berfokus pada peningkatan kompensasi finansial sebagai upaya menekan *turnover intention*, namun perusahaan perlu mengarahkan kebijakan kompensasi sebagai bagian dari strategi yang lebih luas dalam meningkatkan *quality of work life*, seperti menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, mendukung *work life balance*, serta memberikan pengalaman kerja yang bermakna bagi karyawan.
 - b. Perusahaan perlu mengelola penggunaan teknologi digital secara lebih bijak karena kelelahan digital tetap berpotensi memengaruhi kualitas kehidupan kerja. Oleh karena itu, perusahaan dapat menerapkan pengaturan beban kerja digital, seperti pembatasan komunikasi di luar jam kerja, pengelolaan intensitas penggunaan aplikasi kerja, serta pemberian waktu istirahat yang cukup, sehingga teknologi tetap menjadi alat yang mendukung, bukan membebani karyawan.
 - c. Perusahaan perlu memahami bahwa karyawan, khususnya yang berada pada usia muda dan masa kerja awal, memiliki orientasi yang berbeda dalam bekerja. Mereka tidak hanya mempertimbangkan stabilitas kerja, tetapi juga pengalaman, pengembangan diri, dan peluang karier. Oleh

karena itu, perusahaan disarankan untuk memiliki program pengembangan karier yang jelas, seperti pelatihan, mentoring, serta peluang rotasi pekerjaan, agar karyawan merasa memiliki ruang untuk berkembang tanpa harus mencari peluang di luar organisasi.

- d. Perusahaan disarankan untuk lebih memperhatikan faktor-faktor yang dapat menekan tingkat *turnover intention* karyawan. Hal ini penting karena dalam perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia, tingginya tingkat turnover akan berdampak pada meningkatnya biaya yang harus dikeluarkan perusahaan, khususnya terkait proses rekrutmen, seleksi, pelatihan, hingga adaptasi karyawan baru. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengoptimalkan strategi pengelolaan sumber daya manusia, seperti peningkatan kualitas kehidupan kerja serta evaluasi sistem kompensasi, guna mempertahankan karyawan dan menekan potensi biaya tambahan tersebut.
- e. HRD disarankan untuk menjadikan *quality of work life* sebagai fokus utama dalam pengelolaan karyawan, bukan hanya sebagai indikator kesejahteraan, tetapi juga sebagai strategi dalam memahami perilaku karyawan. Hal ini dikarenakan *quality of work life* terbukti memiliki peran sebagai variabel penghubung dalam memengaruhi *turnover intention*. Oleh karena itu, pendekatan yang dilakukan perlu lebih holistik, mencakup aspek psikologis, sosial, dan lingkungan kerja.
- f. Perlu dilakukan pendekatan yang berbeda antara karyawan tetap dan kontrak. Bagi karyawan kontrak, kejelasan jenjang karier dan peluang

untuk menjadi karyawan tetap dapat menjadi faktor penting dalam menekan keinginan untuk keluar dari perusahaan. Sementara itu, bagi karyawan tetap, peningkatan keterlibatan kerja dan penghargaan non-finansial dapat menjadi strategi yang lebih efektif dalam mempertahankan karyawan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Penelitian di masa mendatang dapat dikembangkan dengan memperkaya model penelitian melalui variabel lain yang lebih relevan dalam menjelaskan *turnover intention*, seperti beban kerja, stres kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan motivasi kerja untuk menunjukkan keterkaitan antara variabel tidak selalu bersifat langsung melainkan melalui mekanisme tertentu
- b. Penelitian selanjutnya dapat dikembangkan dengan memperluas lingkup objek, baik dari sisi variasi sektor industri maupun karakteristik responden, sehingga mampu memberikan gambaran yang lebih menyeluruh dan representatif dampak antara *digital fatigue*, *quality of work life*, dan *turnover intention*. Penelitian juga dapat mempertimbangkan pendekatan kualitatif untuk menggali lebih dalam alasan karyawan dalam mengambil keputusan untuk bertahan atau keluar dari organisasi.