

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan dengan menggunakan IBM SPSS *Statistics* 25 peran *job satisfaction* sebagai mediator antara *person-job fit* dan kompensasi finansial terhadap *turnover intention* karyawan pada tiga cabang Toserba Fajar Regional Kuningan Timur, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Person-job fit* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Artinya semakin tinggi kesesuaian pekerjaan dengan karakteristik individu, maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan karyawan Toserba Fajar Regional Kuningan Timur.
2. Kompensasi finansial secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Artinya semakin memadai kompensasi finansial yang diterima karyawan, semakin tinggi pula tingkat *job satisfaction* yang dirasakan karyawan Toserba Fajar Regional Kuningan Timur.
3. *Job satisfaction* secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka akan semakin rendah tingkat keinginan karyawan Toserba Fajar Regional Kuningan Timur untuk keluar dari perusahaan.
4. *Person-job fit* secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya semakin sesuai karakteristik individu dengan pekerjaan, maka akan semakin rendah tingkat keinginan karyawan Toserba Fajar Regional Kuningan Timur untuk keluar dari perusahaan.
5. Kompensasi finansial secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa ketika kompensasi finansial memadai, maka dapat menurunkan niat karyawan Toserba Fajar Regional Kuningan Timur untuk meninggalkan pekerjaan.

6. *Job satisfaction* signifikan dalam memediasi pengaruh *person-job fit* terhadap *turnover intention*. Artinya, semakin sesuai karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan, maka akan meningkatkan *job satisfaction* dan menekan keinginan karyawan Toserba Fajar Regional Kuningan Timur untuk keluar dari perusahaan.
7. *Job satisfaction* signifikan dalam memediasi pengaruh kompensasi finansial terhadap *turnover intention*. Artinya, semakin memadai kompensasi finansial yang diterima karyawan, maka akan meningkatkan *job satisfaction* dan menekan keinginan karyawan Toserba Fajar Regional Kuningan Timur untuk keluar dari perusahaan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, selanjutnya dapat diusulkan saran bagi Toserba Fajar Regional Kuningan Timur untuk pimpinan perusahaan sebagai penerapan hasil penelitian serta bagi akademisi agar dapat meneruskan maupun melengkapi penelitian ini sehingga dapat dicapai hasil yang maksimal. Saran- saran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan strategis bagi perusahaan, khususnya Toserba Fajar Regional Kuningan Timur dalam menyusun kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih tepat sasaran, khususnya dalam upaya menekan *turnover intention* karyawan melalui peningkatan *person-job fit* dan kompensasi finansial yang lebih kompetitif. Adapun poin yang dapat dijadikan masukan adalah sebagai berikut:

- a. Berdasarkan hasil penelitian, untuk menekan dan menurunkan angka *turnover intention* maka dapat melalui adanya kompensasi finansial yang memadai, khususnya indikator dana pensiun dan indikator bonus, ini menunjukkan bahwa karyawan belum merasa bonus yang diterima cukup mencerminkan kontribusi mereka. Perusahaan disarankan untuk memperkuat dan memperluas sosialisasi program dana pensiun yang

sudah ada, termasuk menjelaskan manfaat jangka panjangnya secara transparan kepada seluruh karyawan. Apabila program dana pensiun belum cukup kompetitif, perusahaan perlu mengevaluasi ulang skema manfaatnya agar dapat menjadi daya tarik retensi jangka panjang. Selain itu, sistem pemberian bonus berbasis kinerja yang lebih terstruktur dan terukur perlu dirancang ulang agar karyawan memiliki keyakinan bahwa kerja keras mereka berbanding lurus dengan penghargaan finansial yang diterima.

- b. Berdasarkan hasil penelitian, untuk menekan dan menurunkan angka *turnover intention* maka dapat melalui adanya penyesuaian karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan, khususnya pada indikator kesesuaian keinginan dan indikator kesesuaian persepsi dengan apa yang dapat diberikan pekerjaan. Pola ini mengindikasikan bahwa meskipun karyawan merasa cukup kompeten secara teknis, sebagian besar belum merasa bahwa pekerjaan yang mereka jalani sesuai dengan minat awal mereka, dan belum sepenuhnya menilai bahwa posisi saat ini adalah tempat yang tepat bagi karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan proses rekrutmen dan penempatan kerja yang lebih berbasis kemampuan dan keterampilan calon karyawan, bukan sekadar mempertimbangkan kompetensi teknis semata. Semakin karyawan merasa pekerjaannya adalah pilihan yang benar-benar mereka inginkan, semakin besar kemungkinan mereka untuk bertahan dan berkontribusi secara optimal.
- c. Berdasarkan hasil penelitian, untuk menekan dan menurunkan angka *turnover intention* maka dapat melalui adanya peningkatan pada *job satisfaction*, khususnya indikator kemajuan karir dan peluang promosi serta kesesuaian gaji yang diterima. Pada indikator kemajuan karir dan peluang promosi, hasil angket. Ini mengindikasikan bahwa karyawan belum merasakan adanya jalur karir yang jelas dan sistem promosi yang adil di dalam perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk merancang dan mengkomunikasikan jalur karir yang

transparan dan terstruktur kepada seluruh karyawan, sehingga mereka mengetahui secara konkret kompetensi apa yang harus dimiliki, dan target kinerja apa yang harus dicapai, Selain itu, proses seleksi promosi yang terbuka dan berbasis kriteria objektif, bukan semata berdasarkan kedekatan personal atau senioritas akan membangun rasa keadilan yang pada akhirnya berdampak positif pada kepuasan dan loyalitas karyawan dalam jangka panjang.

2. Bagi Akademisi

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan ilmiah dan dasar pertimbangan bagi peneliti selanjutnya yang mengkaji variabel lainnya, penelitian ini hanya menggunakan *person-job fit* dan kompensasi finansial sebagai variabel independen. Peneliti selanjutnya disarankan untuk mempertimbangkan penambahan variabel lain yang relevan, seperti komitmen organisasi, *work-life balance*, kepemimpinan transformasional, atau budaya organisasi, guna menghasilkan model penelitian yang lebih komprehensif dan memiliki daya prediksi yang lebih tinggi terhadap *turnover intention* karyawan.
- b. Dari sisi populasi dan sampel, penelitian ini dilakukan pada tiga cabang Toserba Fajar Regional Kuningan Timur dengan jumlah responden yang terbatas. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan populasi dengan melibatkan beberapa cabang atau bahkan membandingkan antar perusahaan di luar industri ritel atau dalam industri yang sama, sehingga hasil penelitian dapat lebih representatif dan memiliki tingkat generalisasi yang lebih tinggi.
- c. Mengintegrasikan pendekatan kualitatif dengan wawancara mendalam untuk menggali alasan di balik rendahnya skor pada indikator kesesuaian keinginan dengan apa yang dapat diberikan pekerjaan, dan dana pensiun yang teridentifikasi dalam penelitian ini, sehingga dapat menghasilkan rekomendasi yang lebih kaya dan kontekstual.