

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Hasil penelitian dan hasil analisis penelitian tentang pengaruh pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, dengan kepuasan kerja sebagai mediasi hubungan pengembangan karir terhadap *turnover intention*, dan dukungan organisasi yang dirasakan sebagai pemoderasi hubungan pengembangan karir terhadap *turnover intention*, diperoleh beberapa kesimpulan yaitu:

1. Pengembangan karir berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

Semakin tinggi pengembangan karir maka akan semakin rendah pula *turnover intention*.

2. Pengembangan karir berpengaruh positif signifikan antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi pengembangan karir maka kepuasan kerja juga akan semakin tinggi.

3. Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

Semakin tinggi kepuasan kerja maka akan semakin rendah pula *turnover intention*.

4. Kepuasan kerja memediasi secara parsial pada hubungan pengembangan karir terhadap *turnover intention*. Pengembangan karir didukung dengan kepuasan kerja yang tinggi maka *turnover intention* semakin rendah.

5. Dukungan organisasi yang dirasakan memoderasi (melemahkan) pada hubungan pengembangan karir terhadap *turnover intention*. Pengembangan karir didukung dengan dukungan organisasi yang tinggi maka *turnover intention* semakin rendah.

B. Implikasi Penelitian

1. Implikasi Teoritis

Perspektif *Social Exchange Theory* dalam penelitian ini, *Social Exchange Theory* menjelaskan bahwa ketika organisasi memberikan kesempatan pengembangan karir yang baik kepada karyawan, mereka akan merasa dihargai dan didukung oleh organisasi. Hal ini kemudian mendorong karyawan untuk membalas dengan peningkatan kepuasan kerja, loyalitas, dan komitmen terhadap organisasi. Dalam perspektif SET, kepuasan kerja memediasi hubungan antara pengembangan karir dan *turnover intention*. Artinya, pengembangan karir yang baik meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya menekan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan berperan dalam memperkuat hubungan timbal balik antara individu dan organisasi. Dengan adanya dukungan yang cukup, seperti insentif, pelatihan, dan lingkungan kerja yang baik, pengaruh pengembangan karir terhadap *turnover intention* dapat ditekan lebih lanjut. SET menekankan bahwa individu cenderung mempertahankan hubungan yang memberikan manfaat dan menghindari hubungan yang merugikan. Dalam konteks organisasi, ketika

karyawan merasakan hubungan kerja yang menguntungkan, mereka lebih cenderung tetap bertahan meskipun ada peluang di tempat lain.

Hasil penelitian ini memperoleh kesimpulan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, pengembangan karir dan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, kepuasan kerja memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap *turnover intention*, dan dukungan organisasi memoderasi (melemahkan) pengaruh pengembangan karir terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian tersebut memiliki implikasi terhadap teori pengembangan karir, kepuasan kerja dan dampaknya pada *turnover intention* yang dikemukakan oleh Rulianti & Nurlilah (2021). yaitu bahwa tiap karyawan bisa mempunyai kepuasan kerja melalui pertumbuhan karier yang jelas. Karyawan akan bertahan di perusahaan dan terus bekerja ketika mereka merasa puas dengan pekerjaannya (Hasyim & Jayantika, 2021; Nasution, 2017).

2. Implikasi Praktis

Berdasarkan kesimpulan dari penelitian ini dapat dijelaskan implikasi praktis antara lain yaitu: 1) Koperasi Simpan Pinjam (KSP) perlu memperkuat program pelatihan dan pengembangan keterampilan karyawan. 2) Menyediakan jalur karir yang jelas agar karyawan merasa memiliki masa depan yang lebih baik di perusahaan. 3) Meningkatkan komunikasi terkait peluang promosi dan pengembangan diri bagi karyawan. 4) Menyesuaikan kompensasi dan tunjangan dengan standar industri agar karyawan lebih puas dengan pekerjaannya. 5) Menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan

suportif, terutama dalam hal hubungan dengan rekan kerja dan atasan. 6) Memberikan apresiasi kepada karyawan yang berprestasi guna meningkatkan motivasi kerja mereka. 7) Meningkatkan keterlibatan atasan dalam membimbing dan memberikan dukungan kepada karyawan. 8) Menjalankan program kesejahteraan karyawan, seperti fleksibilitas kerja, bantuan psikologis, dan tunjangan tambahan. 9) Memastikan bahwa kebijakan organisasi adil dan transparan untuk membangun kepercayaan karyawan terhadap perusahaan.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian tersebut, diberikan sejumlah saran yang bersifat praktis selaku bahan masukan atau rekomendasi pihak terkait, yakni mencakup.

1. Bagi koperasi simpan pinjam Jasa dapat meningkatkan peluang pengembangan karir bagi karyawan secara adil dan merata supaya kepuasan kerja karyawan dapat meningkat dan *turnover intention* lebih rendah lagi. Pengembangan karir, dapat dilakukan melalui pelatihan, promosi, maupun rotasi jabatan, pengembangan karir tidak hanya sebatas kenaikan jabatan, tetapi juga mencakup peningkatan kepuasan kerja melalui tantangan yang lebih menarik, keterlibatan dalam proyek strategis, serta hubungan kerja yang harmonis dengan atasan dan rekan kerja.
2. Bagi koperasi simpan pinjam Jasa dapat meningkatkan dukungan organisasi kepada karyawan secara adil dan merata sehingga kepuasan kerja karyawan lebih meningkat dan *turnover intention* dapat ditekan lebih rendah lagi Dukungan organisasi yang dirasakan dapat diperkuat melalui program mentoring,

bimbingan karir, serta komunikasi yang lebih baik antara manajemen dan karyawan. Dengan adanya dukungan yang kuat, karyawan akan lebih loyal dan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi.

3. Bagi koperasi simpan pinjam Jasa dapat meminimalisir keinginan *turnover* karyawan dengan mengurangi beban kerja karyawan dan membuat target kerja yang realistis tidak terlalu membebani karyawan supaya karyawan tidak keluar atau pindah kerja dari koperasi. Beban kerja yang terlalu berat dan target yang tidak realistis dapat menyebabkan tekanan bagi karyawan, yang berujung pada keinginan untuk berpindah kerja. Oleh karena itu, koperasi perlu meninjau kembali sistem target kerja agar lebih realistis dan dapat dikelola dengan baik.
4. Koperasi Simpan Pinjam Jasa dapat meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja melalui beberapa cara misalnya dengan menyelenggarakan program pelatihan secara berkala, baik dalam bentuk pelatihan teknis maupun *soft skills* untuk mengembangkan kompetensinya karyawan, adanya promosi jabatan, perusahaan atau memberi insentif berupa bonus, penghargaan kinerja, atau fasilitas tambahan bagi karyawan yang menunjukkan dedikasi dan pencapaian tinggi. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja sehingga lebih termotivasi dalam bekerja dan mengurangi *turnover intention*.
5. Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian sejenis dapat menambah variabel yang diduga dapat mempengaruhi *turnover intention*, misalnya variabel kepemimpinan, *work engagement*, atau memperluas objek dan wilayah penelitian

D. Kontribusi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai kontribusi penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian ini telah memberikan bukti empiris bahwa pengembangan karir dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*, kepuasan kerja dapat menjadi mediasi dan dukungan organisasi dapat menjadi pemoderasi dalam pengaruh pengembangan karir terhadap *turnover intention*, serta dapat mempelajari kekurangan dan keterbatasan yang pada penelitian ini. Berdasarkan hal tersebut penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam mencegah *turnover intention*, dan dapat menjadi bahan rujukan bagi penelitian tentang *turnover intention* di masa mendatang.
2. Penelitian ini memberikan informasi dan pengetahuan kepada pembaca dan perusahaan bahwa perusahaan yang mempunyai pengembangan karir yang tinggi, kepuasan kerja yang tinggi dan dukungan organisasi yang tinggi berdampak pada rendahnya *turnover intention* karyawan, dan dapat menggunakannya sebagai strategi untuk meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan.

E. Keterbatasan Penelitian

Peneliti sadar bahwa dalam penelitian ini masih belum sempurna dikarenakan terdapat sejumlah keterbatasan penelitian, yakni mencakup:

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada Koperasi Simpan Pinjam Jasa, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisasikan ke organisasi lain dengan struktur atau budaya kerja yang berbeda.
2. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner *online* melalui *Google Form* yang tidak semua pegawai paham betul terkait cara pengisian kuesioner tersebut. Hal ini menyebabkan waktu yang lama bagi responden untuk mengisi kuesioner tersebut, dan hal ini mungkin dapat berdampak pada kualitas dan variasi jawaban yang diberikan.
3. Teknik *sampling* yang digunakan adalah *convenience sampling*, yang dapat menyebabkan bias dalam pemilihan responden. Dengan tidak adanya daftar lengkap karyawan, hasil penelitian mungkin kurang mencerminkan populasi secara keseluruhan. .
4. Penelitian ini dilakukan dalam kurun waktu tertentu dengan pendekatan *cross-sectional*, yang berarti data hanya dikumpulkan dalam satu periode waktu tertentu. Hal ini dapat membatasi pemahaman terhadap dinamika perubahan faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* dalam jangka panjang.
5. Penelitian ini hanya menguji hubungan antara pengembangan karir, kepuasan kerja, *turnover intention*, serta moderasi dukungan organisasi yang dirasakan. Penelitian selanjutnya yang sejenis dapat meneliti faktor lain seperti gaya

kepemimpinan, budaya organisasi, atau *work engagement*, kompensasi atau faktor lainnya yang tidak dianalisis dalam penelitian ini. Selain itu dapat melakukan penelitian pada wilayah yang lebih luas atau membandingkan dua perusahaan.

