

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap karyawan CV Sumber Utama Baru, dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan toxic berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*. Gaya kepemimpinan yang manipulatif dan otoriter mendorong karyawan untuk keluar dari organisasi.
2. Lingkungan kerja fisik juga berpengaruh terhadap *Turnover Intention*. Lingkungan kerja yang tidak mendukung menurunkan kenyamanan dan meningkatkan niat pindah kerja.
3. Kepemimpinan toxic berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi perilaku toxic pemimpin, semakin rendah tingkat kepuasan karyawan.
4. Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Lingkungan yang nyaman meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
5. Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*. Karyawan yang puas cenderung memiliki loyalitas lebih tinggi.
6. Kepuasan kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan toxic dan *Turnover Intention*.

7. Kepuasan kerja juga memediasi pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap *Turnover Intention*.

B. Implikasi

1. Implikasi Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori perilaku organisasi dengan menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator penting dalam hubungan antara kondisi kerja dan keputusan karyawan untuk bertahan. Temuan ini memperkaya pemahaman bahwa lingkungan kerja fisik dan gaya kepemimpinan tidak hanya berdampak langsung, tetapi juga secara tidak langsung memengaruhi Turnover Intention melalui mekanisme psikologis seperti kepuasan kerja. Dengan demikian, penelitian ini memperluas wawasan mengenai peran variabel mediasi dalam dinamika hubungan kerja di lingkungan industri manufaktur.

2. Implikasi Manajerial

Bagi pihak manajemen CV Sumber Utama Baru, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya:

- a. Membentuk Budaya Organisasi yang Sehat

Hasil menunjukkan bahwa toxic leadership berdampak negatif terhadap kepuasan dan meningkatkan niat keluar. Oleh karena itu, manajemen perlu menciptakan budaya kerja yang sehat,

terbuka terhadap umpan balik, serta menghargai kontribusi setiap karyawan agar rasa memiliki dan loyalitas meningkat.

- b. Monitoring Rutin Kepuasan Kerja
Karena kepuasan kerja terbukti sebagai mediator, maka perusahaan perlu melakukan survei kepuasan kerja secara berkala untuk mendeteksi dini potensi ketidakpuasan yang dapat memicu turnover.
- c. Penanganan Cepat Terhadap Keluhan Karyawan
Perusahaan perlu menyediakan saluran komunikasi yang aman dan responsif untuk menerima keluhan karyawan terkait gaya kepemimpinan maupun kondisi kerja fisik. Tindakan cepat akan mengurangi akumulasi stres kerja.
- d. Prioritaskan Perbaikan Fasilitas Dasar
Perbaikan fasilitas kerja seperti perbaikan mesin, penyediaan seragam, dan pencahayaan yang cukup perlu dijadikan prioritas karena hal-hal ini sangat memengaruhi persepsi karyawan terhadap perusahaan.
- e. Penerapan Sistem Reward dan Apresiasi
Untuk menyeimbangkan efek negatif toxic leadership dan meningkatkan kepuasan kerja, perusahaan dapat menerapkan sistem penghargaan atas kinerja karyawan sebagai motivasi tambahan untuk tetap bertahan.

C. Keterbatasan Penelitian dan Saran Penelitian

1. Keterbatasan Penelitian

Studi ini memiliki beberapa batasan penting yang perlu dipertimbangkan saat menafsirkan temuannya. Meskipun semua dugaan awal terbukti berhubungan secara signifikan misalnya, bagaimana gaya kepemimpinan yang merugikan dan kondisi fisik tempat kerja memengaruhi niat karyawan untuk berhenti melalui kepuasan kerja penelitian ini hanya berfokus pada satu entitas, CV Sumber Utama Baru. Ini berarti bahwa temuan mungkin tidak sepenuhnya berlaku untuk organisasi lain yang memiliki karakteristik berbeda. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, sampelnya hanya terbatas pada karyawan CV Sumber Utama Baru, sehingga hasilnya tidak bisa digeneralisasikan ke perusahaan lain. Kedua, studi ini hanya berfokus pada kepemimpinan toksik, lingkungan kerja fisik, kepuasan kerja, dan *turnover intention*, mengabaikan faktor eksternal lain seperti kompensasi atau kondisi pasar tenaga kerja yang mungkin juga berpengaruh. Terakhir, pengumpulan data menghadapi kendala teknis karena tidak semua karyawan dapat mengisi kuesioner *Google Form* secara daring.

2. Saran Penelitian

- a. Menggali faktor-faktor lain yang memengaruhi kepuasan kerja : Karena penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator penting, maka penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model dengan menambahkan faktor lain yang dapat memengaruhi kepuasan kerja, seperti gaya komunikasi pimpinan, keadilan

organisasi, atau beban kerja, agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

- b. Menggunakan Variabel Moderasi untuk Menguji Hubungan Tidak Langsung : Penelitian mendatang dapat memasukkan variabel moderasi seperti umur, masa kerja, atau persepsi karyawan terhadap keamanan kerja untuk melihat apakah hubungan antara toxic leadership dan kepuasan kerja, atau antara lingkungan kerja fisik dan kepuasan kerja, akan berbeda pada kelompok-kelompok tertentu.
- c. Menggunakan Metode Kualitatif untuk Mendalami Persepsi Karyawan : Karena hasil menunjukkan bahwa *toxic leadership* tidak langsung meningkatkan *turnover intention*, studi selanjutnya bisa menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengeksplorasi lebih dalam persepsi karyawan terhadap kepemimpinan toksik, khususnya alasan mengapa mereka tetap bertahan meski dalam lingkungan kerja yang negatif.
- d. Melakukan Studi Perbandingan Antar Sektor Industri: Penelitian ini berfokus pada industri manufaktur. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan studi perbandingan antara sektor industri lain, seperti sektor jasa atau pendidikan, guna mengetahui apakah peran mediasi kepuasan kerja tetap konsisten dalam konteks organisasi yang berbeda.
- e. Mengembangkan Model Intervensi Manajerial : Berdasarkan peran kunci kepuasan kerja, penelitian lanjutan dapat difokuskan untuk mengembangkan dan menguji efektivitas intervensi manajerial yang bertujuan meningkatkan kepuasan kerja guna menurunkan

turnover intention, misalnya melalui program penghargaan, pelatihan kepemimpinan, atau perbaikan fasilitas kerja.

