

## BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

### A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada industri Food and Beverage di Kabupaten Banyumas, maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Meskipun arah hubungan negatif, hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan beban kerja belum tentu menurunkan kepuasan kerja secara langsung, kemungkinan karena adanya faktor lain seperti daya tahan kerja atau dukungan sosial di tempat kerja.
2. Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang dirasakan adil dan sesuai dengan harapan karyawan mampu secara nyata meningkatkan tingkat kepuasan kerja mereka.
3. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, maka semakin rendah intensi mereka untuk meninggalkan pekerjaan.

4. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Semakin tinggi beban kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin besar kecenderungan mereka untuk memiliki niat keluar dari organisasi.

5. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *turnover intention*. Meskipun arah hubungan menunjukkan nilai negatif, hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kompensasi belum mampu secara langsung menurunkan niat karyawan untuk keluar dari perusahaan secara signifikan.

6. Kepuasan kerja tidak berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara beban kerja dan *turnover intention*. Artinya, beban kerja yang tinggi secara langsung meningkatkan keinginan karyawan untuk keluar tanpa melalui pengaruh yang berarti terhadap tingkat kepuasan kerja..

7. Kepuasan kerja memediasi secara signifikan hubungan antara kompensasi terhadap *turnover intention*. Artinya, kompensasi yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya dapat menekan *turnover intention*.

## B. IMPLIKASI

### 1. Implikasi Praktis

Penelitian ini memberikan rekomendasi bagi praktisi dan pengelola usaha F&B di Kabupaten Banyumas sebagai berikut:

- a. Manajemen beban kerja perlu dievaluasi secara berkala untuk menghindari tekanan berlebihan yang memicu kelelahan dan *turnover intention*. Penjadwalan kerja yang adil serta pembagian tugas yang proporsional dapat menjadi langkah awal yang efektif.
- b. Sistem kompensasi harus ditingkatkan tidak hanya dalam jumlah tetapi juga keadilannya. Kompensasi yang transparan dan sepadan dengan tanggung jawab kerja akan meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan.
- c. Fokus pada peningkatan kepuasan kerja melalui pengembangan karier, pemberian insentif berbasis kinerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang suportif, sangat penting untuk menekan niat keluar karyawan.

## 2. Implikasi Teoritis

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dianalisis, implikasi teoritisnya dapat disusun sebagai berikut:

### a. **Kepuasan Kerja sebagai Mediator Kunci dalam Model *Turnover intention***

Penelitian ini memperkuat teori bahwa kepuasan kerja memainkan peran mediasi penting antara kompensasi dan *turnover intention*. Kompensasi yang baik meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya menurunkan niat karyawan untuk keluar. Temuan ini konsisten dengan teori-teori dan hasil penelitian terdahulu yang menegaskan bahwa kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi *turnover intention* secara negatif.

**b. Peran Beban Kerja dalam Memengaruhi *Turnover intention* secara Langsung**

Beban kerja memiliki pengaruh langsung positif yang signifikan terhadap *turnover intention*, tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hal ini menunjukkan bahwa mekanisme pengaruh beban kerja pada niat keluar tidak dimediasi oleh kepuasan kerja, yang memperkaya pemahaman teoretis bahwa beban kerja merupakan stresor yang secara langsung mendorong keinginan untuk keluar tanpa melalui proses evaluasi kepuasan kerja.

**c. Kompensasi dan Pengaruh Tidak Langsung Melalui Kepuasan Kerja**

Kompensasi tidak berpengaruh langsung signifikan terhadap *turnover intention*, namun berpengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja. Ini menegaskan pentingnya konsep bahwa kompensasi harus dipandang dalam kerangka meningkatkan kepuasan kerja agar efektif dalam menekan *turnover intention*, bukan hanya sebagai variabel tunggal yang berdampak langsung.

**d. Validasi Model Struktural Terhadap Teori Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dengan nilai R-square yang cukup kuat ( $R^2$  Kepuasan Kerja = 0,691 dan  $R^2$  *Turnover intention* = 0,526), model yang dikembangkan mendukung teori bahwa kepuasan kerja sebagai hasil dari kompensasi dan beban kerja dapat menjelaskan secara moderat variansi *turnover intention*, menguatkan relevansi teori kepuasan kerja dan turnover dalam konteks manajemen SDM modern.

**e. Kontribusi Penelitian terhadap Pengembangan Teori Pengelolaan Turnover**

Temuan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi namun tidak memediasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* menambah dimensi baru dalam teori turnover. Artinya, intervensi untuk mengurangi turnover perlu diarahkan berbeda, antara meningkatkan kompensasi dan mengelola beban kerja sebagai faktor stres langsung tanpa harus selalu meningkatkan kepuasan kerja terlebih dahulu.

Implikasi teoritis ini menegaskan dan memperjelas jalur hubungan antara variabel kompensasi, beban kerja, kepuasan kerja, dan *turnover intention*, sekaligus memberikan dasar yang lebih kuat bagi penelitian lanjut dan pengembangan teori di bidang manajemen sumber daya manusia khususnya dalam konteks retensi karyawan.

### **C. KETERBATASAN PENELITIAN**

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu diperhatikan sebagai bahan pertimbangan untuk pengembangan penelitian selanjutnya.:

#### **1. Keterbatasan Lokasi Penelitian**

Penelitian ini hanya dilakukan pada industri food and beverage di Kabupaten Banyumas. Oleh karena itu, hasil penelitian mungkin kurang dapat digeneralisasikan untuk sektor industri lain atau wilayah geografis yang berbeda dengan karakteristik tenaga kerja dan kondisi kerja yang berlainan.

## 2. Rentang Umur dan Posisi Responden

Mayoritas responden berada pada usia produktif awal (19-31 tahun) dan sebagian besar memegang posisi frontliner seperti barista, kasir, dan kitchen. Hal ini dapat membatasi perspektif penelitian karena tidak menggambarkan pengalaman karyawan di level manajerial atau kelompok usia yang lebih luas.

## 3. Pengukuran Variabel Terbatas pada Persepsi Karyawan

Pengukuran beban kerja, kompensasi, kepuasan kerja, dan *turnover intention* menggunakan instrumen kuesioner subjektif yang mengandalkan persepsi responden. Hal ini dapat menimbulkan bias responden, seperti keinginan untuk memberikan jawaban yang dianggap sosial diterima (social desirability bias).

## 4. Variabel Penelitian yang Terbatas

Studi ini hanya memasukkan beban kerja dan kompensasi sebagai variabel bebas serta kepuasan kerja sebagai mediator terhadap *turnover intention*. Variabel penting lain seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, stres kerja, keseimbangan kerja-hidup, dan faktor lingkungan kerja tidak dimasukkan, padahal variabel tersebut berpotensi memengaruhi *turnover intention*.

## 5. Desain Penelitian Kuantitatif Crossectional

Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif dengan pendekatan cross-sectional, sehingga hanya mampu menangkap hubungan antar variabel pada satu waktu tertentu. Desain ini tidak memungkinkan untuk melihat dinamika perubahan perilaku karyawan dari waktu ke waktu atau efek jangka panjang.

**6. Pengaruh Kompensasi yang Tidak Signifikan terhadap *Turnover intention* Secara Langsung.**

Salah satu temuan penelitian adalah kompensasi tidak berpengaruh langsung signifikan terhadap *turnover intention*, tetapi hanya melalui kepuasan kerja sebagai mediasi. Hasil ini bisa menjadi keterbatasan dalam memahami pengaruh langsung kompensasi yang mungkin dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

**7. Keterbatasan pada Jumlah dan Distribusi Sampel**

Sampel responden sebanyak 94 orang, meskipun sudah memenuhi syarat minimum, jumlah ini bisa menjadi keterbatasan dalam hal representativitas yang lebih luas, terutama bila ingin mengekstrapolasi hasil ke populasi yang lebih besar di sektor food and beverage.

Keterbatasan-keterbatasan tersebut merupakan peluang penting bagi penelitian selanjutnya untuk memperluas cakupan variabel, memperluas wilayah penelitian, menggunakan metode longitudinal, dan memperdalam analisis faktor-faktor lain yang mungkin berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan di industri terkait.