

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Setelah dilakukan teknik pengujian tentang Pengaruh *Work-Life Balance* dan Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Penelitian ini menghasilkan kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja di PT. XYZ Bogor. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan.
- 2) Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan variabel Stres Kerja terhadap variabel Kepuasan Kerja di PT. XYZ Bogor. Meskipun secara arah hubungan menunjukkan bahwa peningkatan stres kerja berkorelasi positif dengan kepuasan kerja, namun secara statistik hubungan tersebut tidak signifikan. Hal ini bisa disebabkan oleh faktor-faktor lain yang lebih dominan memengaruhi kepuasan kerja karyawan.
- 3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel intervensi terhadap variabel *Turnover Intention*. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya justru menunjukkan kecenderungan yang lebih tinggi untuk mempertimbangkan keluar. Hasil ini menunjukkan adanya dinamika yang terjadi di dalam organisasi.
- 4) Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel *Work-Life Balance* terhadap variabel *Turnover Intention* di PT. XYZ Bogor. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan merasakan keseimbangan hidup yang baik, mereka tetap memiliki niat untuk meninggalkan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* saja tidak cukup untuk menahan niat keluar karyawan.
- 5) Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan variabel Stres Kerja terhadap variabel *Turnover Intention* di PT. XYZ Bogor. Meskipun stres dalam pekerjaan meningkat, hal ini tidak secara signifikan mendorong karyawan

untuk keluar. Hal ini dapat menunjukkan bahwa karyawan mungkin sudah terbiasa dengan tekanan kerja atau memiliki daya tahan yang tinggi terhadap stres kerja.

- 6) Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel *Work-Life Balance* terhadap variabel *Turnover Intention* yang dimediasi oleh variabel Kepuasan Kerja di PT. XYZ Bogor. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang memperkuat pengaruh *Work-Life Balance* terhadap keinginan keluar karyawan.
- 7) Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan variabel Stres Kerja terhadap variabel *Turnover Intention* yang dimediasi oleh variabel Kepuasan Kerja di PT. XYZ Bogor. Mediasi oleh kepuasan kerja tidak cukup kuat untuk menjelaskan hubungan antara stres kerja dan *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa stres kerja tidak secara langsung mampu mendorong niat karyawan untuk keluar.

## 5.2 Saran

### 5.2.1. Saran Bagi Perusahaan

- 1) Penguatan Program *Work-Life Balance* untuk Meningkatkan Loyalitas Karyawan.

Keseimbangan kerja-hidup yang tinggi juga dapat mendorong peningkatan *Turnover Intention*, karena karyawan merasa memiliki kendali dan kesiapan yang lebih besar untuk mencari peluang karir baru. *Work-Life Balance* tidak boleh dipandang sebagai bentuk fasilitas administratif semata, melainkan sebagai pendekatan menyeluruh yang mampu membentuk keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan. PT. XYZ perlu merancang kebijakan yang memberikan fleksibilitas waktu kerja, dukungan terhadap kesehatan mental, serta distribusi beban kerja yang proporsional agar karyawan dapat menjaga keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadinya secara berkelanjutan. Selain itu, komunikasi terbuka antara manajemen dan karyawan sangat penting agar kebijakan

yang diterapkan selaras dengan kebutuhan nyata di lapangan agar dapat memperkuat ikatan jangka panjang antara karyawan dengan perusahaan.

2) Optimalisasi Kepuasan Kerja untuk Menekan *Turnover Intention*

Meskipun Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, hasil ini mengindikasikan bahwa kepuasan tidak selalu menurunkan niat keluar, melainkan dapat meningkatkan rasa percaya diri karyawan untuk mencari peluang baru. PT. XYZ dapat melakukan penyesuaian gaji bagi karyawan dengan masa kerja lebih dari satu tahun, sebagai bentuk apresiasi yang kompetitif. Selain itu melakukan inspeksi rutin terhadap kebersihan dan kenyamanan gerai perlu dilakukan guna menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Pengakuan terhadap pencapaian individu juga penting, misalnya melalui sesi umpan balik bulanan oleh atasan langsung, yang dapat memperkuat komitmen karyawan terhadap perusahaan.

3) Strategi Retensi Berbasis Keseimbangan dan Kepuasan Kerja

Strategi retensi karyawan dalam lingkungan kerja modern perlu bertransformasi dari pendekatan yang berbasis kompensasi finansial menuju model yang lebih berfokus pada keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian, terbukti bahwa *Work-Life Balance* dan Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*, sehingga perusahaan perlu menjadikan kedua aspek ini sebagai landasan utama dalam merancang kebijakan retensi. Strategi retensi sebaiknya mencakup fleksibilitas jam kerja, budaya kerja yang suportif secara psikologis, sistem pengakuan non-finansial yang adil, serta pelibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan operasional sehari-hari. Penerapan strategi retensi yang berakar pada *Work-Life Balance* dan Kepuasan Kerja bukan hanya mampu menjaga stabilitas tenaga kerja yang ada, tetapi juga menjadikan perusahaan lebih kompetitif dalam menarik dan mempertahankan talenta terbaik.

4) Pemantauan *Turnover Intention* Secara Berkala

Sebagai langkah untuk mengantisipasi dan merespons kecenderungan *Turnover Intention* yang dipengaruhi oleh *Work-Life Balance* dan Kepuasan Kerja, PT. XYZ disarankan melakukan pemantauan secara rutin. Survei triwulanan dengan instrumen serupa dapat digunakan untuk mengidentifikasi karyawan yang menunjukkan potensi niat keluar tinggi. Hasil survei tersebut kemudian dapat dijadikan dasar dalam merumuskan kebijakan yang responsif, seperti pemberian insentif tambahan atau penyediaan layanan konseling guna meningkatkan retensi karyawan.

### 5.2.2. Saran Bagi Peneliti Selanjutnya

- 1) Peneliti di masa yang akan datang disarankan untuk memperluas cakupan penelitian agar memperoleh hasil yang lebih kompleks. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan melibatkan responden dari PT. XYZ di wilayah lain atau dari perusahaan ritel sejenis. Pendekatan ini berpotensi menghasilkan gambaran yang lebih representatif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *Turnover Intention* di industri ritel secara keseluruhan.
- 2) Peneliti selanjutnya juga disarankan untuk menambahkan variabel-variabel lain yang relevan untuk memperkaya pemahaman terhadap hubungan antar konstruk yang diteliti. Sebagai contoh memasukkan variabel komitmen organisasi atau peluang kerja eksternal dapat membantu menjelaskan fenomena meningkatnya *Turnover Intention* meskipun tingkat Kepuasan Kerja tinggi. Penambahan variabel ini dapat memperkuat model penelitian dan memberikan wawasan yang lebih mendalam terhadap mekanisme psikologis yang memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau keluar dari perusahaan. Mengingat sektor ritel memiliki karakteristik unik seperti jam kerja fleksibel dan tekanan operasional tinggi, peneliti disarankan untuk fokus pada faktor-faktor spesifik sektor ini, seperti pola shift kerja atau interaksi dengan pelanggan, yang mungkin dapat memengaruhi *Turnover Intention*.