

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Dalam studi ini, ada empat variabel penting yang terdiri dari dua variabel independen, yaitu lingkungan kerja dan pelatihan kerja, satu variabel mediasi yang berupa kepuasan kerja, serta satu variabel dependen yang adalah *turnover intention*. Pengumpulan data dilakukan dengan mengedarkan G-form yang dibantu sebarkan oleh *Manager Production* melalui WhatsApp secara pribadi. Kuesioner diisi melalui Google Form dan lanjut analisis dan pengolahan dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4.0 untuk menguji serta menganalisis hubungan antara variabel dependen dan independen dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil penelitian serta pembahasan pada 7 hipotesis yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, terdapat 4 hipotesis diterima dan 3 hipotesis ditolak. Pertama, hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap *turnover intention*, sehingga hipotesis pertama ditolak. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun lingkungan kerja di PT Etex Building Performance Indonesia, Karawang telah dinilai baik secara fisik dan keselamatan kerja, hal tersebut belum cukup kuat dalam menekan niat karyawan untuk keluar. Kedua, pelatihan kerja juga terbukti memiliki pengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap *turnover intention*, sehingga hipotesis kedua ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan belum dipersepsikan sebagai faktor penentu utama dalam keputusan karyawan untuk bertahan, yang dapat dijelaskan melalui karakteristik responden sebagai karyawan tetap dengan masa kerja panjang, sehingga orientasi kerja mereka lebih menekankan pada stabilitas dan keamanan karir dibandingkan intervensi jangka pendek.

Ketiga, kepuasan kerja terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, sehingga hipotesis ketiga diterima. Hal ini terjadi jika karyawan yang merasa puas maka akan cenderung memiliki keterikatan dan loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi. Keempat, lingkungan kerja

terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis keempat diterima. Hal ini menegaskan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung berperan sebagai faktor fundamental dalam membentuk sikap kerja positif karyawan. Kelima, pelatihan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis kelima diterima, yang mendukung pandangan *human capital theory* bahwa pengembangan kompetensi melalui pelatihan mampu meningkatkan persepsi nilai diri dan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya.

Keenam, kepuasan kerja tidak terbukti memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan turnover intention, sehingga hipotesis keenam ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun lingkungan kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja, tingkat kepuasan tersebut belum cukup kuat untuk menurunkan *turnover intention* secara langsung, khususnya pada karyawan dengan masa kerja panjang yang lebih mempertimbangkan faktor jangka panjang seperti keberlanjutan karir dan kepastian pendapatan. Ketujuh, kepuasan kerja terbukti memediasi secara signifikan hubungan antara pelatihan kerja dan turnover intention, sehingga hipotesis ketujuh diterima. Hal ini menegaskan bahwa pelatihan kerja tidak secara langsung menurunkan turnover intention, tetapi bekerja melalui peningkatan kepuasan kerja sebagai mekanisme psikologis utama, sehingga pengelolaan pelatihan yang terstruktur, relevan, dan berkelanjutan menjadi strategi penting bagi PT Etex Building Performance Indonesia, Karawang dalam menekan *turnover intention* karyawan.

5.2 Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian, lingkungan kerja dan pelatihan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap *turnover intention* karyawan. Pengaruh pelatihan kerja baru menjadi signifikan ketika melalui variabel mediasi, yaitu kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa perbaikan peningkatan kualitas pelatihan kerja tidak otomatis menurunkan niat karyawan untuk keluar dari perusahaan, kecuali jika upaya tersebut mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan terlebih dahulu. Dengan kata lain, kepuasan kerja berperan sebagai mekanisme psikologis

yang menjembatani pengaruh pelatihan kerja terhadap *turnover intention*. Oleh karena itu, PT Etex Building Performance Indonesia, Karawang ini perlu menempatkan kepuasan kerja sebagai fokus utama dalam pengelolaan sumber daya manusia, karena menjadi faktor kunci yang menentukan bertahan atau tidaknya karyawan dalam perusahaan.

PT Etex Building Performance Indonesia, Karawang perlu memprioritaskan perbaikan pada pelaksanaan pelatihan agar tidak menimbulkan tekanan bagi karyawan. Pelatihan sebaiknya dirancang lebih realistik, dengan durasi dan beban yang proporsional, serta metode yang lebih aplikatif sehingga karyawan dapat mengikuti pelatihan tanpa merasa terbebani. Hal ini penting untuk memenuhi kebutuhan dasar dan rasa aman karyawan dalam bekerja. Perusahaan juga perlu meningkatkan kualitas mentor atau fasilitator pelatihan agar lebih sesuai dengan harapan karyawan. Mentor yang kompeten dan komunikatif akan membantu karyawan merasa lebih didukung, yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan sosial di lingkungan kerja.

Dalam kaitannya dengan kepuasan kerja, PT Etex Building Performance Indonesia, Karawang perlu memperkuat kepastian masa depan kerja karyawan melalui sistem pengembangan karir yang jelas serta keterkaitan langsung antara pelatihan dan peluang promosi. Langkah ini penting untuk meningkatkan rasa aman dan kepercayaan karyawan terhadap organisasi. Dengan memperbaiki kualitas pelatihan dan memperkuat kepuasan kerja secara terintegrasi, perusahaan mampu meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan serta menekan *turnover intention*.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini sebagai berikut: Pertama, penelitian ini hanya berfokus kepada 4 variabel saja, yaitu lingkungan kerja, pelatihan kerja, kepuasan kerja dan *turnover intention*. Masih banyak terdapat variabel lain yang secara teoritis maupun empiris berpotensi mempengaruhi *turnover intention*. Kedua, jumlah sampel yang digunakan relatif sedikit, dengan

hanya 40 responden yaitu seluruh karyawan tetap. Ketiga, penelitian ini memiliki keterbatasan pada lingkup objek penelitian yang hanya mencakup satu cabang PT Etex Building Performance yang berlokasi di Karawang, sehingga hasil penelitian belum sepenuhnya merepresentasikan kondisi seluruh unit PT Etex Building Performance di Indonesia, khususnya cabang Gresik yang memiliki karakteristik operasional dan lingkungan kerja yang berpotensi berbeda. Keempat, keterbatasan dalam memperoleh data profil responden secara lengkap, khususnya terkait besaran gaji karena kebijakan perusahaan yang menganggap data tersebut bersifat rahasia serta pertimbangan etika dari pihak HR, sehingga variabel tersebut tidak dapat digali lebih lanjut dalam penelitian ini.

5.4 Saran Penelitian Masa Datang

Berdasarkan keterbatasan penelitian, maka saran untuk penelitian mendatang, yaitu untuk menambahkan variabel seperti beban kerja, *work life balance* dan stress kerja guna memperluas pemahaman terhadap fenomena *turnover intention* karyawan. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan ukuran sampel yang lebih besar dan lebih beragam, tidak hanya terbatas pada karyawan tetap tetapi bisa karyawan kontrak. Dengan demikian, hasil penelitian akan menjadi lebih representatif serta memiliki kemampuan generalisasi yang lebih tinggi terhadap populasi yang lebih luas.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan objek penelitian yang lebih beragam, baik pada perusahaan maupun industri yang berbeda, selama memiliki fenomena turnover intention yang serupa. Hal ini diharapkan dapat memperluas generalisasi temuan penelitian. Selain itu, penggunaan alat analisis lain dapat digunakan untuk memverifikasi hasil yang lebih baik.