

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan survei yang dilakukan melalui penyebaran kuesioner daring kepada 260 responden, serta pengolahan data menggunakan IBM SPSS Statistics 27 untuk uji *pre-test* dan SmartPLS 4 untuk analisis *main-test*, peneliti menyimpulkan bahwa *Occupational Stress* dan *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap *Turnover Intention* dengan *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi pada karyawan Generasi Z.

- 1) Penelitian ini menyimpulkan bahwa *Job Satisfaction* terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, yang berarti semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, semakin rendah keinginan mereka untuk meninggalkan perusahaan. Temuan ini memperkuat teori bahwa kepuasan kerja menciptakan evaluasi positif terhadap pekerjaan yang menurunkan potensi *turnover*. Kesimpulan ini sejalan dengan temuan Maharani & Tamara (2024), Chen et al. (2023), Hu et al. (2022), dan Dodanwalla et al. (2023) yang sama-sama menemukan hubungan negatif antara kepuasan kerja dan niat keluar. Namun, nilai *effect size* yang rendah menunjukkan bahwa kontribusi kepuasan kerja terhadap *turnover intention* tidak dominan, sehingga faktor lain tetap perlu diperhatikan oleh organisasi.

- 2) Penelitian ini menemukan bahwa *Occupational Stress* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, semakin tinggi tingkat stres pekerjaan yang dialami karyawan, semakin besar kecenderungan mereka untuk berniat keluar dari perusahaan. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Jiang et al. (2022), Sheraz et al. (2014), dan Duraisingam et al. (2009) yang membuktikan bahwa stres kerja merupakan prediktor kuat terhadap *turnover intention*. Nilai *effect size* sebesar 0,589 menunjukkan

bahwa stres kerja memiliki pengaruh yang besar dan merupakan salah satu faktor dominan dalam menjelaskan *turnover intention*.

- 3) Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Artinya, semakin baik keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dimiliki karyawan, semakin rendah keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian Maharani & Tamara (2024), Saufi et al. (2023), serta Lestari & Margaretha (2021) yang menegaskan bahwa program dan kondisi *work-life balance* yang baik mampu menurunkan risiko *turnover*. *Effect size* bernilai 0,308 menunjukkan pengaruh yang moderat, menandakan bahwa perbaikan *work-life balance* memberikan dampak yang cukup bermakna pada penurunan *turnover intention*.
- 4) Penelitian ini menunjukkan bahwa *Occupational Stress* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Semakin tinggi tingkat stres kerja, semakin rendah kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Maharani & Tamara (2024), Said & El-Shafei (2021), serta Lu et al. (2022) yang menunjukkan bahwa stres kerja cenderung menurunkan kepuasan kerja dan dapat membentuk lingkaran negatif terhadap kondisi psikologis karyawan. Nilai *effect size* 0,737 menunjukkan pengaruh yang besar, mengindikasikan bahwa stres kerja merupakan salah satu faktor utama yang menentukan tingkat kepuasan kerja.
- 5) Penelitian ini menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Karyawan yang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Hasil ini sejalan dengan penelitian Maharani & Tamara (2024), Susanto et al. (2022), García

Salirrosas et al. (2023), serta Victoria et al. (2019) yang menunjukkan bahwa *work-life balance* merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan *well-being* dan kepuasan kerja. *Effect size* sebesar 0,907 menunjukkan bahwa pengaruh *work-life balance* sangat kuat dan merupakan prediktor signifikan bagi kepuasan kerja.

- 6) Penelitian ini menyimpulkan bahwa *Job Satisfaction* memediasi secara positif dan signifikan hubungan antara *Occupational Stress* dan *Turnover Intention*. Efek mediasi bersifat positif karena stres kerja menurunkan kepuasan kerja, dan rendahnya kepuasan kerja meningkatkan *turnover intention*. Dengan demikian, stres kerja secara tidak langsung meningkatkan niat keluar melalui penurunan kepuasan kerja. Kesimpulan ini sejalan dengan temuan Maharani & Tamara (2024) serta Eristya et al. (2024) yang juga menemukan bahwa *job satisfaction* merupakan mediator signifikan dalam hubungan tersebut.
- 7) Penelitian ini menyimpulkan bahwa *Job Satisfaction* memediasi secara negatif dan signifikan hubungan antara *Work-Life Balance* dan *Turnover Intention*. Semakin baik *work-life balance* yang dirasakan karyawan, semakin tinggi kepuasan kerja, dan pada akhirnya semakin rendah keinginan mereka untuk keluar. Temuan ini sejalan dengan penelitian Maharani & Tamara (2024) yang juga menyatakan bahwa *job satisfaction* merupakan mediator yang memperkuat pengaruh negatif *work-life balance* terhadap *turnover intention*.

5.2 Saran

5.2.1 Saran untuk Industri

- 1) Organisasi sekiranya dapat memperkuat program pengelolaan stres kerja secara sistematis, mengingat hasil penelitian menunjukkan bahwa *occupational stress* memiliki pengaruh paling besar terhadap penurunan kepuasan kerja

dan peningkatan *turnover intention*. Hal ini dapat dilakukan melalui penyusunan beban kerja yang realistik, pelatihan manajemen stres, peningkatan supervisi yang suportif, serta mekanisme konsultasi psikologis. Pengurangan stres kerja diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja sekaligus menekan niat karyawan Generasi Z untuk meninggalkan perusahaan.

- 2) Organisasi sekiranya dapat mengembangkan kebijakan dan praktik *work-life balance* yang disesuaikan dengan karakteristik industri masing-masing, seperti fleksibilitas pengaturan waktu kerja, pengelolaan *shift* yang wajar, pembatasan jam lembur, kejelasan waktu istirahat dan cuti, serta dukungan terhadap kesehatan mental karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga berperan signifikan dalam menurunkan *turnover intention*, baik secara langsung maupun melalui mediasi *job satisfaction*.
- 3) Organisasi sekiranya dapat meningkatkan aspek-aspek yang berkontribusi pada kepuasan kerja karyawan, baik dari sisi penghargaan, kesempatan pengembangan diri, hubungan kerja yang suportif, maupun kejelasan karier. Karena kepuasan kerja terbukti menjadi salah satu faktor penting yang menurunkan *turnover intention* pada karyawan Generasi Z, organisasi perlu menyediakan jalur karier yang transparan, program pelatihan yang teratur, serta sistem evaluasi dan penghargaan yang adil agar karyawan merasa dihargai dan ingin bertahan dalam perusahaan.

- 4) Organisasi sekiranya dapat memperkuat fungsi komunikasi *internal* dan *feedback* dua arah, mengingat adanya aspek kepuasan kerja dan stres kerja dipengaruhi oleh kualitas komunikasi antara atasan dan karyawan. Perusahaan dapat menerapkan mekanisme *check-in rutin*, *performance review* berbasis *coaching*, serta forum diskusi yang memungkinkan karyawan menyampaikan tantangan kerja tanpa takut mendapat stigma. Komunikasi yang sehat berperan penting dalam membangun lingkungan kerja yang bermakna dan menurunkan tekanan psikologis pada karyawan Generasi Z.

5.2.2 Saran untuk Universitas

Universitas sekiranya dapat memperkuat program pembekalan kesiapan kerja bagi mahasiswa, khususnya dalam aspek pengelolaan stres kerja, pencapaian *work-life balance*, serta *pengembangan soft skills* seperti manajemen stres dan kemampuan komunikasi yang baik di dunia kerja. Selain itu, universitas sekiranya dapat memastikan bahwa program magang yang diselenggarakan mampu memberikan pengalaman kerja yang relevan, bimbingan yang memadai, dan lingkungan yang suportif. Upaya tersebut penting agar mahasiswa lebih siap memasuki dunia profesional dan tidak mudah mengalami *turnover intention* pada tahap awal karier mereka.

5.2.3 Saran untuk Peneliti

- 1) Berdasarkan hasil penelitian, pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention* menunjukkan *effect size* yang rendah ($f^2 = 0,036$), sehingga kontribusi substantifnya masih tergolong rendah. Oleh karena itu, peneliti mendatang dapat mempertimbangkan penambahan variabel lain yang berpotensi memperkuat hubungan tersebut. Variabel seperti *organizational commitment* atau *perceived organizational support* dapat dijadikan mediator maupun moderator untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai

faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* pada karyawan Generasi Z.

