

BAB V SIMPULAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh *Workload*, *Job Satisfaction*, dan *Affective Commitment* terhadap *Turnover Intention* pada Pekerja Migran Indonesia di Jepang dengan jumlah responden sebanyak 200 orang, dapat disimpulkan hal-hal berikut:

1. *Workload* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Affective Commitment*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan, maka semakin rendah keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi.
2. *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Affective Commitment*. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka semakin tinggi pula keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi.
3. *Workload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan beban kerja akan meningkatkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi.
4. *Job Satisfaction* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin rendah keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi.
5. *Affective Commitment* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hal ini menunjukkan bahwa keterikatan emosional yang kuat mampu menekan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi.

6. *Workload* berpengaruh tidak langsung terhadap *Turnover Intention* melalui *Affective Commitment*. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi dapat meningkatkan niat keluar karyawan melalui penurunan keterikatan emosional terhadap organisasi.
7. *Job Satisfaction* berpengaruh tidak langsung terhadap *Turnover Intention* melalui *Affective Commitment*. Artinya, kepuasan kerja yang tinggi mampu menurunkan niat keluar karyawan melalui peningkatan keterikatan emosional terhadap organisasi.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah dilaksanakan sesuai prosedur ilmiah, namun tetap memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menafsirkan hasilnya:

1. Pendekatan kuantitatif berbasis survei membuat data yang diperoleh bersifat persepsi subjektif responden, sehingga berpotensi memunculkan bias jawaban seperti kecenderungan memilih jawaban yang dianggap paling aman atau sesuai norma sosial (*social desirability bias*).
2. Penelitian ini bersifat *cross-sectional*, data diambil pada satu titik waktu sehingga belum dapat menangkap dinamika perubahan *Workload*, *Job Satisfaction*, *affective commitment*, dan *Turnover Intention* secara *longitudinal*.
3. Variabel yang dikaji terbatas pada *Workload*, *Job Satisfaction*, dan *affective commitment*, sehingga belum mencakup faktor lain yang berpotensi memengaruhi *Turnover Intention*, seperti *burnout*, *perceived*

organizational support, budaya kerja, maupun faktor individu lainnya.

4. Objek penelitian hanya berfokus pada Pekerja Migran Indonesia di Jepang, sehingga hasilnya memiliki keterbatasan generalisasi ke konteks pekerja lain, baik di dalam negeri maupun di negara tujuan lain.
5. Teknik pengambilan sampel yang digunakan berpotensi membatasi representativitas populasi secara keseluruhan, sehingga hasil penelitian perlu diinterpretasikan secara hati-hati.
6. Penelitian ini belum secara mendalam mempertimbangkan faktor budaya lintas negara (*cross-cultural factors*) yang dapat memengaruhi persepsi karyawan terhadap beban kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi.

5.3 Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh *Workload*, *Job Satisfaction*, dan *Affective Commitment* terhadap *Turnover Intention* pada Pekerja Migran Indonesia di Jepang, terdapat beberapa implikasi penting, baik secara praktis maupun teoritis:

1. Implikasi Teoritis

- a. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam kajian perilaku organisasi terkait *Turnover Intention*. Pertama, hasil penelitian ini memperkuat relevansi *Job Demands-Resources Theory* dalam menjelaskan hubungan antara *Workload* sebagai *job demands* dan *Job Satisfaction* sebagai *job resources* terhadap *Turnover Intention*. Temuan menunjukkan bahwa tuntutan kerja yang tinggi dapat

- meningkatkan niat keluar, sedangkan sumber daya kerja berupa kepuasan kerja mampu menurunkannya (Bakker & Demerouti, 2007; 2017).
- b. Penelitian ini juga mendukung *Social Exchange Theory* yang menekankan pentingnya hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi. Ketika organisasi mampu memberikan kepuasan kerja dan dukungan yang memadai, maka karyawan akan membalas dengan komitmen emosional yang tinggi, yang pada akhirnya menurunkan *Turnover Intention* (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005).
 - c. Penelitian ini memberikan kontribusi empiris terkait peran *Affective Commitment* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Workload* dan *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention*. Temuan ini memperkaya literatur yang sebelumnya lebih banyak menempatkan *burnout* atau *Job Satisfaction* sebagai mediator, dengan menunjukkan bahwa *Affective Commitment* merupakan mekanisme psikologis yang signifikan dalam menjelaskan perilaku keluar karyawan (Meyer & Allen, 1997).
 - d. Penelitian ini juga sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa *Workload* berpengaruh positif terhadap *Turnover Intention*, sedangkan *Job Satisfaction* dan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* (Li & Yao, 2022; Ngoc et al., 2023). Dengan demikian, penelitian ini memperkuat konsistensi temuan empiris sekaligus menjelaskan mekanisme

hubungan antarvariabel melalui pendekatan mediasi.

- e. Penelitian ini memberikan kebaruan dengan mengintegrasikan dua teori besar, yaitu *Job Demands-Resources Theory* dan *Social Exchange Theory*, dalam satu model empiris yang diuji pada konteks Pekerja Migran Indonesia di Jepang. Konteks ini memberikan perspektif baru dalam literatur karena mempertimbangkan faktor tekanan kerja dan adaptasi budaya lintas negara yang belum banyak diteliti sebelumnya.

2. Implikasi Praktis

- a. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Workload* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, serta berpengaruh negatif terhadap *Affective Commitment*. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan beban kerja yang tidak terkendali dapat langsung mendorong meningkatnya niat karyawan untuk keluar sekaligus melemahkan keterikatan emosional mereka terhadap organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan evaluasi ulang terhadap pembagian beban kerja, target produksi, serta jam kerja agar lebih seimbang dengan kapasitas fisik dan psikologis karyawan. Pengaturan *Workload* yang lebih manusiawi akan membantu menurunkan tekanan kerja sekaligus meningkatkan komitmen emosional karyawan terhadap organisasi (Bakker & Demerouti, 2007; 2017).
- b. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, serta berpengaruh

positif terhadap *Affective Commitment*. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan Pekerja Migran Indonesia, maka semakin kuat keterikatan emosional mereka terhadap organisasi dan semakin rendah niat untuk keluar. Oleh karena itu, perusahaan perlu meningkatkan kepuasan kerja melalui pemberian upah yang layak, kejelasan jenjang karier, hubungan kerja yang harmonis, serta sistem supervisi yang suportif. Upaya peningkatan kepuasan kerja ini secara langsung akan memperkuat retensi karyawan (Robbins & Judge, 2017; Locke, 1976).

- c. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Affective Commitment* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Artinya, karyawan yang memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi cenderung tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Implikasi praktisnya, perusahaan perlu membangun rasa memiliki (*sense of belonging*) melalui pengakuan terhadap kontribusi karyawan, penciptaan lingkungan kerja yang inklusif, serta hubungan interpersonal yang baik antara atasan dan bawahan. Hal ini sejalan dengan *Social Exchange Theory* yang menekankan bahwa perlakuan positif organisasi akan dibalas dengan loyalitas dan komitmen karyawan (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005).
- d. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Affective Commitment* memediasi pengaruh *Workload* dan *Job Satisfaction* terhadap

Turnover Intention. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap niat keluar tidak hanya bersifat langsung, tetapi juga melalui mekanisme psikologis berupa keterikatan emosional. Dengan demikian, perusahaan tidak cukup hanya fokus pada aspek teknis seperti gaji dan target kerja, tetapi juga perlu memperkuat aspek psikologis karyawan melalui dukungan sosial, komunikasi yang baik, dan penghargaan terhadap kinerja.

- e. Bagi lembaga penyalur Pekerja Migran Indonesia dan pemerintah, hasil penelitian ini menunjukkan pentingnya penguatan kesiapan adaptasi sebelum penempatan kerja di Jepang. Pelatihan bahasa, budaya kerja Jepang, serta manajemen stres menjadi penting untuk membantu Pekerja Migran Indonesia menghadapi tingginya *Workload* sehingga tidak berdampak negatif terhadap kepuasan dan komitmen kerja.

