

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil olah data yang telah dilakukan, penelitian ini mendapatkan beberapa poin kesimpulan sebagai berikut :

1. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* perawat di RS Islam Surabaya Jemursari. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi yang diberikan oleh manajemen RS Islam Surabaya Jemursari kepada perawat telah sesuai dengan harapan perawat dan tidak mempengaruhi permasalahan tingkat *turnover intention* perawat yang dialami oleh RS Islam Surabaya Jemursari. Penurunan *turnover intention* kemungkinan lebih dipengaruhi oleh faktor lain, seperti kepuasan kerja dan beban kerja.
2. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* perawat di RS Islam Surabaya Jemursari. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan beban kerja yang diberikan kepada perawat RS Islam Surabaya Jemursari, akan berakibat meningkatkan kecenderungan perawat tersebut untuk memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi atau meningkatkan *turnover intention*.
3. Kepuasan kerja terbukti dapat memediasi secara penuh (*full mediation*) hubungan antara kompensasi terhadap *turnover intention* perawat di RS Islam Surabaya Jemursari. Hal ini berarti bahwa semakin baik kompensasi

yang diterima oleh perawat yang bekerja di RS Islam Surabaya Jemursari, maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan, sehingga pada akhirnya dapat menurunkan tingkat *turnover intention*.

4. Kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara beban kerja dan *turnover intention* perawat di RS Islam Surabaya Jemursari. Dengan kata lain, peningkatan beban kerja yang dialami oleh perawat RS Islam Surabaya Jemursari tidak memengaruhi tingkat *turnover intention* melalui mediasi kepuasan kerja, melainkan memberikan pengaruh secara langsung terhadap keinginan perawat untuk *resign*.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Peneliti dalam melakukan penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan antara lain sebagai berikut :

1. Dari pengujian *Inner Model* diperoleh nilai R^2 sebesar 0,468 dimana nilai tersebut terkategori sedang (*moderat*). Hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi variabel kompensasi, beban kerja, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* belum optimal.
2. Penelitian ini dilakukan hanya di lingkup RS Islam Surabaya Jemursari, sehingga hasil penelitian terhadap tingkat *turnover intention* perawat ini tidak dapat digeneralisir di rumah sakit lain.
3. Teknik pengumpulan data yang dilakukan secara *online* menggunakan *Google Form*, sehingga seluruh data yang diperoleh berdasarkan persepsi subjektif pribadi masing - masing responden. Memungkinkan terjadi bias

dalam pemahaman responden terhadap setiap pernyataan didalam kuisioner yang dibagikan.

5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, serta kesimpulan yang telah diuraikan, dapat diketahui bahwa terdapat beberapa faktor yang berkontribusi terhadap tingkat *turnover intention* perawat di RS Islam Surabaya Jemursari. Oleh karena itu, diperlukan upaya perbaikan dan pengembangan kebijakan yang berorientasi pada peningkatan kepuasan kerja, pengelolaan beban kerja, serta penguatan sistem kompensasi agar mampu menekan kecenderungan *turnover intention* di kalangan tenaga keperawatan.

Saran yang disampaikan dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen RS Islam Surabaya Jemursari dalam menyusun strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif. Selain itu, saran ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention*.

5.3.1 Bagi Pihak Manajemen RS Islam Surabaya Jemursari

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan strategis bagi manajemen RS Islam Surabaya Jemursari dalam menyusun kebijakan pengelolaan sumber daya manusia khususnya tenaga keperawatan sebagai berikut :

1. Manajemen RS Islam Surabaya Jemursari perlu membuat program prioritas

utama yang lebih berfokus terkait pengendalian beban kerja perawat dalam hal pengendalian beban kerja dalam beban mental psikologis yang dialami. RS Islam Surabaya Jemursari disarankan untuk mengurangi **beban fisik** dan **beban waktu** yang dialami perawat melalui penataan jadwal *shift* yang lebih seimbang, pengaturan waktu istirahat yang memadai, penataan prosedur kerja yang jelas, melakukan perhitungan beban kerja serta memastikan kecukupan tenaga pada unit dengan tingkat pelayanan dan kompleksitas pasien yang tinggi. Selain itu, pembagian tugas dan tanggung jawab perlu dilakukan secara jelas dan sesuai dengan kompetensi perawat agar tidak terjadi beban pekerjaan yang berlebihan pada individu perawat tertentu. Pengelolaan beban kerja yang proporsional menjadi faktor yang paling penting dalam menurunkan tingkat *turnover intention* perawat di RS Islam Surabaya Jemursari.

2. Manajemen RS Islam Surabaya Jemursari perlu membuat program peningkatan kepuasan kerja staf terutama dalam hal ini perawat, dikarenakan kepuasan kerja adalah variabel yang langsung berpengaruh dalam tingkat penurunan *turnover intention*. Salah satu upaya untuk peningkatan kepuasan kerja perawat adalah dengan mereview sistem kompensasi diantaranya adalah menyusun struktur dan skala upah yang kompetitif dan berkeadilan, memberikan insentif *base on performance*, tunjangan berbasis risiko untuk perawat berdasarkan jenis ruang pelayanan dengan tujuan untuk mempertahankan kepuasan kerja perawat. Dengan meningkatkan kepuasan kerja perawat, diharapkan *turnover intention* juga mengalami penurunan.

3. Manajemen disarankan untuk melakukan evaluasi berkala terhadap tingkat kepuasan kerja, beban kerja, dan *turnover intention* melalui survei internal dan indikator mutu terkait sumber daya manusia. hasil evaluasi tersebut dapat dipergunakan sebagai dasar pertimbangan penyusunan kebijakan retensi tenaga keperawatan khususnya dan tenaga kerja yang lainnya agar lebih tepat sasaran.

5.3.2 Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya ada beberapa saran yang dapat dijadikan pertimbangan dalam melakukan penelitian terhadap model *turnover intention* sebagai berikut :

1. Hasil kontribusi kompensasi, beban kerja, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* belum optimal, maka untuk peneliti selanjutnya disarankan mengkaji variabel-variabel lain dalam model *turnover intention*, diantaranya gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan keadilan organisasi.
2. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat mempertimbangkan untuk melakukan penelitian pada objek rumah sakit yang lainnya untuk memperkaya generalisasi hasil terkait model *turnover intention* perawat.
3. Ketiga, peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan pengumpulan data secara langsung terhadap responden, misalnya dengan wawancara mendalam, guna meminimalkan ketidakpastian data dan mendapatkan wawasan kualitatif yang lebih komprehensif.

Daftar Rujukan

- Anggraini, A. D., Irawati, S., & Arifiani, R. S. (2022). The Effect of Workload on Turnover Intention Mediated by Job Satisfaction on Employees of PT PLN (Persero) Malang. *02(03)*. <https://doi.org/10.22219/jamanika.v2i03.22747>
- Arubia, Marzolina, & Fitri. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Karyawan. *JOM FEB*.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2016). The Job Demand-Resources Model Burnout. In *American Psychological Association. American Psychological Association, Inc.* <https://doi.org/10.1037/00219010863499>
- Dessler, G. (2018). I am Sharing “Gary Dessler-Human Resource Management-Pearson (2020)” with You. In *Human resource management / Gary Dessler, Florida International University*.
- Dwi Suseno, B., & Kuwartika, Y. (2023). Analysis of workload and role conflict on work stress and their implications on turnover intention. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*. <https://doi.org/10.21067/jem.v19i2.7533>
- Fadillah, R. F., & Santoso, A. B. (2025). Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan BPR KS Kota Bandung dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem*, 7(1). <https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i1>
- Fu, W., He, F., & Zhang, N. (2020). Antecedents of organizational commitment of insurance agents: Job satisfaction, ethical behavior, and ethical climate. *Journal of Global Business Insights*, 5(2), 134–149. <https://doi.org/10.5038/2640-6489.5.2.1135>
- Ghozali, I. (2021). Structural equation modeling: metode alternatif dengan partial least squares (PLS: dilengkapi software SmartPLS 3.2.9 Xlstat 2014 dan WarpPLS 7.0 PLSGraph 3.0 VPLS dan PLS GUI (5th ed.). *Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.
- Hair Jr., J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2), 107. <https://doi.org/10.1504/ijmda.2017.10008574>
- Hardani Helmina Andriani, J. U., Utami, E. F., Istiqomah, R. R., Fardani, R. A., Sukmana, D. J., & Auliya, N. H. (2020). *Buku Metode Penelitian Kualitatif*. In (Vol. 5, Number 1).
- Hasibuan, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (revisi ed)* (CV. Pustaka Ilmu Group, Ed.). CV. Pustaka Ilmu Group.

- Ismartaya, Kartini, T., & Nurul, R. (2024). Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention. *Journal of Management*.
- Kadek, N., Ayuningrum, A., Bagus, I., & Surya, K. (2024). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/index>
- Kurniawan, P., Solihin, D., Kunci, K., Kerja, B., Karir, P., & Kompensasi, ; (2023). The Influence Of Workload, Career Development, And Compensation On Turnover Intention At PT Prima Ufuk Semesta. *Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 11(1), 11. <https://sultanist.ac.id/index.php/sultanist>
- Made, N., Selvy, M., Rahmat, M. A., & Borman, R. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan pada Perusahaan CV. Bellona Mandiri Kota Palu The Influence of Compensation and Job Satisfaction on Employee Turnover Intention in Companies CV. Bellona Mandiri, Palu City I N D E. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 1238–1243. <https://doi.org/10.56338/jks.v6i9.4158>
- Marzuki, N. A. (2021). *Pengaruh Job Insecurity, Job Satisfaction, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan*. 9(2020), 1393–1405.
- Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50, 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Maulana, M. F., Mei, A., & Widigdo, N. (2020). The Influence of Compensation, Workload and Career Advancement on Employees Turnover Intention at HR Consultant Company in Indonesia. In *International Journal of Innovative Science and Research Technology* (Vol. 5, Number 3). <http://www.ijisrt.com214>
- Maulidah, K., Ali, S., & Pangestuti, D. C. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan RSUD “ABC” Jakarta Selatan. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 3(2), 159–176. <https://doi.org/10.35912/jakman.v3i2.611>
- Mobley, W. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62, 237–240. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.62.2.237>
- Noerchoidah, N. (2020). Turnover Intention Karyawan: Pengaruh Budaya Organisasi, Organizational Justice dan Kepuasan Kerja. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 290. <https://doi.org/10.24843/matrik:jmbk.2020.v14.i02.p12>
- Nurmansyah. (2024). *Manajemen Kompensasi* (Vol. 2). CV Nata Karya.
- Prasetyo, A. P., Azis, E., & Anggadwita, G. (2019). Exploring Compensation Satisfaction To Enhance Motivation And Reduce Turnover Intention Among Employee Of Private Bottled Water Company In Indonesia. In *Jurnal Bisnis*

dan Manajemen (Vol. 20, Number 1).

Purba, D. F., Rangkuti, F., Pascasarjana, P., Manajemen, M., Bisnis, I., & Kian, K. (2022). 2) 1,2. 11(2).

Raihan, M. A., & Chaerudin, C. (2021). Influence Compensation, Workload And Job Satisfaction To Turnover Intention. *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*, 2(5). <https://doi.org/10.31933/dijemss.v2i5>

Salehah, A., Sri Harini, & Sudarijati. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Visionida*, 8(1), 113–130. <https://doi.org/10.30997/jvs.v8i1.5575>

Sandy, F. B. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention Yang dimediasi Oleh Organizational Commitment Karyawan PT IDX. In *MEI* (Vol. 16, Number 1).

Solehah, S., & Ratnasari, L. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja, Job Insecurity Terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Federal Internasional Finance Cab Batam Effect of Leadership Style, Workload, Job Insecurity on Turnover Intention Employee Of PT. FIF Federal Internasional F. *DIMENSI*, 8(2), 210–239.

Solihin, D., Kusuma Wardani, A., Kunci, K., Kerja, B., & Kerja, K. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Bagian Indirect PT Mitsuba Indonesia di Tangerang. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 5(5), 397–407. <https://doi.org/10.32493/drb.v5i5.23241>

Sugiyono. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*. Bandung: Alfabeta. In Bandung: Alfabeta.

Suwandi, S., & Mandahuri, M. (2020). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Kepuasan Kerja pada PT ISS Cikarang. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(1), 238–247. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i1.320>

World Health Organization. (2020). State of the World's Nursing 2020: Investing in education, jobs and leadership. In *World Health Organization*. file:///C:/Users/Rosa/Desktop/tesis 222/9789240003279-eng estado de enfermeria 2020 oms.pdf

Wuryandoro, B. A., & Lestari, S. D. (2025). Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja Dan Lingkungan Pekerjaan Terhadap Tingkat Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Karyawan. 7(2), 1490–1506. <https://doi.org/10.54783/jser.v7i2.1195>

Yudi, A. R. (2021). *Manajemen Kinerja* (Vol. 2). CV Eureka Media Aksara.