

**MENGIDENTIFIKASI FAKTOR FAKTOR PENYEBAB
TURNOVER INTENTION DI SEKTOR INDUSTRI
PERTAMBANGAN**

JURNAL TESIS



Disusun Oleh:

Purba Mazi Almasah

222200891

PROGRAM PASCA SARJANA SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI

YAYASAN KELUARGA PAHLAWAN NEGARA

YOGYAKARTA

2024

UJIAN TESIS

Tesis berjudul:

MENGIDENTIFIKASI FAKTOR FAKTOR PENYEBAB TURNOVER INTENTION DI SEKTOR INDUSTRI
PERTAMBANGAN

Telah diuji pada tanggal: 7 Februari 2025

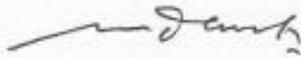
Tim Penguji:



Ketua

Prof. Dr. Baldric Siregar, M.B.A., C.M.A., Ak., CA.

Anggota



Dr. Miswanto, M.Si.

Pembimbing



Prof. Nikodemus Hans Setiadi Wijaya, M.Si, Ph.D.

MENGIDENTIFIKASI FAKTOR FAKTOR PENYEBAB TURNOVER INTENTION DI SEKTOR INDUSTRI PERTAMBANGAN

dipersiapkan dan disusun oleh:

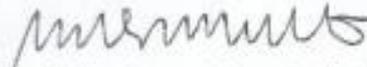
Purba Mazi Almasah

Nomor Mahasiswa: 222200891

telah dipresentasikan di depan Tim Penguji pada tanggal: 7 Februari 2025 dan dinyatakan telah memenuhi syarat diterima sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Magister Manajemen (M.M.) di bidang Manajemen

SUSUNAN TIM PENGUJI

Pembimbing


Prof. Nikodemus Hans Setiadi Wijaya, M.Si, Ph.D.

Ketua Penguji


Prof. Dr. Baldrick Siregar, M.B.A., C.M.A., Ak., CA.

Anggota Penguji


Dr. Miswanto, M.Si.

Yogyakarta, 7 Februari 2025
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
Ketua,




Dr. Wisnu Prajogo, MBA.

Pernyataan Keaslian Karya Tulis Tesis

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya menyatakan bahwa tesis dengan judul:

MENGIDENTIFIKASI FAKTOR FAKTOR PENYEBAB TURNOVER INTENTION DI SEKTOR INDUSTRI PERTAMBANGAN

diajukan untuk diuji pada tanggal 7 Februari 2025, adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam tesis ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian karya tulis orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

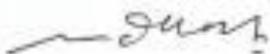
Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan orang lain. Bila dikemudian hari terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, maka saya bersedia menerima pembatalan gelar dan ijazah yang diberikan oleh Program Pascasarjana STIE YKPN Yogyakarta batal saya terima.

Saksi 1, sebagai Ketua Tim Penguji



Prof. Dr. Baldric Siregar, M.B.A., C.M.A., Ak., CA.

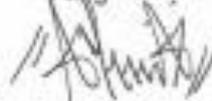
Saksi 2, sebagai Anggota Penguji



Dr. Miswanto, M.Si.

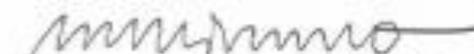
Yogyakarta, 7 Februari 2025

Yang memberi pernyataan



Purba Mazi Almasah

Saksi 3, sebagai Pembimbing



Prof. Nikodemus Hans Setiadi Wijaya, M.Si, Ph.D.

Saksi 4, sebagai Ketua STIE YKPN Yogyakarta



Dr. Wisnu Prajogo, MBA.

MENGIDENTIFIKASI FAKTOR FAKTOR PENYEBAB *TURNOVER INTENTION* DI SEKTOR INDUSTRI PERTAMBANGAN

Prof. Nikodemus Hans Setiadi Wijaya, M.Si, Ph.D.⁽¹⁾

STIE YKPN Yogyakarta

Purba Mazi Almasah ⁽²⁾

STIE YKPN Yogyakarta

e-mail: purbamazia@gmail.com⁽²⁾

ABSTRACT

This study discusses employee turnover intention, in the Mining Industry. This study seeks factors that cause turnover intention. Motivation theory is used to qualitatively analyze how turnover intention will develop. By using samples from interviews and questionnaires, the researcher found that many factors that cause turnover intention are based on two things, job satisfaction and job insecurity. Variables are influenced by moderation of motivation. By conducting a descriptive analysis, it was found that the duration of employee work period under 2 years has a high desire to leave. Then from the age factor, employees with a range of 20 to 30 years have a high tendency to leave. So when an employees who have high job satisfaction do not have a high desire to leave, while employees who feel high job insecurity are prone to leaving. If not handled, people who feel comfortable also feel like leaving because there are other employees who leave, so it is important to motivate employees to control turnover in the company. The company is important in maintaining employee mental stability and creating a comfortable environment in order to control turnover intention so that it is not high, especially in the mining industry in Indonesia.

Keyword: Turnover Intention, Motivation Theory, Job Satisfaction, Job Insecurity

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

ABSTRAK

Penelitian ini membahas mengenai turnover intention karyawan khususnya di Industri Pertambangan. Penelitian ini mencari faktor yang menyebabkan *turnover intention* tinggi. Teori motivasi digunakan untuk menganalisa secara kualitatif bagaimana turnover intention akan berkembang. Dengan menggunakan sampel dari hasil wawancara dan kuesioner maka dari peneliti mendapati bahwa banyaknya faktor yang menyebabkan *turnover intention* di dasari oleh dua hal yaitu *job satisfaction* dan *job insecurity*. Variabel dipengaruhi dengan moderasi berupa variabel motivasi. Dengan melakukan analisis secara deskriptif, didapatkan hasil bahwa faktor durasi masa kerja karyawan yang dibawah 2 tahun memiliki rasa ingin keluar yang tinggi. Lalu dari faktor usia, karyawan dengan rentang 20 hingga 30 tahun memiliki kecenderungan keluar yang tinggi. Dari sisi kepuasan kerja dan

ketidakamanan kerja karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi tidak memiliki rasa ingin keluar yang tinggi sedangkan karyawan yang merasakan ketidakamanan kerja yang tinggi rentan untuk keluar. Jika tidak ditangani maka orang yang awalnya merasa nyaman akan merasa ingin keluar juga dikarenakan terdapat karyawan lain yang keluar sehingga pentingnya memotivasi karyawan demi mengendalikan *turnover* yang ada di perusahaan. Maka penting peranan perusahaan demi menjaga stabilitas mental karyawan dan membuat lingkungan yang nyaman agar dapat mengendalikan *turnover intention* agar tidak tinggi terutama di industri tambang di Indonesia.

Kata Kunci: Turnover Intention, Teori Motivasi, Kepuasan Kerja, Kecemasan Kerja

JEL: J53, M12, M54

Diterima:	
Ditinjau:	
Dipublikasi:	

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

1. PENDAHULUAN

Indonesia, sebuah negara yang luas dengan luasan kurang lebih sebesar 1.904.569 km². Berbagai macam sumber daya ada di Indonesia baik dari hasil alam, hasil bumi, pertanian, perkebunan, tambak, dan lain lainnya. Salah satu sumber alam yang dimiliki oleh Indonesia adalah batubara. Batubara merupakan suatu sumber daya yang tidak bisa diperbaiki guna menjadi bahan bakar fosil. Proses penambangan diperlukannya sumberdaya yang besar dikarenakan tambang adalah industri yang padat sumberdaya dari padat teknologi padat modal hingga padat karya maka dari itu diperlukannya management yang baik dalam mengelolanya. Padat karyanya perusahaan tambang membuat perusahaan harus mencari sumber daya manusia yang melimpah dan memiliki niat bekerja serta menguntungkan bagi perusahaan. Sumber daya manusia bagi suatu perusahaan menentukan keefektifan karena SDM termasuk roda penggerak yang penting di perusahaan (Akui & Sri, 2020). Perusahaan akan mencari SDM yang mumpuni, tangguh, produktif dan memiliki skill yang kompeten, sehingga perusahaan perlu untuk mempertahankan sumber daya manusia yang telah dimiliki. Manusia dalam sebuah industri memiliki fungsi sebagai penggerak kegiatan sebuah perusahaan, untuk memanfaatkan seluruh potensi yang dimilikinya guna mencapai tujuan perusahaan. Kualitas pekerja yang dimiliki oleh perusahaan merupakan penentu kesuksesan sebuah perusahaan untuk meraih tujuan-tujuannya. Kesuksesan sebuah perusahaan dalam menggapai visi tidak hanya ditentukan oleh struktur organisasi yang baik, melainkan juga melibatkan faktor dalam penempatan seorang pekerja pada posisi yang sesuai dengan skill dan kemampuan yang dimilikinya (*the right man on the right place*) (Irbayuni, 2012)

Hal ini disebabkan karena dengan adanya SDM berkualitas termasuk sebuah *previllage* sehingga menaikkan daya saing sebuah perusahaan (Wisantyo dan Madi Istriyatno, 2015). Kemampuan perusahaan dalam mengelola karyawannya sangat dipengaruhi oleh keberadaan karyawan yang berkualitas. Perusahaan akan memperhatikan pentingnya sumber daya manusia dalam kaitannya dengan pengembangannya, sehingga menjadi pertimbangan penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Menurut Rizcha dan Rifda (2022), terdapat permasalahan jika perusahaan tidak mampu memahami dan menentukan apa yang dibutuhkan oleh karyawannya. Selain mempertimbangkan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

bagaimana memanfaatkan sumber daya manusia yang berkualitas di tempat kerja, penting juga untuk mempertimbangkan pentingnya menghormati hak asasi manusia agar pekerjaan dapat terus berlanjut dan memberikan kontribusi bagi perusahaan. Salah satu permasalahan yang terus dihadapi oleh perusahaan terkait dengan sumber daya manusia adalah turnover.

Hal itu dikarenakan gagalnya perusahaan untuk mengatur dan menangani SDM di dalamnya memungkinkan terbentuknya harapan karyawan untuk berganti dari jabatan dan tanggungjawab maupun keluar dari perusahaan ini (Dina, 2021). *Turnover* adalah acuan kriteria untuk mengatur stabilitas dan mencerminkan bagaimana kinerja perusahaan. Pergantian seorang pekerja dapat menjadi ajang bagi perusahaan untuk mengeluarkan karyawan dengan kriteria produktivitas yang rendah (Yuliasia, 2012). Akan tetapi, kenaikan turnover yang memburuk di dalam suatu perusahaan dapat menciptakan situasi di mana perusahaan akan mengalami penurunan kualitas sumber daya manusia. Akibatnya, hal tersebut akan berdampak secara halus namun signifikan terhadap perindustrian, baik dari aspek sumber daya, biaya, maupun mental karyawan sehari-hari (Novliadi, 2007). Menurut strategi motivasi, terdapat suatu kondisi yang memungkinkan karyawan yang umumnya tinggal diam menjadi terpengaruh dalam waktu singkat, yang berujung pada demotivasi dan runtuhnya etos kerja. Tingkat turnover suatu perusahaan dapat berdampak pada produktivitas kerjanya dan disebut sebagai pencegahan agar produktivitas kerja cepat menurun. *Turnover* menciptakan lingkungan yang tidak menguntungkan bagi bisnis, yang berarti bahwa bisnis akan merekrut karyawan baru untuk menggantikan yang mengundurkan diri dan kemudian karyawan yang tersisa akan mengikuti pelatihan. Proses *turnover* selalu diikuti oleh *turnover intention* (keinginan karyawan untuk keluar) (Widjaja dkk, 2006). Keinginan dalam meningkatkan tugas tertentu biasanya dilakukan oleh karyawan (Jimad, 2011).

Motivasi berperan sebagai variabel moderasi yang dapat memperkuat atau melemahkan pengaruh *job satisfaction* dan *job insecurity* terhadap *turnover intention*. *Job satisfaction* yang tinggi umumnya menurunkan keinginan karyawan untuk berpindah kerja, tetapi dampaknya bisa bervariasi tergantung pada tingkat motivasi individu. Karyawan yang memiliki motivasi intrinsik yang tinggi cenderung lebih tahan terhadap faktor eksternal yang dapat

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

menurunkan kepuasan kerja, seperti beban kerja yang berat atau lingkungan kerja yang kurang kondusif. Sebaliknya, ketika motivasi rendah, meskipun tingkat kepuasan kerja cukup baik, karyawan masih mungkin mengalami *turnover intention* karena kurangnya dorongan untuk tetap berkontribusi dalam organisasi. Dengan demikian, motivasi bertindak sebagai faktor penyeimbang yang dapat memperkuat hubungan antara *job satisfaction* dan *turnover intention*. Di sisi lain, *job insecurity* atau ketidakpastian kerja sering kali menjadi faktor utama yang mendorong *turnover intention*, tetapi efek ini juga dapat dimoderasi oleh tingkat motivasi karyawan. Karyawan dengan motivasi tinggi mungkin lebih resilien terhadap ketidakpastian kerja karena mereka memiliki dorongan untuk terus berkembang dan mencari solusi atas tantangan yang dihadapi. Sebaliknya, bagi karyawan dengan motivasi rendah, *job insecurity* dapat semakin mempercepat keputusan untuk meninggalkan perusahaan karena mereka merasa tidak memiliki kendali atas masa depan kariernya. dalam penelitian ini saya akan menganalisis lebih dalam mengenai variabel apa yang menyebabkan *turnover intention* tinggi di sektor industri perusahaan tambang.

2. TINJAUAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 *Job Satisfaction*

Job satisfaction merupakan keadaan emosional di mana pekerja mengevaluasi pekerjaan mereka (Sujati, 2018). Perasaan yang menyenangkan serta menggemari pekerjaannya menimbulkan rasa kepuasan kerja. Hal ini adalah sikap etos kerja, pencapaian kerja, dan kedisiplinan. Sehingga pengertian *job satisfaction* dalam penelitian ini adalah perasaan atau emosi yang memberikan kepuasan bagi seseorang, yang merupakan hasil dari pencapaian kerja serta pengalaman dari seseorang saat bekerja. Terdapat tiga poin mendasar *job satisfaction* yang berawal dari rasa puas secara emosional terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja mengacu pada sikap karyawan terhadap pekerjaan mereka yang terhubung dengan lingkungan kerja mereka, tuntutan terkait pekerjaan, dan kompensasi yang ditawarkan sebagai semacam kompensasi atas kerja mereka (Sholikah & Frianto, 2022). Sutrisno dkk. (2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah rasio keluaran kerja individu terhadap hasil kerja mereka. Kepuasan kerja, menurut Sembiring & Tanjung (2021), adalah ukuran yang biasanya ditentukan dengan membandingkan jumlah kompensasi yang diterima

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

karyawan. Kepuasan akan pekerjaan erat berkaitan dengan pekerjaan emosional, yang merupakan penggantian yang diterima karyawan dari pemberi kerja mereka. Kepuasan kerja mengacu pada sikap positif dan metode seseorang dalam menikmati pekerjaan mereka. Aspek ini dapat diukur dari segi etika kerja, disiplin, dan produktivitas.

2.2 Job Insecurity

Ketidakamanan kerja mengacu pada keadaan ketidakpastian seseorang mengenai kemungkinan hasil negatif terkait pekerjaan yang dilakukan. Peristiwa yang bersifat negatif yang dimaksud adalah aspek pekerjaan yang dapat mengancam keseluruhan pekerjaan, sehingga membuat keyakinan atau komitmen organisasional karyawan menjadi lemah sehingga terjadi penolakan atas nilai dan tujuan organisasi. Yang dimaksud dengan “ketidakamanan kerja” adalah ketidakpastian atau kegelisahan mengenai kelanjutan pekerjaan di masa depan yang berkaitan dengan ketidakstabilan pekerjaan, pertumbuhan karir, dan kegagalan penghasilan yang mengakibatkan stres, kecemasan, dan ketidakbahagiaan. Menurut Iskandar & Yuhansyah (2018), ketidakamanan kerja atau dikenal juga dengan ketidakamanan kerja adalah persepsi subjektif seseorang terhadap pekerjaannya, pentingnya pekerjaannya, dan kemampuannya dalam menyelesaikan berbagai permasalahan yang muncul dalam pekerjaannya. Ketidakamanan kerja merupakan suatu keadaan ketika karyawan merasa tidak nyaman saat mengerjakan tugasnya dan dapat menimbulkan ketegangan saat jam kerja. Semakin banyaknya jenis pekerjaan yang memiliki durasi sementara atau tidak tetap, yang menyebabkan semakin banyaknya karyawan yang mengalami ketidakamanan kerja. Salah satu dampak dari stres tersebut adalah munculnya masalah somatik, seperti sulit tidur dan sulit makan atau minum. Stres sendiri memiliki pengertian sebagai suatu perasaan tertentu yang dialami karyawan saat menghadapi pekerjaannya.

2.3 Motivasi

Motivasi merupakan faktor psikologis yang mendorong seseorang untuk bertindak dalam mencapai tujuan tertentu. Salah satu teori yang sering digunakan dalam menjelaskan motivasi kerja adalah Teori Hierarki Kebutuhan dari Abraham Maslow (1943). Maslow mengklasifikasikan kebutuhan manusia ke dalam lima

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

tingkatan, yaitu kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Dalam konteks dunia kerja, karyawan yang telah memenuhi kebutuhan dasar seperti gaji dan keamanan kerja akan mulai mencari pemenuhan kebutuhan yang lebih tinggi, seperti pengakuan dan peluang pengembangan karier. Jika perusahaan mampu memenuhi kebutuhan ini, maka motivasi kerja akan meningkat, yang pada akhirnya dapat mengurangi turnover intention



Gambar 1 Teori Motivasi Maslow

Herzberg (1959) juga menjelaskan bahwa terdapat dua kelompok faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yaitu faktor motivator dan faktor higienis. Faktor motivator, seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab, dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong karyawan untuk bertahan di perusahaan. Sementara itu, faktor higienis, seperti gaji, kebijakan perusahaan, dan kondisi kerja, tidak secara langsung meningkatkan motivasi tetapi dapat menyebabkan ketidakpuasan jika tidak terpenuhi. Dalam industri pertambangan, misalnya, gaji yang tinggi mungkin mampu menarik karyawan baru, tetapi tanpa adanya faktor motivator yang memadai, mereka tetap memiliki potensi untuk mengalami turnover intention. Oleh karena itu, perusahaan harus memastikan bahwa baik faktor higienis maupun motivator dikelola dengan baik untuk meningkatkan retensi karyawan.

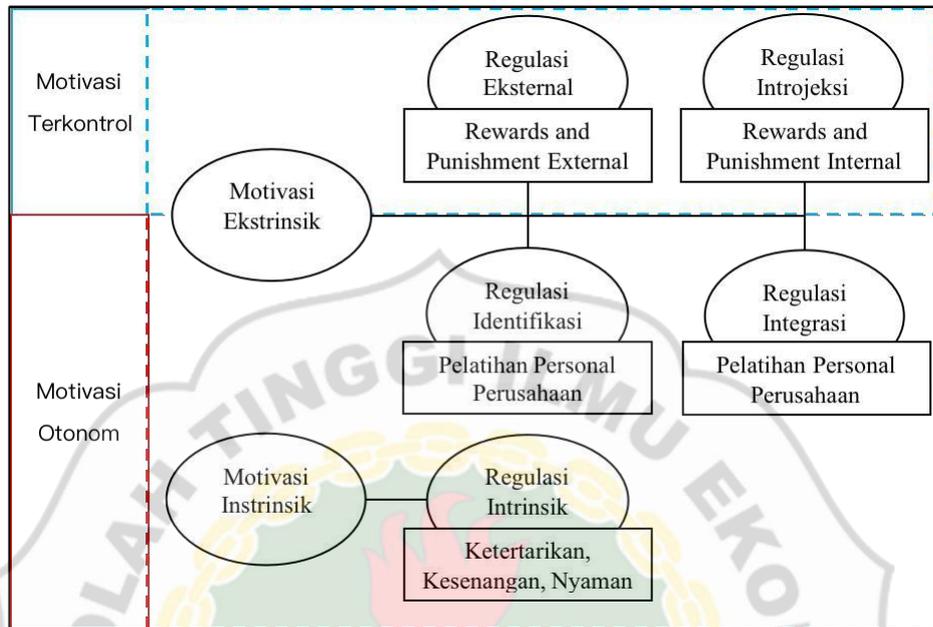
PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI



Gambar 2 Teori Motivasi Herzberg

Teori Self-Determination yang dikembangkan oleh Deci dan Ryan (1985) menekankan pentingnya motivasi intrinsik dan ekstrinsik dalam lingkungan kerja. Motivasi intrinsik berasal dari dorongan internal individu untuk melakukan pekerjaan karena rasa puas dan tertarik pada tugas tersebut, sedangkan motivasi ekstrinsik dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti insentif atau ancaman hukuman. Karyawan yang memiliki motivasi intrinsik tinggi cenderung lebih loyal dan berkomitmen terhadap perusahaan, sementara mereka yang hanya termotivasi oleh faktor eksternal mungkin lebih rentan terhadap turnover intention saat insentif yang diberikan tidak lagi menarik. Oleh karena itu, perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang mendukung otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial untuk meningkatkan motivasi intrinsik serta menekan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI



Gambar 3 Teori *Self Determination* Deci dan Ryan

2.4 *Turnover Intention*

Turnover intention merupakan niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya, baik secara sukarela maupun tidak sukarela, sebelum benar-benar mengambil keputusan untuk keluar dari organisasi. Mobley et al. (1978) menyatakan *turnover intention* merupakan tahap awal dari proses pengunduran diri yang diawali dengan ketidakpuasan kerja, berpikir untuk keluar, mencari alternatif pekerjaan lain, mengevaluasi alternatif tersebut, hingga akhirnya membuat keputusan untuk resign. Tingginya turnover intention dapat menyebabkan instabilitas tenaga kerja dan berpengaruh negatif terhadap produktivitas serta kinerja organisasi (Griffeth et al., 2000). Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami faktor-faktor yang berkontribusi terhadap turnover intention agar dapat merancang strategi retensi yang efektif.

Beberapa teori mendukung pemahaman mengenai *turnover intention*, salah satunya adalah Teori Model Pergantian Karyawan dari March dan Simon (1958). Dalam teori ini, mereka mengemukakan bahwa keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan organisasi dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu *desirability of movement* (keinginan untuk berpindah) dan *easy of movement* (kemudahan berpindah). Keinginan untuk berpindah dapat dipengaruhi oleh faktor internal seperti kepuasan kerja dan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

keterikatan organisasi, sementara kemudahan berpindah berkaitan dengan faktor eksternal seperti ketersediaan pekerjaan lain yang lebih menarik. Jika seorang karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya dan memiliki peluang untuk memperoleh pekerjaan yang lebih baik, maka kemungkinan *turnover intention* akan semakin tinggi (Steel & Lounsbury, 2009).

Menurut Lee & Mitchell (1994) menjelaskan bahwa *turnover intention* dapat terjadi karena adanya faktor pendorong (*push factors*) dan faktor penarik (*pull factors*). Faktor pendorong meliputi kondisi kerja yang buruk, gaji yang tidak kompetitif, serta kurangnya kesempatan pengembangan karier, sementara faktor penarik mencakup peluang kerja yang lebih baik di perusahaan lain. Penelitian yang dilakukan oleh Hom et al. (2017) juga menunjukkan bahwa semakin tinggi ketidakpuasan kerja dan ketidakamanan kerja (*job insecurity*), semakin besar kecenderungan karyawan untuk mengalami *turnover intention*. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil, memberikan penghargaan yang adil, serta menyediakan jalur karier yang jelas agar dapat mengurangi keinginan karyawan untuk berpindah pekerjaan.

2.5 Pengembangan Hipotesis

Karyawan yang menikmati pekerjaannya (*job satisfaction*) memiliki tingkat *turnover intention* rendah

Job satisfaction merupakan salah satu indikator yang sangat penting dimiliki oleh semua karyawan. Hal ini memiliki keterkaitan bahwa karyawan yang merasa bahwa pekerjaannya menyenangkan dan tidak membosankan akan memiliki perasaan nyaman sehingga karyawan tersebut *turnover intentionnya* rendah. Berkaitan dengan hal itu telah dilakukan studi oleh Jimmy Susilo dan I Gusti Bagus Honor Satria (2019), yang berjudul "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasional Karyawan Kontrak". Penelitian ini menyatakan bahwasannya karyawan yang semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka semakin tinggi pula komitmen mereka terhadap perusahaan, maka dari itu rasa mereka untuk berkeinginan keluar dari perusahaan semakin rendah.

H1: *Job satisfaction* memediasi *turnover intention*.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Karyawan yang memiliki kecemasan terhadap pekerjaannya (*job insecurity*) memiliki tingkat turnover intention tinggi

Sedangkan *job insecurity* adalah sesuatu yang harus perusahaan pahami bahwa kecemasan karyawan yang berbeda beda dapat menyebabkan perasaan gelisah yang diikuti oleh ketakutan pribadi bahwa karyawan tersebut merasa tidak aman dalam hal posisi di perusahaannya. hal ini sangat perlu perhatian perusahaan karena apabila ada karyawan yang berkualitas merasakan rasa cemas dalam bekerja muncul maka karyawan tersebut mendapati tingkat turnover intention tinggi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Sriathi (2019), berjudul "Pengaruh Stres Kerja terhadap *Turnover Intention* yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja". Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, yang berarti semakin tinggi tingkat stres atau kecemasan yang dirasakan karyawan dalam bekerja, semakin tinggi pula keinginan mereka untuk keluar dari perusahaan.

H2: *Job insecurity* berpengaruh dalam meningkatkan *turnover intention*.

Karyawan yang memiliki kecemasan terhadap pekerjaannya (*job insecurity*) apabila termotivasi maka tingkat turnover intentionnya rendah

Adanya hal tersebut membuat perusahaan berlomba lomba mencanangkan program yang memiliki tujuan untuk mengurangi tingkat *turnover intention* dan memperbaiki rasa cemas karyawan. Program tersebut bertujuan untuk memici motivasi yang dimiliki oleh karyawan sekaligus menekan tingkat turnover intention. Dengan cara memotivasi karyawan perusahaan mendapatkan hasil yang lebih optimal dari kinerja karyawannya karena dengan sedikit dorongan motivasi membuat karyawan tersebut lebih produktif dan tingkat *turnover intention* rendah. Hasil penelitian oleh Wahyudi et al. (2020), yang menyatakan bahwa dorongan motivasi merupakan usaha yang dilakukan dengan sadar oleh suatu perusahaan untuk memberikan dampak mempengaruhi perilaku karyawan agar mengarah pada suatu tujuan perusahaan yang telah ditentukan. Penelitian ini menyoroti bahwa motivasi berperan penting dalam mengurangi turnover karyawan.

H3: Motivasi berperan sebagai moderasi untuk mengurangi tingkat *turnover intention*

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

3. METODE PENELITIAN

3.1 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian menargetkan karyawan industri pertambangan Kalimantan Selatan, Kalimantan, yang berdasarkan kriteria penelitian untuk mendapatkan hasil pengujian yang relevan berdasarkan kondisi saat ini. Dengan menggunakan data rekap pengunduran diri dari perusahaan terpilih akan dianalisis *deep analytical* untuk merinci sebab-akibat yang dianalisis sehingga mendapatkan akar dari permasalahan yang ada saat ini untuk mendapatkan alasan dan penyebab karyawan memutuskan untuk keluar dari perusahaan sehingga menghasilkan data kualitatif yang dapat dikaji dan diterapkan oleh perusahaan. Pembahasan dalam penelitian ini mengeksplorasi variabel moderasi untuk memahami serta mengetahui variabel yang menyebabkan *turnover* tinggi dalam perubahan serta alasan dari karyawan yang mengajukan pengunduran diri dari perusahaan.

3.2 Populasi

Populasi yang digunakan merupakan poin penting untuk mendesain dan melaksanakan penelitian dengan melibatkan karyawan yang mengajukan pengunduran diri atau karyawan yang memenuhi kriteria spesifik dari segi kemampuan memberikan informasi secara akurat untuk menjaga data serta kriteria peneliti untuk mendapatkan hasil penelitian yang telah ditentukan, kemudian ditarik kesimpulan berdasarkan data yang ada. Populasi penelitian mencakup karyawan yang mengajukan *resign* serta karyawan yang bertanggung jawab dan memiliki wewenang dalam melakukan wawancara terhadap pemohon ataupun karyawan lainnya yang memiliki kapasitas sebagai sumber informasi di perusahaan tambang batubara di Kalimantan Selatan. Populasi ini akan digunakan sebagai bank data penelitian untuk menganalisis *deep analytical* agar hasil yang didapatkan akurat sesuai *trend* saat ini sehingga hasilnya dapat diterapkan dan relevan dengan keadaan perusahaan.

3.3 Sampel Penelitian

Penelitian ini menggunakan sampel data yang dapat mewakili sebagian dari keseluruhan populasi yang akan diteliti

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

secara menyeluruh dan detail untuk mendapatkan data berupa keberagaman serta karakteristik dari seluruh populasi yang ada di perusahaan. Kriteria dalam melakukan pemilihan dalam sampel penelitian ini telah ditetapkan secara kondisi karyawan yang akan mengajukan pengunduran diri untuk merepresentasikan hasil data yang akurat.

Sampel yang dipilih oleh peneliti menjadi bank data individu dan dianalisis dengan metode yang diterapkan dalam penelitian ini dengan tujuan menunjukkan hasil yang diperoleh dapat diinterpolasikan sebab-akibat *turnover*

intention tinggi terhadap populasi yang lebih besar. Narasumber yang digunakan sebagai sample penelitian merupakan pekerja yang sedang diproses permohonan pengunduran diri dan karyawan yang kredibilitasnya dapat di pertanggungjawabkan dalam menangani proses pengunduran diri di perusahaan.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Metode *interview* dan kuisioner digunakan dalam teknik pengumpulan data yang dilakukan secara *online* oleh peneliti dengan ijin perusahaan.

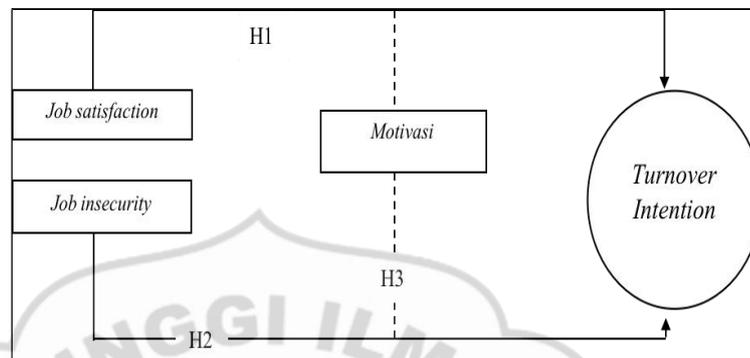
3.5 Jenis dan Definisi Operasional

Variabel penelitian yaitu konsep, karakteristik, atau properti yang dapat diukur atau diamati, dan yang bisa berbeda dari satu individu atau objek ke individu atau objek lain dalam penelitian (Creswell, 2014).

3.6 Variabel Moderasi

Variabel Moderasi adalah salah satu variabel yang berperan penting dalam penelitian yang menggunakan metode analisis statistik sehingga peran variabel ini digunakan untuk memahami mekanisme atau alasan di balik hubungan variabel lain apakah memperkuat atau memperlemah. Variabel moderasi dalam penelitian ini menggunakan Kontinu.

3.7 Model Penelitian



Gambar 4. Model Penelitian

3.8 Metode dan Teknik Analisis

Analisis data merupakan proses menemukan dan menyusun data secara sistematis berdasarkan *interview*, kuesioner dll, sehingga dapat dipahami serta isinya dapat di *share* kepada orang lainnya. Analisis data meliputi penyusunan sumber informasi, penyajian dengan tema satuan-satuan, melakukan pemolaan, penyajian berpola, menentukan hal-hal krusial dan akan di *sharing*, serta ditampung dalam rangkuman yang boleh dibagikan kepada siapa saja (Hardani, 2020). Menurut Miles dan Huberman (Hardani, 2020), terdapat tiga jenis kegiatan yang berlangsung secara beriringan. Ketiga alur tersebut adalah:

a. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Data Biasanya, data dalam penelitian kualitatif adalah deskriptif kualitatif. Dalam penelitian kualitatif, tidak ada analisis statistik data. Analisis memiliki naratif kualitatif dan mencari persamaan dan perbedaan dalam data. Proses ini berjalan secara menerus sampai olah data selesai. Produknya berupa sebuah alur dari lapangan, baik dari awal, perluasan, atau penambahan. Reduksi data adalah komponen analisis yang melibatkan analisis, perluasan, modifikasi, penghapusan informasi, dan pengelompokan data yang memungkinkan penyederhanaan dan diferensiasi pada akhirnya. Melalui reduksi data, data kualitatif dapat dianalisis dan diubah menjadi format yang beragam melalui seleksi ketat. Dengan cara alur atau ringkasan uraian, menempatkannya dalam satu simpul yang panjang, serta kontinu.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

b. Penyajian Data (*Data Display*)

Ada banyak informasi yang memberikan kemungkinan simpulan penarikan dan tindakan pengambilan. Jenis analisis yang digunakan dalam data kualitatif saat ini adalah penulisan naratif. Dalam penelitian kualitatif, analisis data dapat dilakukan dalam bentuk ringkasan, bagan, tautan kategori-ke-kategori, flowcard, dan sebagainya. Dengan menampilkan data, akan lebih mudah untuk memahami apa yang terjadi dan untuk merencanakan pekerjaan masa depan berdasarkan apa yang telah dipahami. Akhirnya, Untuk melakukan analisis data yang akurat dan menyeluruh, diperlukan data yang akurat. Data itu sendiri adalah sesuatu yang kurang memiliki arti bagi penggunanya dan masih memerlukan semacam koreksi. Untuk mendapatkan data yang akurat dan dapat dipercaya, perlu untuk memaksimalkan jumlah data yang dikumpulkan.

c. Penarikan kesimpulan dan Verifikasi

Penarikan simpulan dan verifikasi merupakan tujuan utama analisis data kualitatif. Simpulan merupakan rangkuman temuan penelitian yang mengilustrasikan temuan selanjutnya berdasarkan temuan sebelumnya atau simpulan yang ditarik menggunakan metode berdasarkan analisis metode induktif atau deduktif. Simpulan yang dibuat harus sesuai dengan fokus penelitian, tujuan penelitian, dan temuan penelitian yang telah ditafsirkan dan dibahas. Penelitian simpulan bukanlah pengulangan penelitian.

Meskipun penelitian ini menggunakan redundansi data, deskriptif kualitatif biasanya digunakan dalam studi kualitatif. Dalam studi kualitatif, tidak ada analisis statistik data. Analisis tersebut bersifat naratif kualitatif dan mencari persamaan dan perbedaan dalam data. Reduksi data berlangsung secara terus-menerus selama penelitian belum selesai. Produk reduksi data merupakan pengulangan dari lapangan, baik dari awal, perluasan, maupun penambahan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Setiap individu ingin bekerja sesuai dengan keyakinannya. Data tentang kondisi pekerjaan didasarkan pada pengalaman, kualitas, dan sikap yang baik di tempat kerja dapat membantu orang mengatasi ketakutannya dan menciptakan keinginan kuat untuk menjadi bagian dari perusahaan. Begitu pula jika hasil yang

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

diperoleh tidak sesuai dengan harapan, maka dapat diambil kesimpulan dari pekerjaan yang dimaksud. Karyawan *resign* karena keinginan dalam diri sendiri dapat terjadi apabila ia tidak dapat memperoleh kondisi kerja di tempat kerjanya.

Industri Pertambangan memiliki perhatian khusus dengan manajemen *turnover* karena *turnover*, pada dasarnya, mengurangi produktivitas karyawan berdasarkan faktor-faktor seperti jam kerja dan usia. Aturan lain hanya menyatakan bahwa *turnover* harus diselesaikan dalam waktu satu bulan sebelum *turnover* dan bahwa karyawan dapat menyelesaikan *turnover* kapan saja tanpa masalah yang mendasarinya. Penyebab *turnover* di Industri Pertambangan biasanya sama dengan penyebab *turnover* bisnis. *Turnover* informal disebabkan oleh faktor internal dan eksternal. Sekitar 92% informasi menunjukkan bahwa *turnover* disebabkan oleh faktor internal, sementara 58% juga memiliki faktor eksternal. Perbedaan antara *turnover* di industri Pertambangan dan bisnis umumnya hanya muncul dari kepentingan relatif dari masing-masing faktor yang tercantum.

4.2 Faktor Waktu Kerja

Salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan dalam industri Pertambangan adalah faktor yang berhubungan dengan pekerjaan. Durasi informasi yang berhubungan dengan pekerjaan dalam industri Pertambangan adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Faktor Waktu Kerja

Lama Kerja	Frequency	Percent (%)
0-1 Tahun	25	25.0
1-2 Tahun	42	42.0
2-3 Tahun	17	17.0
3-5 Tahun	16	16.0
Total	100	100.0

Berdasarkan data di atas, maka berikut merupakan diagram batang faktor waktu kerja.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI



Gambar 5. Faktor Waktu Kerja

Berdasarkan gambar 5 di atas, jumlah informasi yang berkaitan dengan Sektor Industri Pertambangan dibagi menjadi lima bagian. Dari tahun pertama hingga tahun kedua masa kerja, *turnover* merupakan fenomena yang paling sering terjadi. Semakin panjang hari kerja, semakin besar kemungkinan terjadinya keinginan keluar. Oleh karena itu, karyawan tertentu juga dapat menjadi kurang produktif ketika banyak keluar masuk. Sebelum karyawan lagi menghitung *turnover* dalam jangka waktu satu bulan, seperti yang ditunjukkan pada gambar berikut:



Gambar 6. Perbandingan Jangka Waktu *Turnover Intention* dan *Turnover*

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Seperti yang telah dijelaskan pada Gambar di atas, tingkat keluar juga berkorelasi dengan niat untuk keluar (keinginan untuk keluar meningkatkan produktivitas karyawan). Menurut lebih dari 75% data, *turnover* dengan singkat dalam 1 bulan, meskipun 25% menunjukkan bahwa *turnover* terlihat jelas dan dapat terjadi selama dua bulan. Biasanya, *turnover* tertinggi terjadi dalam waktu dua minggu, dengan persentase informasi tertinggi yang telah diselesaikan. Waktu *turnover* dalam satu tahun harus dipantau secara cermat oleh organisasi karena dipengaruhi oleh sejumlah besar informasi dan dapat membantu manajer.

Salah satu faktor penentu yang mempengaruhi *turnover intention* adalah pola pikir individu. *Turnover intention* memiliki presentase yang mirip dengan *turnover*. Akibatnya, keinginan orang untuk melakukan penelitian informasi bervariasi dan dapat terjadi dalam satu bulan. Berdasarkan data di atas, sekitar 50% narasumber menerima keinginan untuk keluar dalam waktu setahun, sedangkan 50% responden biasanya mengalami *turnover* dalam waktu dua bulan dan mungkin lebih lama. Organisasi yang memiliki niat untuk keluar memiliki peluang lebih besar untuk mengalami *turnover*. Alasannya adalah keinginan untuk keluar merupakan prinsip yang menyatakan seorang pekerja dapat melakukan perubahan jika mereka telah menerima konfirmasi yang sesuai.

Sektor Industri Pertambangan hingga saat ini belum memiliki kekhawatiran khusus terkait pergantian karyawan, juga tidak memiliki konsekuensi yang berhubungan langsung dengan pergantian karyawan yang berdampak negatif terhadap perusahaan. Hal ini dapat menyebabkan jangka panjang organisasi karena potensi terjadinya mendadak akan semakin besar jika tidak segera ditangani. Sebagai karyawan yang baik, mereka tidak hanya berpikir baik tentang diri mereka sendiri karena efek dari pekerjaan singkat yang terus-menerus dapat membuat mereka merasa tidak enak dan bahkan memperburuk kondisi kerja mereka.

Berdasarkan hasil survei, sudah berapa lama Anda bekerja di Industri Pertambangan? Sehubungan dengan hal tersebut, hasil wawancara yang dilakukan dengan menggunakan Informan I menunjukkan bahwa “Saya bekerja kurang lebih hampir 2 tahun.” Hal ini didukung dengan hasil wawancara menggunakan Informan II yang menyatakan “Saya disini 1 tahun lebih 6 bulan”. Sebaliknya, hasil wawancara dengan keterangan III menunjukkan bahwa “Sudah

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

2 tahun ini saya bekerja.”

Berdasarkan hasil wawancara di atas, lama kerja berkaitan dengan lamanya pekerja bekerja di perusahaan. Berdasarkan tiga temuan penelitian, riwayat kerja tim peneliti saat ini sedikit di bawah dua tahun. Masa kerja pekerja tersebut adalah satu tahun enam bulan. Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa karyawan tersebut memiliki riwayat kerja yang tidak terlalu panjang dan ada kemungkinan terjadinya turnover dalam bekerja karena kurangnya ketidaknyamanan yang berhubungan dengan pekerjaan. Hal ini juga didukung oleh hasil HRD yang menunjukkan bahwa turnover antar karyawan baru di suatu perusahaan adalah konstan. Temuan penelitian Prawitasari (2019) juga menunjukkan bahwa ketika jam kerja karyawan meningkat, maka turnover instruction menurun. Lebih jarang, karyawan dengan hari kerja yang lebih panjang mengalami lebih banyak masalah.

4.3 Faktor Usia

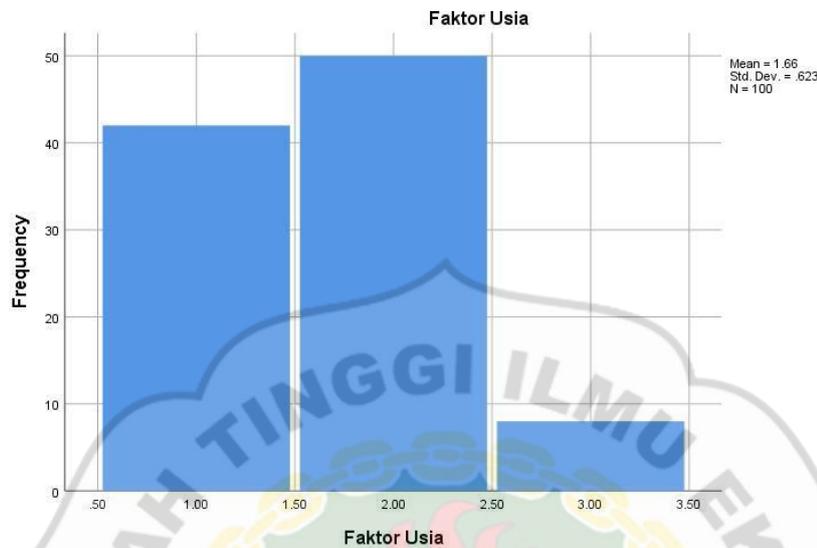
Faktor yang perlu diperhatikan adalah usia. Usia muda, yang juga dikenal sebagai usia produktif, membuat orang lebih sabar daripada sebelumnya. Dalam industri pertambangan, usia memiliki dampak yang signifikan terhadap omzet, menurut hasil penelitian. Faktor eksternal contohnya atasan, lingkungan kerja, kondisi kerja adalah informasi yang paling berpengaruh dan rentan terhadap kita. Akibatnya, informasi ini tidak terlalu akurat, tidak terlalu jelas dalam aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan, dan akhirnya mencari peluang di tempat lain. Tingkat persentase faktor usia adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Faktor Usia

Usia Pekerja	Frequency	Percent (%)
20-25 Tahun	42	42.0
26-30 Tahun	50	50.0
30-45 Tahun	8	8.0
Total	100	100.0

Berdasarkan tabel di atas, maka berikut gambar 7 seperti dibawah ini.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI



Gambar 7. Faktor Usia

Berdasarkan gambar 7 di atas, sekitar 92% informan berusia antara 20 dan 30 tahun. Karena faktor eksternal seperti atasan, lingkungan kerja, kondisi kerja ini adalah informasi usia yang paling rentan dan dominan. Akibatnya, informasi ini kurang akurat, kurang nyaman lagi dalam kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan, dan akhirnya lebih cenderung mencari peluang di tempat lain. Tingginya usia pada informan yang tidak sebanding dengan tingkat harapan informasi selama bekerja di Sektor Industri Pertambangan merupakan tanda semakin besarnya loyalitas informan terhadap organisasi. Semakin banyak karyawan di luar perusahaan yang memenuhi persyaratan, semakin mudah bagi mereka untuk menemukan peluang yang dimaksud. Jika Sektor Industri Pertambangan tidak mampu mengakomodasi harapan pekerja, maka sejumlah besar pekerja tidak akan dapat bekerja lama.

Usia merupakan faktor yang sangat penting sebagai tolak ukur loyalitas karyawan karena dapat mengungkapkan kepuasan kerja dan peluang kerja karyawan. Sesuai dengan karakteristik Generasi Y, orang-orang yang berusia 20- an dan 30-an secara bertahap memiliki keinginan yang lebih besar untuk menjadi lebih dewasa dan berkembang. Sering kali, ada karier di luar yang secara khusus dirancang untuk membuat mereka merasa tidak terlalu stres, oleh karena itu organisasi harus dapat mengakomodasi mereka dan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

menjadi tempat terbaik bagi karyawan muda. Dengan ini, diharapkan karyawan akan dapat dengan mudah berbagi ide dan gagasan serta bersedia berkontribusi dengan cara yang akan membantu perusahaan mencapai tujuannya.

Berdasarkan hasil survei, bagaimana kabar Anda sebagai karyawan di Sektor Industri Pertambangan? Sehubungan dengan hal tersebut, hasil wawancara dengan menggunakan Informan I menunjukkan bahwa: “Saya berusia 26 tahun, saat bekerja disini.” Hal ini didukung dengan hasil wawancara Informan II yang menunjukkan bahwa “Usia 28 tahun.” Menurut hasil wawancara dengan keterangan III, “Sudah berusia 27 tahun waktu bekerja.”

Hasil survei menunjukkan bahwa rata-rata jumlah pegawai yang bekerja berada pada rentang usia 26 sampai dengan 30 tahun. Kelompok usia 20 tahun merupakan kelompok usia yang paling ceroboh, sedangkan kelompok usia 45 tahun merupakan kelompok usia yang paling enerjik. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Mobley (1986) dalam Prawitasari (2019), pegawai yang lebih mudah bergaul memiliki kapasitas yang lebih besar untuk berkinerja baik dalam bekerja dibandingkan dengan pegawai yang lebih pendiam. Hal ini juga terjadi pada sikap pegawai yang cukup lugas.

4.4 Pembahasan

Menurut hasil penelitian, tingkat *turnover* yang tinggi juga berkorelasi dengan kebutuhan keluar yang tinggi. Sekitar 75% data menunjukkan bahwa *turnover* terjadi dalam satu bulan, sedangkan 25% lainnya terjadi sepanjang bulan biasa dan dapat terjadi selama 2 bulan. *Turnover* yang paling sering terjadi adalah ketika 2 orang dengan persentase diatas 50% narasumber telah melakukan *turnover*. Tingkat *turnover* dalam waktu singkat harus dipantau secara cermat oleh organisasi karena dipengaruhi oleh banyak informasi dan dapat membantu manajer.

Turnover intention yang ditemukan pada informasi di atas memiliki tingkatan yang kira-kira sama dengan *turnover*. Dengan kata lain, keinginan untuk belajar juga bervariasi dan dapat terjadi dalam satu hari selama sebulan. Berdasarkan hasil di atas, sekitar 50% narasumber memiliki *turnover intention* dalam dua bulan pertama dan mungkin hingga satu tahun. Berdasarkan hasil wawancara yang disebutkan di atas, lama kerja terkait dengan jumlah hari kerja di perusahaan tertentu. Temuan penelitian menunjukkan bahwa standar kerja karyawan sekarang lebih dari dua

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

tahun. Karyawan telah memiliki pengalaman kerja selama satu setengah tahun penuh.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, karyawan yang dimaksud memiliki etos kerja yang tidak terlalu ketat dan terdapat kemungkinan terjadinya *turnover* dikarenakan karyawan tersebut kurang teliti dalam bekerja. Hal ini juga didukung dengan hasil HRD yang menunjukkan bahwa *turnover intention* karyawan yang baru direkrut cenderung stabil. Berdasarkan hasil penelitian Prawitasari (2019), *turnover intention* akan meningkat seiring dengan bertambahnya pengalaman karyawan. Ketika seorang pekerja memiliki jam kerja yang panjang, maka *turnover intention* yang dimilikinya akan tinggi.

Faktor yang perlu diperhatikan adalah usia. Nama lain dari usia muda adalah usia kerja yang membuat seseorang menjadi makin dewasa dibandingkan usia lainnya. 92% penduduknya berusia antara 20 dan 30 tahun. Karena faktor eksternal atasan, lingkungan kerja, kondisi kerja inilah informasi yang paling berpengaruh dan rentan tentang kita. Akibatnya informasi tersebut tidak terlalu akurat, kurang jelas dalam aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan, dan akhirnya mencari peluang di tempat lain. Tingginya usia yang tidak dipisahkan dengan tingkat harapan informasi selama bekerja di Sektor Industri Pertambangan merupakan tanda semakin besar loyalitas informan terhadap organisasi. Dengan semakin banyaknya karyawan di luar perusahaan yang menjunjung tinggi persyaratan, maka semakin mudah bagi mereka untuk mengingat peluang yang diberikan.

Menurut karakteristik Generasi Y, orang-orang yang berusia 20-an dan 30-an secara bertahap memiliki keinginan yang lebih besar untuk menjadi lebih dewasa dan berkembang. Sering kali, ada karier di luar yang secara khusus dirancang untuk membuat mereka merasa tidak terlalu stres, oleh karena itu organisasi harus dapat mengakomodasi mereka dan menjadi tempat terbaik bagi karyawan muda. Berdasarkan hasil survei, dapat diamati bahwa rata-rata usia karyawan yang bekerja adalah antara 26 dan 30 tahun. Karyawan dengan usia muda terbanyak adalah 20 tahun, sedangkan karyawan dengan usia tertinggi adalah 45 tahun. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Mobley (1986) dalam Prawitasari (2019), karyawan yang lebih suka berteman memiliki kapasitas yang lebih besar untuk tugas-tugas yang berhubungan dengan pekerjaan daripada karyawan yang lebih tua. Selain itu, hal ini terjadi dengan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

sangat tenang bagi karyawan tersebut.

Meskipun modal manusia merupakan komponen penting bagi setiap organisasi atau bisnis dengan paradigma baru, modal manusia tidak selalu digunakan sebagai alat untuk beradaptasi dengan sistem organisasi. Menurut Putra dan Wibawa (2015), organisasi harus berinvestasi dalam modal manusia agar dapat mencapai tujuannya secara efisien. Hal ini termasuk melakukan investasi yang signifikan dalam pelatihan, pengembangan, dan kemajuan karyawan, yang dapat membantu karyawan berkinerja lebih baik. Ada banyak faktor yang memengaruhi pengembangan modal manusia dalam suatu organisasi tertentu; faktor-faktor ini berbeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, tetapi dapat juga dikaitkan dengan faktor-faktor yang telah dibahas secara rinci dalam penelitian, yang bahkan dapat berubah menjadi teori yang dibahas secara rinci.

Apabila organisasi dipimpin oleh orang-orang yang baik, santun, dan produktif, maka organisasi akan berhasil mencapai tujuannya. Berbagai tindakan dilakukan untuk meningkatkan produktivitas individu dalam suatu organisasi, seperti melalui pemberian kompensasi yang efektif, pelatihan, pengembangan lingkungan kerja yang produktif, serta pelaksanaan inisiatif pendidikan dan pelatihan yang efektif. Dengan demikian, diharapkan setiap karyawan mampu mencapai komitmen dan kepuasan karyawan terhadap prestasi kerja yang menjadi tujuan organisasi atau perusahaan. Sebaliknya, apabila hal tersebut tidak dilakukan, maka akan berdampak buruk terhadap perkembangan setiap karyawan dalam organisasi, dan moral serta komitmen karyawan akan menurun secara perlahan. Akibatnya, akan berdampak buruk terhadap keinginan karyawan untuk memajukan organisasi atau perusahaan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Chamariyah (2015), tingkat *turnover* yang tinggi dalam suatu perusahaan dapat mengakibatkan kondisi karyawan saat ini menjadi tidak stabil, sehingga organisasi menjadi kurang efektif

Turnover merupakan salah satu masalah yang paling serius dalam suatu organisasi. Jika tidak ditangani dengan baik, *turnover* dapat menghambat tujuan organisasi, pencapaian target, dan sebagainya. Karena jumlah karyawan yang bervariasi, pekerjaan tidak dapat diselesaikan secara efektif. Selain itu, *turnover intention* merupakan masalah yang sangat serius bagi organisasi dan bisnis. *Turnover intention* akan merugikan suatu organisasi karena

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

menciptakan ketidakstabilan dalam lingkungan kerja, menurunkan produktivitas karyawan, menyebabkan praktik kerja yang tidak produktif, dan juga berkontribusi terhadap peningkatan biaya sumber daya manusia. Menurut Anshori (2019), *turnover* dapat diartikan sebagai perputaran diri, pemberhentian, atau kematian anggota organisasi

4.4.1 Pengaruh Job Satisfaction dan Turnover Intention

H1: Job Satisfaction memediasi turnover intention

Temuan studi menunjukkan bahwa kepuasan kerja, atau ketidakpuasan kerja, adalah faktor utama yang memengaruhi keinginan berpindah kerja. Karyawan yang tidak senang dengan kondisi kerja mereka cenderung membantu perusahaan tumbuh, terutama mereka yang telah bekerja di sana kurang dari dua tahun. Beberapa faktor yang memengaruhi berapa banyak uang yang dihasilkan karyawan di tempat kerja meliputi lingkungan kerja yang tidak sesuai standar, gaji yang tidak kompetitif, dan waktu kerja yang sedikit. Karyawan yang tidak memiliki rasa kontribusi yang kuat atau yang percaya bahwa pekerjaan mereka tidak memberikan perspektif yang jelas akan lebih mudah mencari peluang di tempat lain. Situasi ini tidak hanya memengaruhi individu dalam hal ketidakstabilan karier, tetapi juga berdampak negatif pada bisnis karena meningkatkan biaya perekrutan karyawan baru dan melatih mereka. Menurut teori motivasi yang diaplikasikan menyatakan bahwa ketidakpuasan karyawan di tempat kerja menjadi alasan utama keinginan mereka untuk keluar. Artinya, jika perusahaan dapat mengatasi faktor utama yang menyebabkan ketidakpuasan, masalah pergantian karyawan terbesar dapat dikurangi. Meningkatkan lingkungan kerja yang mendukung, menyediakan gaji dan tunjangan yang lebih kompetitif, dan menawarkan kesempatan pengembangan karier jelas dapat menjadi cara yang efektif untuk mengurangi keinginan berpindah kerja. Dengan mengembangkan sistem kerja yang lebih efisien dan mendorong kepatuhan karyawan, bisnis tidak hanya dapat meningkatkan retensi karyawan tetapi juga menumbuhkan loyalitas karyawan yang lebih kuat.

4.4.2 Pengaruh *Job Insecurity* dan *Turnover Intention*

H2: Job Insecurity berpengaruh dalam meningkatkan turnover intention

Secara umum, ketidakamanan pekerjaan merupakan faktor signifikan yang memengaruhi keinginan karyawan untuk bekerja keras atau keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Menurut teori motivasi, dampak negatif yang signifikan terhadap keinginan berpindah kerja dapat dijelaskan oleh beberapa faktor utama, seperti stabilitas karyawan, manajemen keuangan, dan prospek kenaikan jabatan, yang terutama disumbangkan oleh karyawan muda. Karyawan berusia 20-30 tahun sering kali berada pada fase awal karier, di mana mereka lebih sensitif terhadap ketidakpastian karena mereka mungkin belum memiliki pengalaman atau jaringan yang cukup untuk mengatasi perubahan yang terjadi di tempat kerja. Ketidakpastian tentang stabilitas pekerjaan (apakah perusahaan sedang dalam masa kesulitan finansial atau ada potensi PHK), prospek kenaikan jabatan (apakah ada peluang pengembangan karier atau tidak), serta keamanan finansial (seperti gaji yang tidak pasti atau ketersediaan tunjangan dan bonus) sangat mempengaruhi rasa percaya diri dan kepuasan kerja mereka. Faktor-faktor ini dapat memengaruhi komitmen karyawan terhadap perusahaan, yang berujung pada keinginan yang lebih tinggi untuk meninggalkan perusahaan di kalangan karyawan muda. Karena itu, perusahaan yang ingin mendorong karyawan, terutama yang lebih dapat diandalkan, harus berkonsentrasi pada penciptaan lingkungan kerja yang menawarkan stabilitas dan keamanan serta wawasan yang jelas tentang perkembangan industri dan stabilitas keuangan.

4.4.3 Pengaruh moderasi motivasi terhadap hubungan *Job Satisfaction* dan *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention*

H3: Motivasi berperan sebagai moderasi untuk mengurangi tingkat turnover intention

Salah satu faktor kunci dalam menentukan hubungan antara kepuasan kerja dan ketidakamanan kerja serta keinginan berpindah kerja adalah motivasi kerja. Karyawan dengan motivasi kerja yang kuat mampu mengatasi kekhawatiran apa pun yang mungkin mereka miliki tentang pekerjaan mereka atau perasaan ketidakamanan. Motivasi yang kuat ini mendorong mereka untuk tetap berkomitmen pada pekerjaan mereka meskipun lingkungan kerja tidak sempurna. Dengan kata lain, meskipun kepuasan kerja rendah atau ketidakamanan kerja tinggi, karyawan dengan motivasi tinggi dapat

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

menangkal efek negatif ini dan tetap setia pada perusahaan. Sebaliknya, bagi karyawan dengan motivasi rendah, dampak negatif berupa kepuasan kerja yang rendah dan ketidakamanan kerja akan meningkat, yang pada akhirnya akan memengaruhi keinginan mereka untuk keluar. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya dan tidak betah di tempat kerja tetapi tidak memiliki motivasi untuk mendukungnya cenderung mencari peluang di luar perusahaan. Motivasi yang tidak memadai membuat mereka sulit mengikuti instruksi, yang membuat mereka lebih mudah keluar. Teori motivasi menyatakan bahwa karyawan dengan motivasi tinggi akan lebih mampu untuk berhasil di perusahaan dalam berbagai situasi, bahkan jika mereka menghadapi berbagai tantangan. Sebaliknya, keinginan untuk berpindah kerja disebabkan oleh karyawan yang kurang motivasi atau tidak melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Karyawan-karyawan ini, yang secara konsisten memberikan kesempatan untuk berkembang di dalam perusahaan, memiliki risiko lebih besar untuk merugikan organisasi, yang akan meningkatkan pergantian karyawan. Akibatnya, bisnis harus berkonsentrasi pada peningkatan motivasi karyawan untuk mengurangi pergantian karyaw

5. KESIMPULAN

Penelitian yang telah di bahas dapat disimpulkan bahwasannya pengalaman kerja yang pendek, terutama bagi karyawan yang pengalaman kerjanya kurang dari dua tahun, memiliki dampak yang tinggi terhadap turnover intention. Karyawan yang baru bekerja memiliki ketidaknyamanan dalam pekerjaannya yang dapat membantu mereka mengatur waktu mereka dalam waktu yang sangat singkat (bahkan tidak sampai satu bulan). Hal ini berpotensi membantu manajemen bisnis dalam menyelesaikan masalah dan memenuhi kebutuhan manusia. Sebagian besar data penelitian mencakup rentang 20 hingga 30 tahun. Sulit bagi karyawan untuk memiliki keinginan untuk keluar yang lebih tinggi, terutama karena faktor eksternal termasuk gaji, keinginan untuk sukses, dan hubungan dengan atasan. Karyawan generasi muda, khususnya, memiliki cita-cita untuk lebih sukses dikarirnya dan tidak puas dengan yang ada saat ini sehingga akan berhenti mencari peluang yang lebih baik di luar perusahaan jika harapan mereka terpenuhi. merupakan faktor utama yang memengaruhi keinginan untuk meninggalkan pekerjaan seseorang.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Karyawan yang tidak merasa nyaman dengan lingkungan kerja, gaji, dan pengembangan kariernya cenderung akan merugikan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, seperti menciptakan lingkungan kerja yang aman dan menawarkan gaji yang kompetitif. Ketidakstabilan pekerjaan, atau ketidakamanan kerja, juga memiliki dampak signifikan terhadap keinginan untuk keluar, terutama di antara karyawan yang baru bekerja. Pengetahuan tentang etika profesional dan manajemen keuangan dapat membantu karyawan merasa lebih berkomitmen terhadap perusahaan. Motivasi kerja yang tinggi dapat mengurangi dampak negatif dari ketidakpuasan dan ketidakamanan kerja, sehingga karyawan dengan motivasi tinggi cenderung bertahan di perusahaan meskipun menghadapi tantangan. Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, peneliti dapat memberikan beberapa saran yaitu penelitian ini dapat diulang dengan menggunakan variabel tambahan yang mengukur turnover intention antara lain, lingkungan kerja, disiplin, kepemimpinan, stres, dan komitmen kerja dengan objek penelitian yang sama atau dengan objek penelitian yang berbeda. Penekanan motivasi karyawan sangat penting untuk mengurangi turnover intention. Karyawan yang lebih termotivasi untuk bekerja keras bahkan jika mereka mengalami ketidakpuasan atau ketidakamanan lebih cenderung tetap termotivasi. Karena itu, bisnis perlu menyediakan lingkungan yang mendukung bagi karyawan yang dapat menginspirasi mereka, seperti menawarkan kritik yang membangun, mengakui kemampuan mereka, dan mendorong kebiasaan kerja yang positif dan inklusif. Penelitian dapat dilakukan lagi dengan objek penelitian yang berbeda dan variabel yang sama, atau dengan variabel yang berbeda tetapi objek atau waktu penelitian yang sama.

DAFTAR PUSTAKA

- A.W.Widjaja. (2006). Administrasi Kepegawaian. Rajawali, Jakarta.
- Novliadi, P. 2007. Intensi Turnover Karyawan Ditinjau dari Budaya Perusahaan dan Kepuasan Kerja. Makalah fakultas Kedokteran, Jurusan Psikologi USU
- Atmajawati. (2007). Pengaruh Variabel Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Keluar Masuk Pegawai (Labour Turnover) Pada PT. Jasa Raharja Surabaya. Referensi

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Ilmiah Indonesia.

- Witasari, L. (2009). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention (Studi Empiris Pada Novotel Semarang). Universitas Diponegoro, Semarang.
- Jimad, H. (2011). Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Intensi Turnover. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 7, 155-165.
- Yuliasia. (2012). Analisis Variabel Yang Mempengaruhi Keinginan Berpindah (Turnover Intention) Dengan SEM. *Jurnal Teknologi Pertanian*.13 (1)
- Irbayuni, Sulastri. (2012). The Influence Job Satisfaction And Organizational Commitment On Employee Turnover Intention. *Jurnal NeO-Bis*. 6(1).
- Wisantyo, N.I dan Harries Madi Istriyatno. (2015). Pengaruh Stres Kerja, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Turnover (Studi pada Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah). *Jurnal Manajemen dan Bisnis (MIX)*, 5(1), 54-69.
- Ekhsan, Muhammad. (2019). The Influence Job Satisfaction And Organizational Commitment On Employee Turnover Intention. *Journal of Business, Management, and Accounting*. 1(1).
- Buulolo, Akui dan Ratnasari, Sri Langgeng, (2020). Pengaruh Dukungan Supervisor, Komitmen Organisasional, Dan Beban Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Dimensi*, 9(2), 339-351.
- Iskandar, & Yuhansyah. (2018). Pengaruh Motivasi & Ketidaknyamanan Kerja Terhadap Penilaian Kerja yang Berdampak pada Kepuasan Kerja. *Media Sahabat Cendekia*, Surabaya.
- Zulfa, Etik Fikria dan Azizah, Siti Nur. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non-Fisik Terhadap Turnover Intention dengan Job Satisfaction sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian Kebumen). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 2(2).
- Ratnaningsih, Dina Sabta. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3)

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- Musthohir, Rizcha Trisanti dan Abadiyah Rifdah. (2022). Mengurangi Turnover Intention Karyawan Melalui Pengelolaan Konflik Kerja dan Stres Kerja pada Karyawan IKM. *Innovative Technologica: Methodical Research Journal*, 1(2), 1-24
- Sujati, Yosep Guntur Gathut. (2018). Kepuasan Kerja: Arti Penting, Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Dan Implikasinya Bagi Organisasi. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 1–60
- Riyadi, Anissa Eka Ayu. (2023). Makna Job Satisfaction bagi Karyawan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur. *Sibatik Journal*, 2(2)
- Sholikah, Chusnul Izha Rahmatus, and Agus Frianto. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Perusahaan Ritel. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 10–17.
- Sutrisno, S., Herdiyanti, H., Asir, M., Yusuf, M., & Ardianto, R. (2022). Dampak Kompensasi, motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan: Review Literature. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 3(6), 3476–3482. <https://doi.org/10.37385/msej.v3i6.1198>
- Sembiring, Muskadi, and Hasrudy Tanjung. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–134.
- Ali, Fauzan, and Dewie Tri Wijayati Wardoyo. (2021). Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi PT. Ultrajaya Milk Industry, Tbk Surabaya Bagian Marketing). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 367.
- Kingkin, Purida, Haryanto Fadholan Rasyid, and Ruseno Arjanggi. (2022). Kepuasan Kerja Dan Masa Kerja Sebagai Prediktor Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT Royal Korindah Di Purbalingga. *Jurnal Proyeksi*, 5(1), 17-32.
- Irham Fahmi. (2015). Pengantar Manajemen Keuangan Teori dan Soal Jawab, Edisi Keempat, Alfabeta, Bandung.
- Abidin, Yunus, dkk. (2016). Strategi Meningkatkan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Kemampuan Literasi Matematika, Sains, Membaca, Dan Menulis. PT. Bumi Aksara, Jakarta.

Juran, J. M., dan Godfrey, A. B. (1999). *Juran's Quality Handbook*. (R. E. Hoogstoel & E. G. Schilling, Eds.) (Fifth Edit). New York: McGraw-Hill.

