

**Analisis Penyebab Terjadinya *Turnover Intention*  
Pada Karyawan PT. Budi Luhur Sejati**

Devina Sukma Gabrillya<sup>1</sup>  
Andriyansah<sup>2</sup>

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Terbuka (UT),  
Malang, Indonesia

Email : [devinasukmagab@gmail.com](mailto:devinasukmagab@gmail.com)

***ABSTRAK***

Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen yang sangat menentukan dalam mencapai tujuan akhir suatu perusahaan. Jika ingin memenangkan persaingan tersebut manajemen perusahaan dituntut untuk mampu merumuskan suatu strategi yang tepat yang didasarkan pada penilaian lingkungan baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal perusahaan. PT. Budi Luhur Sejati merupakan usaha yang bergerak dibidang peternakan khususnya ternak ayam. Permasalahan yang terjadi pada badan usaha ini yaitu karyawan banyak yang keluar tanpa alasan dan berpindah tempat kerja. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui terjadinya *turn over intention*. Peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif yang menggunakan data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data melalui observasi, dokumentasi dan wawancara. Analisis data penelitian ini menggunakan triangulasi data. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penyebab terjadinya *turn over intention* yaitu terdapat pada faktor gaji, sikap pimpinan, job deskripsi, peluang kerja lain dan faktor lainnya.

***Kata kunci: karyawan, manajemen sumber daya manusia, turn over intention***

***ABSTRACT***

*Human resources are one of the most crucial elements in achieving the ultimate goals of a company. If you want to win this competition, company management is required to be able to formulate an appropriate strategy that is based on an environmental assessment of both the company's internal and external environment. PT. Budi Luhur Sejati is a business that operates in the livestock sector, especially chicken farming. The problem that occurs in this business entity is that many employees leave without reason and change places of work. The aim of this research is to determine the occurrence of turnover intention. Researchers use descriptive qualitative research that uses primary and secondary data. Data collection techniques through observation, documentation and interviews. This research data analysis uses data triangulation. The results of this research show that the causes of turnover intention are salary factors, leadership attitude, job description, other job opportunities and other factors.*

***Keywords: employees, human resource management, turnover intention***

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen yang sangat menentukan dalam mencapai tujuan akhir suatu perusahaan. Jika ingin memenangkan persaingan tersebut manajemen perusahaan dituntut untuk mampu merumuskan suatu strategi yang tepat yang didasarkan pada penilaian lingkungan baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal perusahaan, (Romayanti, 2021). Memiliki SDM yang berkompeten dan berkualitas sangat penting bagi perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia merupakan cara perusahaan agar dapat mempertahankan eksistensi kerja semua komponen yang ada diperusahaan, (Astuty et.al, 2023).

Setiap karyawan ingin merasakan rasa aman dan nyaman dalam menjalankan pekerjaannya. Bagi pekerja, rasa stabilitas ini bisa sangat membantu dalam mempertahankan etos kerja mereka untuk jangka waktu yang lama. Rasa ketidakpastian dalam pekerjaan dapat timbul karena banyaknya kontrak kerja dan jenis pekerjaan. Akibatnya, karyawan merasa tidak nyaman dan ingin keluar

dari pekerjaan ini. Fenomena ini bisa merugikan dan menguntungkan perusahaan. Di satu sisi mereka berpotensi menyumbang tingkat turnover pada perusahaan. Di sisi lain mereka berpotensi menjadi talenta baru yang dicari perusahaan, tentunya jika perusahaan mampu mempertahankan mereka, (Gayatri, 2020).

*Turnover intention* adalah karyawan cenderung akan mencari pekerjaan di tempat lain atau memiliki rencana untuk keluar dari organisasi dalam jangka waktu tertentu, (Husin, 2021).

PT. Budi Luhur Sejati merupakan usaha yang bergerak dibidang peternakan khususnya ternak ayam. PT. Budi Luhur Sejati terletak di Dusun Subontoro RT.01/RW.12, Kebonduren Ponggok, Blitar. Usaha ini menjual telur dan ayam afkir yang dijual secara partai. Usaha ternak ayam ini memiliki persaingan yang ketat dan pada desa tersebut terdapat beberapa usaha peternakan ayam. Hal tersebut menjadi salah satu ancaman bagi PT. Budi Luhur Sejati. Permasalahan yang terjadi pada badan usaha ini yaitu karyawan banyak yang

keluar tanpa alasan dan berpindah tempat kerja. Oleh karena itu, peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan tujuan untuk mengetahui penyebab terjadinya *turnover intention* pada PT. Budi Luhur Sejati.

#### TINJAUAN PUSTAKA

*Turnover intention* adalah karyawan cenderung akan mencari pekerjaan di tempat lain atau memiliki rencana untuk keluar dari organisasi dalam jangka waktu tertentu, (Husin, 2021). *Turn over* adalah tindakan pengunduran diri secara permanen yang dilakukan oleh karyawan baik secara sukarela ataupun tidak secara sukarela, (Robbins, 2008). Seorang karyawan sering kali berniat untuk keluar sebelum mengambil tindakan terkait pergantian karyawan. Derajat atau beratnya keinginan untuk keluar dari organisasi disebut dengan *Turnover Intention*, dan hal ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti keinginan untuk mencari pekerjaan yang lebih baik, (Harnoto, 2002).

Menurut (Harnoto, 2002) intensi *turnover* ditandai dengan adanya perubahan perilaku karyawan yaitu:

- 1) Absensi Meningkat.
- 2) Mulai Malas Bekerja.
- 3) Pelanggaran terhadap peraturan meningkat.
- 4) Melakukan protes terhadap atasan meningkat.
- 5) Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya.

Menurut (Mobley, 2011) Mengatakan bahwa ada 3 indikator yang dapat digunakan untuk mengukur *turnover intention* :

- 1) *Thought Of Quitting* (Pikiran untuk berhenti)  
Menggambarkan pola pikir suatu individu untuk keluar pekerjaan atau tetap bekerja. Berawal dari ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan sehingga muncul pemikiran untuk keluar dari tempat kerja yang dapat mengakibatkan tingkat kehadiran di tempat kerja menurun.
- 2) *Intention to search for another job* (Keinginan untuk mencari pekerjaan lain)

Menggambarkan individu untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Ketika karyawan mulai sering berfikir untuk keluar dari pekerjaannya maka karyawan tersebut akan mencoba mencari opsi pekerjaan lain yang menurutnya lebih baik.

3) *Intention To Quit* (Keinginan untuk meninggalkan)

Menggambarkan individu yang berniat untuk keluar dari pekerjaannya. Karyawan memiliki niat jika telah memiliki pekerjaan yang menurutnya lebih baik. Karyawan cepat atau lambat akan membuat keputusan untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

1. lainnya seperti tujuan perusahaan, situasi ekonomi, situasi industri, gaya manajemen, budaya perusahaan dan budaya masyarakat.
2. Objek analisis adalah data historis yang menggambarkan masa lalu dan kondisi ini bisa berbeda dengan kondisi masa depan.

#### METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah sebuah penelitian kualitatif yang didasarkan pada fenomena, gejala, fakta atau informasi sosial. Metode yang digunakan pada penelitian ini, yaitu kualitatif deskriptif. Menurut (Furchan, 2004) penelitian deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan data mengenai suatu gejala yang bila dilakukan dengan tujuan untuk mendeskripsikan atau menginterpretasikan. Lokasi penelitian ini dilakukan di peternakan ayam PT. Budi Luhur Sejati yang berlokasi di Dusun Subontoro RT.01/RW.12, Desa Kebonduren, Kecamatan Ponggok, Kabupaten Blitar.

Sumber data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data penelitian ini melalui observasi, dokumentasi dan wawancara. Pada penelitian kualitatif, triangulasi (*check and recheck*) digunakan untuk menilai keabsahan data agar dapat diandalkan dan valid. Dalam penelitian ini, triangulasi yang dianggap relevan untuk menguji keabsahan data adalah dengan melakukan triangulasi sumber dan teknik. Triangulasi teknik, berarti untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data pada sumber yang sama dengan teknik

yang berbeda, misalnya data diperoleh melalui wawancara, lalu dicek dengan observasi, dan dokumentasi, (Sugiyono, 2011).

mengukur keinginan keluar karyawan yaitu keinginan untuk berhenti, keinginan untuk mencari pekerjaan lain, serta keinginan untuk meninggalkan pekerjaan tersebut.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Mobley (2011: 150) mengatakan bahwa ada 3 indikator yang dapat

**Tabel 1. Tabulasi Data Wawancara**

<b>Indikator</b>	<b>Hasil Informan</b>	<b>&lt;1 tahun</b>	<b>1-2 tahun</b>	<b>&gt;2 tahun</b>
Keinginan berhenti	Faktor gaji	1 informan	1 informan	1 informan
	Faktor simpan pinjam	1 informan	1 informan	1 informan
	Faktor <i>jobdesk</i>	-	1 informan	1 informan
	Faktor pekerjaan lain	1 informan	1 informan	1 informan
Keinginan untuk mencari pekerjaan lain	Timbul keinginan mencari pekerjaan lain	1 informan	1 informan	1 informan
	Tidak ada keinginan mencari pekerjaan lain	1 informan	1 informan	1 informan
Keinginan untuk meninggalkan pekerjaan	Memiliki Rencana Untuk Meninggalkan Pekerjaan	1 informan	-	1 informan
	Belum Memiliki Rencana Untuk Meninggalkan Pekerjaan	1 informan	1 informan	-

Sumber: Peneliti, 2024

1) Interpretasi dari hasil wawancara tersebut adalah sebagai berikut :

**Keinginan berhenti**

Pada hasil wawancara melalui informan yang bekerja selama <1 tahun, karyawan belum memiliki pikiran untuk berhenti dari pekerjaan ini. Salah satunya karena masih membutuhkan pekerjaan dan kesulitan dalam mencari pekerjaan lainnya. Informan yang bekerja selama 1-2 tahun menyatakan bahwa memiliki niat untuk berhenti dari pekerjaan ini. Hal ini dikarenakan gaji dan beban kerja yang diberikan. Selain itu, karyawan juga menerima resiko terkena penyakit seperti gatal kulit, flu dan alergi lainnya karena kotoran ayam dan lingkungan yang tidak bersih.

Para informan menyatakan bahwa setelah satu atau dua tahun bekerja, keinginan untuk keluar terutama didorong oleh penurunan gaji yang disebabkan oleh turunnya penjualan. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada peraturan yang mengikat secara hukum yang mengatur struktur gaji. Meskipun tidak semua informan mendukung

faktor tersebut, namun faktor lain yang dapat dari informasi yang diberikan informan antara lain perebutan waktu karyawan di luar jam kerja, kepemimpinan yang kurang terstruktur, uraian tugas yang tidak sesuai dengan jenis pekerjaan, dan adanya peluang kerja lainnya.

Informan yang sudah bekerja lebih dari dua tahun menyatakan aspek gaji yang paling penting.

Penurunan gaji menjadi alasan mendesaknya pengunduran diri. Karena tingkat *turnover* yang lebih rendah, pendapatan menurun seiring dengan masa kerja dan insentif yang terkait tidak lagi berlaku bagi informan. Selain itu, masing-masing informan juga membahas berbagai permasalahan lain, seperti banyaknya kesempatan kerja yang lebih baik, kenyamanan tempat kerja akibat permasalahan komunikasi karyawan yang terkadang menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja.

**2) Keinginan untuk mencari pekerjaan lain**

Pada informan dengan masa kerja kurang 1 tahun dapat

dikatakan bahwa adanya keinginan untuk berhenti akan menimbulkan keinginan untuk mencari pekerjaan lain walaupun masih berupa niat atau mungkin telah berupa tindakan. Menurut informasi dari informan dengan masa kerja 1-2 tahun mereka menyatakan pernah mencoba mencari pekerjaan lain walaupun ada beberapa alasan mereka tetap bertahan. Dengan data yang diberikan oleh informan yang sudah bekerja lebih dari dua tahun, mereka bisa mencari pekerjaan lain. Sudah menjadi rahasia umum bahwa keinginan untuk keluar pasti akan mengarah pada keinginan untuk mencari pekerjaan lain, namun beberapa orang memiliki keinginan untuk berhenti tetapi tidak memiliki keinginan untuk mencari pekerjaan. Pekerjaan lain, kemungkinan besar informan mempunyai faktor tambahan yang perlu dipertimbangkan, seperti persepsi bahwa mereka lebih tua dan lebih berpendidikan dibandingkan sebelumnya, sehingga lebih sulit bagi mereka untuk mendapatkan pekerjaan lain.

### 3) Keinginan untuk meninggalkan pekerjaan

Setelah memiliki keinginan untuk mencari pekerjaan lain karyawan akan memiliki niat untuk meninggalkan pekerjaan tersebut, hal ini disepakati oleh 3 informan. Selain itu ada 2 informan yang menyatakan tidak memiliki niat untuk meninggalkan pekerjaan tersebut walaupun mereka memiliki keinginan untuk keluar dan keinginan untuk mencari pekerjaan lain.

Adapun faktor penyebab terjadinya *turn over* adalah sebagai berikut:

#### 1) Gaji

Faktor inilah yang paling penting dalam membuat karyawan memutuskan untuk berhenti. Unsur ini disebabkan oleh nominal pendapatan yang tidak mencukupi kebutuhan pekerja, terutama yang mempunyai pengalaman kerja kurang dari satu tahun. Salah satu permasalahan yang menyebabkan dilakukannya adalah perubahan gaji. Perusahaan ini tidak memiliki kebijakan mengikat secara hukum yang mengatur struktur gaji. Hal ini mungkin terjadi karena kurangnya standar upah yang dapat

menjelaskan variasi biaya tenaga kerja, jenis pekerjaan, dan tingkat gaji yang sesuai.

2) Sikap pimpinan

Sikap pimpinan dinilai kurang baik dalam menegur karyawannya. Menurut informan pimpinan sering menggunakan kata-kata yang kurang bijak dalam menegur karyawan, sehingga karyawan merasa tidak dihargai dan timbul keinginan untuk keluar dari pekerjaan tersebut. Hal ini menggambarkan bahwa kurangnya pengetahuan pimpinan terhadap penerapan tipe-tipe kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi kerja.

3) Job deskripsi

Terkadang apa yang harusnya dikerjakan oleh karyawan tidak sesuai dengan yang diperintahkan oleh pimpinan. Hal ini membuat karyawan melakukan pekerjaan diluar tanggungjawabnya. Ketika mendapatkan beban kerja yang bukan tanggungjawabnya, karyawan merasa kecewa karena tidak sesuai dengan *job desk* yang ditawarkan sehingga muncul keinginan untuk keluar. Hal ini menggambarkan bahwa sistem

operasional prosedur belum berjalan sesuai dengan mestinya sehingga tidak terlihat bahwa ada komitmen yang baik antar karyawan dan pimpinan.

4) Peluang kerja lainnya

Ada kesempatan untuk bekerja di tempat lain yang dirasa lebih baik. Karyawan akan membandingkan berbagai aspek mulai dari jenis pekerjaan, gaji, kondisi kerja, dan lain-lain pada tempat kerja lain sehingga nantinya dia akan memilih pekerjaan yang sesuai keinginannya.

5) Faktor lainnya

Dimana faktor ini hanya disampaikan masing-masing oleh 1 orang informan yaitu faktor jarak tempat tinggal dengan tempat bekerja, faktor menyita waktu pribadi diluar jam kerja, faktor sudah berkurangnya karyawan lama, serta faktor usia.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dibahas, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan mengenai proses timbulnya *turnover intention* sehingga dapat dijelaskan faktor



yang mempengaruhi intensi keluar. Faktor-faktor yang menimbulkan *turnover intention* antara lain:

- 1) Faktor gaji
- 2) Faktor sikap pimpinan
- 3) Faktor job deskripsi
- 4) Faktor peluang kerja lain
- 5) Faktor lainnya

## SARAN

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan dari hasil penelitian yang diperoleh, maka diajukan beberapa saran bagi tempat penelitian, bagi pengembangan ilmu, dan bagi peneliti selanjutnya.

### A. Bagi Perusahaan

1. Membuat standar mengenai ketentuan gaji sehingga sesuai dengan beban kerja, waktu kerja dan pertimbangan lainnya.
2. Melakukan teguran kepada karyawan yang sewajarnya, tidak menggunakan kata yang kasar, dan menanamkan pola pikir kepada pimpinan bahwa karyawan adalah mitra kerja.
3. Memberikan arahan sesuai *job desk* yang telah ditentukan, oleh karena itu perlu adanya komitmen untuk melaksanakan standar operasional prosedur oleh pimpinan.

4. Menjaga hubungan antar karyawan agar tetap nyaman dalam bekerja.
5. Sebisa mungkin jangan menyita waktu pribadi karyawan diluar jam kerja.

### B. Bagi Pengembangan Ilmu Manajemen

1. *Turnover intention* perlu dipelajari lebih dalam guna mengetahui solusi yang tepat untuk mencegah dampak *turnover intention* nantinya.
2. Menyediakan modul atau buku yang berkaitan dengan *turnover intention*.

### C. Bagi Penelitian Selanjutnya

1. Penelitian selanjutnya dapat menganalisa lebih lanjut tentang faktor-faktor *turnover intention*.
2. Penelitian selanjutnya dapat membandingkan faktor-faktor *turnover intention* pada usaha kecil, usaha menengah, dan usaha besar.

D.

## DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Ayu Puji Astuty, Faizal Mulia Z, Nor Norisanti. 2023. "Analisis Keterlibatan Kerja Memediasi Hubungan Dukungan Sosial Terhadap *Turnover Intention*. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*. Vol 4(1) 2023 : 79-86

- Eko Kenang Hari Purnama Syahir Natsir. (2022). “Analisis *Turnover Intention* Pada Karyawan Radja Penyet Mas Fais Palu. *Jurnal Ilmu Manajemen*”. Vol. 8, No.1, Januari 2022, 001-010
- Eva Gayatri, Ani Muttaqiyathun. (2020). “Pengaruh Job Insecurity, Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* Karyawan Milenial”. Universitas ‘Aisyiyah Yogyakarta
- Furchan. (2004). *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Harnoto. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*. Jakarta: PT. Prehallindo.
- Husin, Wiwin L. (2021). “Pengaruh Job Insecurity Dan Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention* Pada PT. Telkom Akses Gorontalo”. *Jurnal Management Research*. 2021.
- Mobley, W. H. (2011). *Pergantian Karyawan : Sebab, Akibat dan Pengendaliannya. Alih bahasa : Nurul Imam*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Nita Romayanti. (2021). “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Dengan Mentoring Sebagai Variabel Moderasi”. *Jurnal Sosial Dan Teknologi (Sostech)*. Volume 1, Number 12, Desember 2021 p-ISSN 2774-5147 ; e-ISSN 2774-5155
- Robbins, S.P., and Judge, T.A. (2008). *Perilaku Organisasi, Edisi Kedua Belas*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta