

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

*Turnover* salah satu masalah yang sering dihadapi setiap perusahaan berkaitan dengan sumber daya manusia. Tingkat *turnover* yang tinggi menunjukkan bahwa organisasi mengalami masalah dalam hal mempertahankan karyawan dalam organisasi. Hal ini akan menjadi dampak negatif apabila karyawan tersebut memiliki keahlian khusus, berpotensi tinggi dan berperan penting dalam jalannya operasional organisasi.

Berdasarkan pendapat Robbin & Judge (2015) *turnover* merupakan pengunduran diri permanen secara sukarela maupun tidak sukarela dari suatu organisasi. Angka perputaran yang tinggi mengakibatkan bengkaknya biaya perekrutan, seleksi dan pelatihan. Dengan demikian bila tingkat *turnover* terlalu besar atau melibatkan pekerja yang berharga, maka dapat menjadi faktor pengganggu yang menghalangi efektivitas organisasi. *Turnover* atau perputaran tenaga kerja merupakan wujud nyata dari *turnover intention* yang dapat menjadi masalah bagi perusahaan atau organisasi.

Mobley, W. H (2015) juga berpendapat bahwa *turnover intention* merupakan individu dengan niat untuk berpindah pekerjaan dari organisasi menerima tawaran dari organisasi lain yang dilakukan oleh pegawai baik secara sengaja maupun tidak sengaja dan *turnover intention* ini merupakan hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan perusahaan dimana dia bekerja

namun belum diwujudkan dalam tindakan nyata. Di dalam *turnover intention* terkandung tiga aspek, yaitu adanya pikiran untuk keluar dari organisasi (*thinking of quitting*). Keinginan untuk mencari pekerjaan di tempat lain (*intention to search*). Keinginan untuk keluar meninggalkan perusahaan (*intention to quit*). Indikasi-indikasi tersebut bisa digunakan sebagai acuan untuk memprediksikan *turnover intention* karyawan dalam sebuah perusahaan.

Parwita et al., (2019) berpendapat bahwa *turnover intention* merupakan hal penting yang harus menjadi perhatian bagi setiap perusahaan, perusahaan harus mampu meminimalisir tingkat *turnover intention* yang semakin tinggi dari waktu ke waktu. Secara umum ketika karyawan melakukan pengunduran diri, maka pada sebelumnya mereka sudah memiliki niat untuk keluar dari perusahaan seperti mencari posisi lain pada perusahaan berbeda. Keinginan berpindah kerja ini dikarenakan ketidakpuasan dan karyawan merasa tidak aman terhadap tempat kerja saat ini, karyawan yang merasa tidak puas dan tidak aman terhadap pekerjaan yang telah dilakukan menyebabkan karyawan tersebut mempunyai keinginan untuk keluar dari perusahaan.

Semua perusahaan tidak menginginkan adanya *turnover intention*, karena jika tingkat *turnover* tinggi akan memberikan dampak negatif bagi perusahaan yang dapat menimbulkan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi karyawan (Medysar et al., 2019). Ketika karyawan suatu perusahaan ada yang keluar, maka perusahaan biasanya kembali merekrut tenaga kerja baru untuk mengisi posisi jabatan yang kosong. Dengan tingginya tingkat *turnover* pada perusahaan, akan semakin banyak menimbulkan berbagai potensi biaya, baik itu

biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang mesti dikorbankan, maupun biaya *rekrutmen* dan pelatihan kembali. *Turnover* yang tinggi juga dapat berdampak buruk bagi organisasi seperti menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi ketenagakerjaan yang ada dan tingginya biaya pengelolaan sumber daya manusia (Audina & Kusmayadi, 2022).

Ariansyah, (2019) mengungkapkan bahwa: “Gejala yang ditunjukkan karyawan dengan intensitas *turnover* yang tinggi adalah dengan mencari lowongan pekerjaan, merasa tidak diterima, seringnya mengeluh, ketidakpuasan terhadap pekerjaannya, pernyataan negatif, dan kurangnya minat terhadap organisasi tempat mereka bekerja”. Perputaran karyawan dapat diukur dengan sejumlah indikator, seperti meningkatnya ketidakhadiran, perubahan kebiasaan kerja, kemauan yang lebih besar untuk menentang kebijakan yang keras, kemauan untuk menghadapi atasan jika ada kekhawatiran, dan perilaku baik yang sangat menyimpang dari norma.

Karyawan yang memiliki sikap positif terhadap pekerjaan akan lebih rendah absensi dan pengunduran dirinya. Perusahaan tidak menginginkan adanya karyawan terampil keluar dari perusahaan. Dampak negatif seperti ketidakstabilan dan ketidakpastian akan muncul karena perusahaan kehilangan karyawan yang sudah terampil dan perlu melatih kembali karyawan baru untuk menggantikan peran karyawan yang keluar (Nurfauzan & Halilah, 2018). Intensitas *turnover* yang tinggi dapat menyebabkan perusahaan tidak dapat memperoleh manfaat dan keuntungan dari program peningkatan kinerja karyawan karena mengeluarkan biaya yang lebih besar pada program *rekrutmen* karyawan baru.

Sikap yang muncul dalam individu berupa keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain dan mengevaluasi kemungkinan untuk menemukan pekerjaan yang lebih baik ditempat kerja yang lain. Apabila ada kesempatan untuk pindah kerja tersebut tidak ada atau yang ada kurang menarik dan kurang sesuai dengan yang dibutuhkan individu, maka secara emosional dan mental akan menyebabkan karyawan sering datang terlambat, sering bolos, kurang antusias atau kurang memiliki keinginan untuk berusaha dengan baik (Palupiningdyah, 2018).

Keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kondisi, kinerja, dan perilaku karyawan yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Namun ada fenomena yang sangat sering terjadi, yaitu akibat perilaku karyawan yang sangat sulit dicegah membuat suatu perusahaan yang pada awalnya mempunyai kinerja sangat bagus menjadi terganggu baik secara langsung maupun tidak langsung. Seperti fenomena pada PT. Biofarma yaitu adanya tingkat *turnover* pada karyawan. Hal ini dapat dilihat dari data jumlah karyawan yang keluar selama 3 tahun terakhir yaitu dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2022. Data tersebut bisa dilihat pada Tabel 1.1 berikut ini:

**Tabel 1.1**  
**Jumlah dan Penyebab Karyawan Keluar berdasarkan jenis Kelamin PT. Biofarma**

Penyebab	2022		2021		2020		Causes
	Pria (Male)	Wanita (Female)	Pria (Male)	Wanita (Female)	Pria (Male)	Wanita (Female)	
Pengunduran Diri	10	9	-	2	2	-	Resigned
Pensiun Sukarela	-	-	-	-	-	-	Voluntary Retirement
Pensiun	16	4	18	6	21	9	Retirement
Pensiun Dini	-	-	2	1	1	-	Early Retirement
Meninggal Dunia	2	1	4	2	5	1	Deceased

Penyebab	2022		2021		2020		Causes
	Pria	Wanita	Pria	Wanita	Pria	Wanita	
	(Male)	(Female)	(Male)	(Female)	(Male)	(Female)	
Penugasan Holding	-	-	-	-	-	-	Holding Assignment
Habis Kontrak	28	25	90	17	-	-	Contract Expiry
Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)	-	-	-	-	-	-	Termination of Employment
<b>Jumlah</b>	<b>56</b>	<b>39</b>	<b>114</b>	<b>28</b>	<b>29</b>	<b>11</b>	<b>Total</b>

Sumber: Sustainability Report PT. Bio Farma 2022

Berdasarkan Tabel 1.1 bahwa *turnover* pada tahun 2021 mengalami peningkatan paling banyak terjadi karena habisnya kontrak kerja 107 karyawan dan 24 karyawan pensiun. Pada tahun 2022 paling banyak terjadi dikarenakan faktor habisnya kontrak kerja 53 karyawan dan 20 karyawan pensiun. Dibandingkan dengan *turnover* 2020 yang berjumlah 30 karyawan pensiun dan 6 karyawan meninggal dunia. Tingkat *turnover* karyawan diukur berdasarkan jumlah karyawan yang berhenti bekerja dalam periode waktu tertentu dibagi dengan total karyawan. Berikut adalah tingkat *turnover* karyawan dalam 3 (tiga) tahun terakhir.

**Tabel 1.2**  
**Tingkat *Turnover* Karyawan PT. Biofarma**

Keterangan	2020	2021	2022	Description
Jumlah Karyawan	1.261	1.675	1.782	Total Employees
Karyawan yang meninggalkan perusahaan	40	80	95	Employees Who Resigned
Turnover	3%	4%	5%	Turnover
Perbandingan Dengan Tahun Sebelumnya	273%	267%	294%	In Comparison to the preceding year

Sumber: Sustainability Report PT. Bio Farma 2022

Berdasarkan Tabel 1.2 bahwa tingkat *turnover* karyawan di PT. Bio Farma pada tahun pelaporan sebesar 5%. Perbandingan *turnover* dengan tahun ke tahun sebelumnya mengalami kenaikan pada tahun terakhir. PT. Biofarma berupaya secara konsisten dalam menjaga tingkat perputaran karyawan yang rendah dengan

berbagai strategi, di antaranya penetapan kompensasi dan tunjangan yang bersaing, penguatan budaya kerja yang nyaman dengan menerapkan *work life balance*, dan pemberian peluang peningkatan kompetensi dan peningkatan karir.

PT. Biofarma merupakan Badan Umum Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang industri farmasi yakni memproduksi produk *life science* antara lain vaksin dan sera. Holding BUMN farmasi saat ini menepatkan PT. Bio Farma sebagai induk holding BUMN farmasi yang membawahi PT. Kimia Farma Tbk dan PT. Indofarma Tbk. Sampai saat ini perusahaan ini telah memainkan peran penting dalam pemberantasan penyakit menular di Indonesia dan dunia. Perusahaan ini merupakan satu-satunya produsen vaksin manusia di Indonesia dan merupakan produsen vaksin terbesar di Asia Tenggara.

Berdasarkan data sekunder yang telah diuraikan sebelumnya, permasalahan yang berkaitan dengan *turnover intention* ini merupakan permasalahan umum yang terjadi pada setiap perusahaan. Tentu saja masalah tentang *turnover intention* ini perlu di perhatikan karena dapat mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan. Maka dari itu, segala upaya meminimalisir *turnover intention* perlu dilakukan untuk mencapai keunggulan dari perusahaan.

Untuk mengetahui permasalahan *turnover intention* pada karyawan di PT. Biofarma, peneliti telah melakukan wawancara dan penyebaran kuesioner pra survei kepada 30 karyawan, yang menunjukkan hasil skor jawaban dari pernyataan-pernyataan yang mengindikasikan adanya permasalahan-permasalahan yang terjadi *turnover intention* pada karyawan di PT. Biofarma, dapat dilihat pada Tabel 1.3 berikut ini:

**Tabel 1.3**  
**Hasil Kuesioner Pra Survey Variabel *Turnover Intention* Karyawan Pada PT.Bio Farma**

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata-Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
1	Saya terkadang berfikir untuk meninggalkan perusahaan	4	5	3	15	3	98	3,3
2	Saya berpikir pekerjaan lain lebih menarik dari pekerjaan saat ini	0	4	3	18	5	114	3,8
3	Saya terkadang mencari informasi pekerjaan di perusahaan lain yang lebih baik	1	5	2	9	13	118	3,9
4	Saya berkeinginan untuk mencari pekerjaan lain yang lebih baik	2	6	9	7	6	99	3,3
5	Saya akan keluar dari pekerjaan jika menemukan perusahaan yang lebih baik	2	3	3	14	8	113	3,8
6	Saya berkeinginan untuk meninggalkan pekerjaan saya saat ini	5	3	16	6	0	83	2,8
<b>Skor Rata-rata</b>								<b>3,5</b>
Rata-rata=Nilai x F: Jumlah karyawan (30 orang)								
Skor Rata-rata= Jumlah Rata-rata: Jumlah Pertanyaan								

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra-survey 2023

Berdasarkan data hasil kuesioner pra survei pada Tabel 1.3 di atas menunjukkan bahwa variabel *turnover intention* mempunyai nilai skor rata-rata 3,5 yang menunjukkan kondisi tinggi dengan kategori kurang baik, dimana masih banyak karyawan yang memutuskan ingin keluar, terkadang berfikir untuk meninggalkan perusahaan, berpikir pekerjaan lain lebih menarik dari pekerjaan saat ini, terkadang mencari informasi pekerjaan di perusahaan lain yang lebih baik,

berkeinginan untuk mencari pekerjaan lain yang lebih baik, dan akan keluar dari pekerjaan jika menemukan perusahaan yang lebih baik.

Berdasarkan data hasil kuesioner pra survey diatas pada pernyataan bahwa karyawan berpikir pekerjaan lain lebih menarik dari pekerjaan saat ini dengan nilai skor 3,8 dengan 18 orang karyawan menjawab setuju, hal ini menunjukkan kondisi tinggi dengan kategori kurang baik, dengan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa masih banyak karyawan di PT. Biofarma yang berfikir pekerjaan lain lebih menarik dari pekerjaan saat ini. Hal ini sangat sering terjadi di beberapa perusahaan bahkan perusahaan besar sekalipun.

Berdasarkan data hasil kuesioner pra survey diatas pada pernyataan bahwa karyawan terkadang mencari informasi pekerjaan di perusahaan lain yang lebih baik dengan nilai skor 3,9 dengan 13 orang karyawan menjawab sangat setuju, hal ini menunjukkan kondisi tinggi dengan kategori kurang baik, dengan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan di PT. Biofarma terkadang mencari informasi pekerjaan di perusahaan lain. Banyak faktor yang menyebabkan karyawan mencari informasi pada perusahaan lain dengan sengaja atau tidak sengaja mendapatkan informasi tentang perusahaan lain.

Berdasarkan data hasil kuesioner pra survey diatas pada pernyataan bahwa karyawan akan keluar dari pekerjaan jika menemukan perusahaan yang lebih baik dengan nilai skor 3,8 dengan 14 orang karyawan menjawab setuju, hal ini menunjukkan kondisi tinggi dengan kategori kurang baik, dengan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa Sebagian besar karyawan di PT. Biofarma akan



meninggalkan perusahaan jika menemukan perusahaan yang lebih dengan memberikan kepuasan kerja pada karyawan.

Berdasarkan pendapat dari Staff Sumber Daya Manusia di PT. Biofarma ini mengalami peningkatan *Turnover* karyawan pada setiap tahunnya. Menurutnya alasan terbesar karyawan keluar dari PT. Biofarma yaitu karyawan berpikir untuk meninggalkan perusahaan karena telah menemukan perusahaan lain yang dirasa lebih baik dari perusahaan saat ini. Karyawan juga seringkali bersembunyi dan mencari-cari informasi mengenai lowongan pekerjaan di perusahaan lain yang dirasa lebih baik dari perusahaan saat ini. Banyak karyawan yang merasa pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan prospek kerja karena adanya perpindahan ke divisi lain, hal ini terjadi jika seorang karyawan mengalami pekerjaan yang tidak sesuai setiap tahunnya dan tidak adanya peningkatan progress dalam bekerja maka akan dipindahkan ke divisi lain atas prospek pekerjaan yang kurang baik, tetapi banyak karyawan merasa terancam akan hal itu sehingga membuat karyawan berfikir untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini . Selain itu ada beberapa karyawan yang mengalami perbedaan pendapat antar sesama rekan sehingga membuat karyawan berfikir untuk meninggalkan pekerjaannya.

Banyak faktor yang dapat menyebabkan timbulnya (*turnover intention*), salah satu faktornya adalah *Job insecurity*. *Job insecurity* merupakan kondisi mental seorang karyawan dimana karyawan merasa pekerjaannya terancam dan karyawan tidak berdaya untuk melakukan sesuatu untuk mengatasi masalah tersebut serta perasaan kehilangan kekuasaan untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam kondisi atau situasi kerja yang terancam.

Greenhalgh & Rosenblatt, (1984) mengemukakan bahwa *Job insecurity* merupakan ketidakberdayaan seseorang atau perasaan kehilangan kekuasaan untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam kondisi kerja yang terancam. Kondisi ini muncul karena banyaknya jenis pekerjaan yang sifatnya sesaat atau pekerjaan kontrak. Makin banyaknya jenis pekerjaan dengan durasi waktu yang sementara atau tidak permanen, menyebabkan semakin banyaknya karyawan yang mengalami *job insecurity*.

*job insecurity* membuat karyawan berpikir negatif terhadap masa depan pekerjaannya dan membuat karyawan tidak mempunyai kepuasan dalam hidupnya dan tidak merasa bahagia dalam hidupnya. Syarat agar karyawan mempunyai rasa aman di dalam pekerjaannya adalah suasana kerja itu dirasakan sebagai suasana tanpa ancaman, ancaman bahwa sebagai karyawan tidak akan dipecat semena-mena tanpa alasan yang masuk akal, juga suasana dimengerti oleh atasan. Tingkat pendapatan yang tidak dapat diprediksi dan status pekerjaan yang tidak stabil membuat karyawan semakin merasa tidak aman (*job insecurity*) terhadap pekerjaannya sehingga berkontribusi terhadap peningkatan intensitas pergantian pekerjaan (Audina & Kusmayadi, 2022).

Berdasarkan pendapat Setiawan & Hadiano (2018) *Job insecurity* ini merupakan kondisi ketiga dimana seseorang yang bekerja tetapi mengalami gangguan psikologis yang menunjukkan rasa bingung atau merasa tidak aman dikarenakan kondisi lingkungan yang berubah-ubah (*perceived impermanance*). Kondisi ini dipengaruhi oleh faktor lain, seperti lingkungan pekerjaan dan kepastian keberlanjutan pekerjaannya dalam organisasi. Tidak jarang hal seperti ini diiringi

dengan kondisi bahwa seseorang tersebut memiliki kecocokkan dan keterikatan yang tinggi dengan organisasi dimana mereka bekerja. Di satu sisi mereka ingin terus eksis di dalam organisasi tempat mereka bekerja, tetapi di sisi lain mereka merasa bahwa posisinya pekerjaan dan keberadaannya dalam organisasi terancam.

Handaru et al., (2021) mengatakan bahwa: “Beberapa dampak *job insecurity* pada pekerja dan perusahaan. Dampak jangka pendek dari ketidakamanan kerja antara lain rendahnya kepercayaan terhadap pemimpin sehingga menimbulkan miskomunikasi antara atasan dan bawahan mengenai pendapat, serta dampak negatif terhadap keterlibatan kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja. Dampak jangka panjang akan mencakup dampak terhadap kinerja kerja, kesejahteraan mental dan fisik, serta tingkat perpindahan kerja”. Semakin tinggi tingkat *job insecurity* maka akan tinggi juga tingkat *turnover* pada perusahaan tersebut, pernyataan tersebut selaras dengan pendapat dari (Redavanza et al., 2023) bahwa jika *job insecurity* pada karyawan tinggi maka karyawan akan merasa tidak aman saat berada pada suatu organisasi sehingga akan berdampak pada *turnover intention*. Untuk mengetahui permasalahan mengenai *job insecurity* dapat dilihat pada Tabel 1.4 berikut:

**Tabel 1.4**  
**Hasil Pra Survei Mengenai Variabel *Job Insecurity* Karyawan Pada PT. Biofarma**

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata-Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
1	Saya merasa terancam akan kehilangan pekerjaan saya jika saya melakukan kesalahan	2	2	3	12	11	118	3,9
2	Saya merasa tidak akan dipromosikan jabatan dalam waktu dekat	2	4	4	12	8	110	3,7
3	Saya merasa peristiwa negatif yang terjadi dalam pekerjaan saya memiliki potensi rasa tidak aman didalam organisasi	0	8	9	10	3	98	3,3
4	Saya merasa terancam akan dipecat jika melanggar peraturan perusahaan	0	3	2	17	8	120	4,0
5	Saya merasa pekerjaan yang saya jalani tidak dapat memberikan kemajuan dan selalu memberikan dampak negatif untuk hidup saya	10	8	9	2	1	66	2,2
6	Saya merasa terancam jika dipindahkan ke divisi lain atas prospek kerja yang kurang baik	0	2	3	14	11	124	4,1
7	Saya merasakan kehilangan kontrol terhadap setiap pekerjaan yang dilakukan	5	8	13	4	0	76	2,5
8	Saya merasa tidak berdaya dalam menghadapi ancaman	0	3	4	16	8	122	3,9
<b>Skor Rata-rata</b>								<b>3,4</b>
Rata-rata=Nilai x F: Jumlah karyawan (30 orang)								
Skor Rata-rata= Jumlah Rata-rata: Jumlah Pertanyaan								

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra-survey 2023

Berdasarkan hasil pra survey pada Tabel 1.4 di atas menunjukkan bahwa variabel *job insecurity* mempunyai nilai skor rata-rata 3,4 yang menunjukkan kondisi tinggi dengan kategori kurang baik, Dilihat dari pernyataan diatas ternyata masih ada beberapa karyawan merasa terancam akan kehilangan pekerjaannya jika ia melakukan kesalahan, merasa terancam akan dipecat jika melanggar peraturan perusahaan, merasa takut atas ancaman terhadap aspek dalam pekerjaan, merasa

peristiwa negatif yang terjadi dalam pekerjaan memiliki potensi rasa tidak aman didalam organisasi, merasa terancam jika dipindahkan ke divisi lain atas prospek pekerjaan yang kurang baik dan merasa tidak berdaya dalam menghadapi ancaman.

Berdasarkan data hasil kuesioner pra survey diatas pada pernyataan bahwa karyawan merasa terancam akan kehilangan pekerjaan saya jika saya melakukan kesalahan dengan nilai skor 3,9 dengan 12 orang karyawan menjawab setuju, hal ini menunjukkan kondisi tinggi dengan kategori kurang baik, dengan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan di PT. Biofarma merasa terancam jika karyawan melakukan kesalahan yang akan merugikan PT. Biofarma. Seharusnya memang setiap karyawan memberikan kontribusi yang baik pada perusahaan.

Berdasarkan data hasil kuesioner pra survey diatas pada pernyataan bahwa karyawan merasa tidak akan dipromosikan jabatan dalam waktu dekat dengan nilai skor 3,7 dengan 12 orang karyawan menjawab setuju, hal ini menunjukkan kondisi tinggi dengan kategori kurang baik, dengan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan di PT. Biofarma merasa karyawan juga merasa terancam tidak akan dipromosikan jabatan dalam waktu dekat ini karena prospek kerjanya yang kurang baik

Berdasarkan data hasil kuesioner pra survey diatas pada pernyataan bahwa karyawan merasa terancam akan dipecat jika melanggar peraturan perusahaan dengan nilai skor 4,0 dengan 17 orang karyawan menjawab setuju, hal ini menunjukkan kondisi tinggi dengan kategori kurang baik, dengan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan di PT. Biofarma merasa terancam akan dipecat jika melanggar peraturan yang sudah dibuat serta disetujui oleh kedua belah

pihak. Setiap peraturan yang ada di dalam perusahaan pasti sudah disetujui oleh karyawan pada saat karyawan tersebut sudah memutuskan untuk bekerja di suatu perusahaan. Oleh karena itu, semua peraturan di perusahaan harus dipatuhi dengan baik.

Berdasarkan data hasil kuesioner pra survey diatas pada pernyataan bahwa karyawan merasa terancam jika dipindahkan ke divisi lain atas prospek kerja yang kurang baik dengan nilai skor 4,1 dengan 14 orang karyawan menjawab setuju, hal ini menunjukkan kondisi tinggi dengan kategori kurang baik, dengan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan di PT. Biofarma merasa terancam apabila pekerjaan yang dilakukan selama ini tidak maksimal sehingga dapat dipindahkan ke divisi lain.

Berdasarkan data hasil kuesioner pra survey diatas pada pernyataan bahwa karyawan merasa tidak berdaya dalam menghadapi ancaman dengan nilai skor 3,9 dengan 16 orang karyawan menjawab setuju, hal ini menunjukkan kondisi tinggi dengan kategori kurang baik, dengan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan di PT. Biofarma merasa tidak berdaya jika menghadapi ancaman yang ada di perusahaan.

Dari hasil kuesioner pra survei ini, peneliti melakukan wawancara bersama Staf Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan *job insecurity* karyawan pada PT. Biofarma. Bahwa Staf Sumber Daya Manusia membenarkan pernyataan diatas, bahwasanya seringkali karyawan juga merasa terancam apabila pekerjaan yang dilakukan selama ini tidak sesuai dengan prospek kerja yang kurang baik sehingga dapat dipindahkan ke divisi lain, hal ini tentu terjadi jika seorang karyawan

mengalami pekerjaan yang tidak maksimal pada setiap tahunnya dan tidak adanya peningkatan progress dalam bekerja maka akan dipindahkan ke divisi lain atas prospek pekerjaan yang kurang baik. Karyawan juga merasa terancam tidak akan dipromosikan jabatan dalam waktu dekat ini karena prospek kerjanya yang kurang baik. Tentunya hal tersebut membuat para karyawan terancam dalam melakukan pekerjaan di perusahaan. Namun sebagai seorang karyawan sudah seharusnya memberikan kontribusi yang terbaik bagi perusahaan, agar tidak terjadinya hal yang berdampak buruk bagi suatu perusahaan.

Selain faktor *Job insecurity*, *job stress* juga dapat mempengaruhi *turnover intention*. *job stress* merupakan salah satu faktor utama yang mempengaruhi keinginan berpindah karyawan. Stres merupakan permasalahan utama yang menjadi perhatian, karena sudah menjadi bagian dari kehidupan karyawan, dan sulit untuk dihindari dari pekerjaan. setiap perusahaan pasti mempunyai tujuan yang ingin dicapai, Untuk mencapai tujuan tersebut sumber daya manusia menjadi kunci dari tercapainya tujuan tersebut.

Robbins & Judge (2018: 429) mengemukakan bahwa *job stress* adalah suatu kondisi dinamis dimana seorang individu dihadapkan pada peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan apa yang dihasratkan oleh individu itu dan yang hasilnya dipandang tidak pasti dan penting, stres lebih sering dikaitkan dengan tuntutan (*demand*) dan sumber daya (*resources*).

*Health and Safety Executive* (2017) juga menyatakan bahwa *job stress* merupakan reaksi merugikan yang dialami seseorang tekanan berlebihan atau tuntutan lain yang diberikan kepada mereka. Stres yang berhubungan dengan

pekerjaan terjadi ketika terdapat ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya serta kemampuan individu pekerja untuk memenuhi tuntutan tersebut.

*job stress* dapat disebabkan oleh berbagai faktor di dalam maupun di luar pekerjaannya yang merupakan sumber stres. Hampir setiap kondisi pekerjaannya dapat menyebabkan stress tergantung reaksi karyawan bagaimana menghadapinya sehingga diperlukan suatu cara yang dapat mereduksi stres karyawan seperti dengan memberikan motivasi agar karyawan tetap bersemangat dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik sehingga kinerja tetap terjaga (Daenuri & Pitri, 2020). Sebaliknya, kurangnya motivasi dan adanya perasaan stres yang terus menerus dialami karyawan akan berakibat munculnya berbagai gangguan pada karyawan diantaranya gangguan kesehatan, konsentrasi pekerjaan, kehadiran karyawan, rendahnya pencapaian target baik kuantitas maupun kualitas yang akhirnya dapat berimplikasi pada menurunnya kinerja karyawan

*job stress* merupakan ancaman serius bagi Organisasi modern saat ini, yang dapat menimbulkan sejumlah dampak buruk baik bagi karyawan maupun perusahaan. Pertama, adanya kecenderungan stres kerja menurunkan kinerja karyawan. Kedua, jika pekerja mendapat banyak tekanan dalam pekerjaan, kinerjanya tidak akan maksimal. Ketiga, orang yang mengalami stres di tempat kerja sering kali menjadi lesu dan tidak masuk kerja. Keempat, karena kondisi kerja yang tidak nyaman, karyawan sering kali meninggalkan kantor tanpa izin. Kelima, karena beban kerja yang padat, para pekerja merasa ingin berhenti (Medysar et al., 2019).



Ketika seseorang dihadapkan pada tuntutan yang sulit, penuh tekanan, memberatkan, atau di luar kemampuan mereka untuk menyesuaikan diri, mereka akan mengalami stres dan produktivitas mereka di tempat kerja akan menurun. Ketika seorang karyawan mengalami stres di tempat kerja, mereka mungkin menunjukkan gejala-gejala berikut: sakit kepala, pusing, kurangnya komunikasi, kelelahan mental, kehilangan spontanitas dan kreativitas, merokok berlebihan, menahan diri atau menghindari pekerjaan. Stres dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja, peningkatan pergantian karyawan, dan hilangnya pekerja yang dipekerjakan oleh bisnis lain (Asih et al., 2018). Berikut adalah hasil pra-survey yang diperoleh peneliti dengan tujuan untuk mengetahui kondisi *job stress* pada karyawan PT. Biofarma.

**Tabel 1.5**  
**Hasil Pra Survey Mengenai Variabel *Job Stress* Karyawan Pada PT. Biofarma**

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata-Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
1	Saya merasa tegang jika ada berbagai bentuk perubahan sistem yang baru di perusahaan	2	2	4	12	10	116	3,9
2	Saya merasa tertekan dan tidak nyaman dengan lingkungan di tempat kerja	6	7	15	2	0	73	2,4
3	Perusahaan menetapkan target yang terlalu tinggi sehingga memberatkan saya	5	8	10	6	1	80	2,7
4	Saya merasa tertekan karena desakan waktu dalam penyelesaian pekerjaan	3	5	5	8	9	105	3,5
5	Saya merasa tertekan jika pendapat saya berbeda dengan rekan kerja	2	5	13	5	5	96	3,2

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata-Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
6	Tuntutan pekerjaan yang memberatkan sering membuat saya frustrasi	1	1	3	13	12	124	4,1
<b>Skor Rata-rata</b>								<b>3,4</b>
Rata-rata=Nilai x F: Jumlah karyawan (30 orang)								
Skor Rata-rata= Jumlah Rata-rata: Jumlah Pertanyaan								

Sumber: Hasil olah data kuesioner Pra-survey 2023

Berdasarkan hasil pra survey pada Tabel 1.5 di atas menunjukkan bahwa variabel *job stress* mempunyai nilai skor rata-rata 3,4 yang menunjukkan kondisi tinggi dengan kategori kurang baik. Setiap karyawan pasti memiliki peluang untuk mengalami stres kerja tergantung beban kerja yang dihadapinya. Dilihat dari nilai rata-rata pernyataan diatas terjadinya stres kerja pada karyawan PT. Biofarma yaitu dikarenakan karyawan merasa tegang karena ada berbagai bentuk perubahan sistem yang baru di perusahaan, merasa tertekan karena desakan waktu dalam penyelesaian pekerjaan dan tuntutan pekerjaan yang memberatkan sering membuat karyawan frustrasi.

Berdasarkan data hasil kuesioner pra survey diatas pada pernyataan bahwa karyawan merasa tegang jika ada berbagai bentuk perubahan sistem yang baru di perusahaan dengan nilai skor 3,9 dengan 12 orang karyawan menjawab setuju, hal ini menunjukkan kondisi tinggi dengan kategori kurang baik, dengan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan di PT. Biofarma akan merasa tegang jika ada perubahan pada sistem yang diterapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan data hasil kuesioner pra survey diatas pada pernyataan bahwa karyawan merasa tertekan karena desakan waktu dalam penyelesaian pekerjaan dengan nilai skor 3,5 dengan 12 orang karyawan menjawab setuju, hal ini

menunjukkan kondisi tinggi dengan kategori kurang baik, dengan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan di PT. Biofarma merasa tertekan karena desakan waktu dalam penyelesaian pekerjaan yang mereka kerjakan, karyawan tidak menggunakan waktu dengan baik sehingga karyawan merasa adanya desakan waktu pada pekerjaan.

Berdasarkan data hasil kuesioner pra survey diatas pada pernyataan bahwa karyawan merasa tertekan karena tuntutan pekerjaan yang memberatkan sering membuat karyawan merasa frustrasi dengan nilai skor 4,1 dengan 13 orang karyawan menjawab setuju, hal ini menunjukkan kondisi tinggi dengan kategori kurang baik, dengan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan di PT. Biofarma sering merasa frustrasi karena tuntutan pekerjaan.

Pada hasil kuesioner pra survey ini peneliti melakukan wawancara bersama Staff di PT. Biofarma membenarkan bahwa beberapa karyawan mengalami tingkat stres kerja karena merasa tertekan dalam pekerjaan yang diberikan dengan desakan waktu yang sangat singkat, karyawan merasa tidak mampu dan tidak bisa menggunakan waktunya secara efektif dan efisien, selain juga karyawan merasa tegang bila terjadi perubahan sistem yang terjadi di perusahaan.

Selain faktor *job insecurity*, *job stress*, *job satisfaction* juga dapat mempengaruhi *turnover intention*. *Job satisfaction* menjadi masalah yang menarik dalam manajemen organisasi atau perusahaan sebab besar pengaruhnya bagi karyawan maupun organisasi atau perusahaan. Bagi karyawan *job satisfaction* akan menimbulkan perasaan yang menyenangkan dalam bekerja. Sedangkan bagi

perusahaan *job satisfaction* bermanfaat dalam usaha meningkatkan produktivitas, perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan

*Job satisfaction* merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaan yang dihadapi dan lingkungannya. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas akan bersikap negatif terhadap pekerjaan dalam bentuk yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya. Adanya ketidakpuasan kerja karyawan seharusnya dapat dideteksi oleh perusahaan.

*Job satisfaction* merupakan hasil dari persepsi karyawan tentang sejauh mana pekerjaan mereka dapat memberikan keadaan emosi seperti itu. Sementara Robbins berpendapat bahwa, *job satisfaction* merujuk pada sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi biasanya memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaannya sementara seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya biasanya memiliki sikap yang negatif terhadap pekerjaannya. Dengan begitu jika *job satisfaction* pada suatu perusahaan rendah maka akan berdampak sekali pada *turnover intention* karyawan yang akan merugikan perusahaan. Berikut adalah hasil pra-survey yang diperoleh peneliti dengan tujuan untuk mengetahui kondisi *job satisfaction* pada karyawan PT. Biofarma.

**Tabel 1.6**  
**Hasil Pra Survey Mengenai Variabel *Job Satisfaction* Karyawan Pada PT. Biofarma**

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata-Rata
		STS (5)	TS (4)	KS (3)	S (2)	SS (1)		
1	Saya merasa perusahaan memberikan gaji yang lebih baik daripada perusahaan lain	4	17	7	2	0	113	3,8
2	Saya merasa gaji saya cukup, mengingat tanggung jawab yang saya pikul	5	8	13	4	0	104	3,5
3	Saya merasa mudah untuk dipromosikan di perusahaan.	9	7	10	2	2	109	3,6
4	Saya merasa jika saya melaksanakan pekerjaan dengan baik, saya akan dipromosikan	3	7	12	5	3	92	3,1
5	Saya merasa orang yang bekerja dengan saya memberikan dukungan yang cukup kepada saya	3	2	15	5	5	83	2,8
6	Saya merasa menikmati bekerja dengan rekan kerja	2	6	9	7	6	99	3,3
7	Saya merasa para manajer (supervisor) memberikan dukungan pada saya	4	5	3	15	3	98	3,3
8	Saya merasa para manajer (supervisor) memberikan motivasi kerja yang tinggi	3	5	5	8	9	105	3,5
9	Saya merasa pekerjaan saya sangat menarik	6	7	15	2	0	73	2,4
10	Saya merasa mendapatkan banyak keberhasilan dalam pekerjaan saya	2	5	13	5	5	96	3,2
<b>Skor Rata-rata</b>								<b>3,0</b>
Rata-rata=Nilai x F: Jumlah karyawan (30 orang)								
Skor Rata-rata= Jumlah Rata-rata: Jumlah Pertanyaan								

Sumber: Hasil olah data kuesioner Pra-survey 2024

Berdasarkan hasil pra survey pada Tabel 1.5 di atas menunjukkan bahwa variabel *job satisfaction* mempunyai nilai skor rata-rata 3,0 yang menunjukkan kondisi rendah dengan kategori kurang baik. Dilihat dari nilai rata-rata pernyataan diatas terjadinya *job satisfaction* pada karyawan PT. Biofarma yaitu dikarenakan karyawan merasa jika melaksanakan pekerjaan dengan baik, karyawan tidak akan dipromosikan, merasa orang yang bekerja dengannya kurang memberikan dukungan yang cukup kepada, merasa pekerjaan kurang menarik dan tidak merasa mendapatkan banyak keberhasilan dalam pekerjaan.

Pada hasil kuesioner pra survey ini peneliti melakukan wawancara bersama Staff di PT. Biofarma membenarkan bahwa karyawan merasa perusahaan tidak memberikan gaji yang lebih baik daripada perusahaan lain, karena karyawan merasa lebih banyak perusahaan yang memberikan gaji yang lebih besar dari PT. Biofarma. Karyawan merasa gaji tidak cukup, mengingat tanggung jawab yang saya pikul, karyawan juga membenarkan bahwa di PT. Biofarma ini sulitnya untuk mendapatkan promosi di perusahaan dan karyawan juga membenarkan bahwa banyak rekan kerja lain yang merasa pekerjaan saat ini tidak menarik dikarenakan beberapa karyawan dipindahkan ke divisi lain atas prospek kerja yang kurang baik sehingga membuat pekerjaan saat ini tidak menarik.

*Job insecurity* mempunyai pengaruh terhadap *turnover intention* karena jiwa yang kurang merasakan keamanan dalam bekerja, akan menimbulkan intensi untuk keluar yang semakin tinggi. pernyataan tersebut selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Malihah et al., 2022) yang mengatakan bahwa *job insecurity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya

jika semakin tinggi karyawan yang mengalami *job insecurity* maka akan semakin tinggi pula angka *turnover intention* pada perusahaan tersebut.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Greenhalgh & Rosenblatt (1984) bahwa merupakan ketidakpastian yang menyertai suatu pekerjaan yang menyebabkan rasa takut atau tidak aman terhadap konsekuensi pekerjaan tersebut yang meliputi ketidakpastian penempatan atau ketidakpastian masalah gaji serta kesempatan mendapatkan promosi atau pelatihan. Sebab Karyawan yang mengalami *job insecurity* akan cenderung menarik diri dari lingkungan kerjanya atau akan menimbulkan pemikiran dari karyawan untuk keluar dari perusahaan dan mencari pekerjaan lain yang lebih baik.

Sama halnya seperti *job stress*, *intention to leave* akan meningkat jika dalam kondisi kerja suatu individu menghasilkan stress kerja yang tinggi. Jika karyawan yang mengalami stres dalam pekerjaannya, maka dapat menimbulkan niatnya untuk keluar dari perusahaan. Audina & Kusmayadi, (2022) mengatakan bahwa: “Salah satu dampak stres kerja yang dialami oleh karyawan adalah munculnya niat untuk berpindah dari pekerjaannya dimana semakin tinggi stres kerja yang dialami karyawan akan meningkatkan *turnover intention*”.

Pengaruh *job stress* terhadap *turnover intention* karyawan mempunyai nilai positif, yang berarti setiap peningkatan stres kerja yang dirasakan karyawan maka akan meningkatkan *turnover intention*. Pernyataan tersebut selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Medysar et al., 2019) yang mengatakan bahwa *job stress* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* karena adanya *job insecurity* terhadap pekerjaannya dikarenakan beban kerja yang berlebihan dan tidak

diimbangi dengan waktu istirahat akan menyebabkan stres pada karyawan. Sehingga lama kelamaan karyawan akan mengalami stres dan membuat karyawan berfikir mencari pekerjaan baru yang lebih baik, sesuai dan memiliki potensi dimasa yang akan datang.

*Job satisfaction* merupakan tolak ukur dalam melihat bahagia atau tidaknya karyawan bekerja di suatu perusahaan. Pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention merupakan prediktor utama dalam hal karyawan cenderung bertahan atau tidak dalam hal ini kepuasan cenderung berpengaruh negatif terhadap turnover intention seperti dalam penelitian (Risambessy et al., 2023) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang negatif terhadap turnover intention.

*Job insecurity*, *job stress* dan *job satisfaction* merupakan beberapa faktor yang mempengaruhi *turnover intention* ketiga faktor ini berpengaruh terhadap *turnover intention* karena dengan adanya ketidakamanan kerja di perusahaan, lalu banyaknya tuntutan perusahaan akan membuat karyawan merasa stress kerja serta karyawan tidak merasa puas dengan apa yang diberikan oleh perusahaan yang membuat karyawan merasa tidak aman dan nyaman berada di lingkungan kerja sehingga akan menyebabkan karyawan mempunyai niat untuk keluar dari perusahaan.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah diuraikan diatas dengan fenomena-fenomena yang terjadi serta teori dan beberapa hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya mengenai variabel-variabel yang bermasalah pada penelitian ini yaitu variabel *Job Insecurity*, *job stress* dan *Turnover Intention*,



maka dari itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang lebih dalam pada judul penting “**Pengaruh *Job Insecurity* dan *Job Stress* Terhadap *Turnover Intention* Dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variable Intervening (Survey Pada Karyawan PT. Biofarma Bandung)**”.

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Identifikasi dan perumusan masalah merupakan proses krusial dalam penelitian, yang bertujuan untuk memberikan kepada pembaca sejumlah permasalahan yang berkaitan dengan judul penelitian. Identifikasi masalah bertujuan agar peneliti mendapatkan permasalahan yang sesuai dengan judul yang akan diteliti. Sedangkan rumusan masalah adalah pernyataan tentang permasalahan yang akan diangkat oleh peneliti yang mana pernyataan tersebut mengarah kepada apa yang akan dikaji. Berdasarkan uraian di atas, penulis penelitian ini mengidentifikasi dan merumuskan masalah sebagai berikut:

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diungkapkan sebelumnya, maka terdapat beberapa permasalahan penelitian yang dapat diidentifikasi yaitu sebagai berikut:

1. *Job Insecurity*
  - a. Karyawan merasa terancam akan kehilangan pekerjaannya jika melakukan kesalahan.
  - b. Karyawan merasa terancam akan dipecat jika melanggar peraturan perusahaan.

- c. Karyawan merasa terancam jika dipindahkan ke divisi lain atas prospek kerja yang kurang baik.
- d. Karyawan merasa tidak berdaya dalam menghadapi ancaman.

2. *job stress*

- a. Karyawan merasa tegang jika ada berbagai bentuk perubahan sistem yang baru di perusahaan.
- b. Karyawan merasa tertekan karena desakan waktu dalam penyelesaian pekerjaan.
- c. Karyawan merasa tertekan jika pendapatnya berbeda dengan rekan kerja.
- d. Tuntutan pekerjaan yang memberatkan sering membuat karyawan frustrasi.

3. *Job satisfaction*

- a. Karyawan merasa perusahaan tidak memberikan gaji yang lebih baik dari pada perusahaan lain.
- b. Karyawan merasa gaji tidak cukup, mengingat tanggung jawab yang dipikul.
- c. Karyawan merasa tidak mudah untuk dipromosikan di perusahaan.
- d. Karyawan merasa pekerjaan tidak menarik

4. *Turnover Intention*

- a. Karyawan berpikir pekerjaan lain lebih menarik dari pekerjaan saat ini.
- b. Karyawan terkadang mencari informasi pekerjaan di perusahaan lain yang lebih baik.

- c. Karyawan akan keluar dari pekerjaan jika menemukan perusahaan yang lebih baik.
- d. *Turnover Intention* pada PT. Biofarma mengalami kenaikan dari 3 tahun kebelakang.

### 1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya dapat dirumuskan masalah, sebagai berikut:

1. Bagaimana *job insecurity* pada karyawan PT. Biofarma.
2. Bagaimana *job stress* pada karyawan PT. Biofarma.
3. Bagaimana *job satisfaction* pada karyawan PT. Biofarma.
4. Bagaimana *turnover intention* pada karyawan PT. Biofarma.
5. Bagaimana pengaruh *job insecurity* dan *job stress* terhadap *job satisfaction* pada karyawan PT. Biofarma.
6. Bagaimana pengaruh *job insecurity*, *job stress* dan *job satisfaction* terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Biofarma.
7. Bagaimana pengaruh *job insecurity* dan *job stress* terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* pada karyawan PT. Biofarma.

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dari rumusan masalah tersebut. Maka tujuan penelitian yang hendak dicapai dalam penelitian untuk mengetahui dan menganalisis:

1. *Job Insecurity* karyawan divisi sumber daya manusia pada PT. Biofarma.

2. *job stress* karyawan divisi sumber daya manusia pada PT. Biofarma.
3. *Job satisfaction* karyawan divisi sumber daya manusia pada PT. Biofarma.
4. *Turnover Intention* karyawan divisi sumber daya manusia pada PT. Biofarma.
5. Pengaruh *job insecurity* dan *job stress* terhadap *job satisfaction* pada karyawan PT. Biofarma.
6. Pengaruh *job insecurity*, *job stress* dan *job satisfaction* terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Biofarma.
7. Pengaruh *job insecurity* dan *job stress* terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* pada karyawan PT. Biofarma.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Peneliti berharap bahwa penelitian ini dapat bermanfaat bukan hanya bagi peneliti tetapi bermanfaat bagi yang membaca. Adapun kegunaan yang diharapkan peneliti adalah sebagai berikut :

##### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Secara akademis penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi banyak pihak diantaranya:

1. Memberikan sumbangan pemikiran bagi ilmu pengetahuan khususnya bagi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan.

2. Hasil penelitian diharapkan menjadi bahan kajian dalam pendalaman bagi pengaruh *Job insecurity* dan *job stress* terhadap *turnover intention* dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening.
3. Dapat dijadikan bahan diskusi wacana ilmiah serta dapat digunakan sebagai dasar penelitian selanjutnya.

#### 1.4.2 Kegunaan Praktis

Berdasarkan rumusan masalah dan implikasi dari penelitian yang dilakukan, diharapkan dapat memberi kegunaan terhadap berbagai pihak. Pihak tersebut antara lain :

1. Bagi peneliti

Dari penelitian ini peneliti mendapatkan pengalaman langsung yaitu penelitian bidang manajemen sumber daya manusia dan lebih mengetahui tentang pengaruh *job insecurity* dan *job stress* terhadap *turnover intention* dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening.

2. Bagi perusahaan

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan dengan menjadi suatu masukan dalam mengatasi *job insecurity* dan *job stress* terhadap *turnover intention* dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening.

3. Bagi karyawan

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan kepada karyawan tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *turnover Intention*, seperti *job Insecurity*, *job stress* dan *job satisfaction* . Serta Mendorong karyawan

untuk mencari solusi untuk mengurangi *job Insecurity* dan *job stress*, baik melalui perubahan dalam pekerjaan mereka sendiri atau dengan meminta dukungan dari manajemen.

4. Bagi pemerintah

Hasil penelitian diharapkan dapat membantu pemerintah dalam melindungi hak-hak karyawan dan meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat menyebabkan *job Insecurity* dan *job stress*.

5. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak lain sebagai referensi untuk mengetahui mengenai *job insecurity* dan *job stress* terhadap *turnover intention* dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening.