

**DETERMINAN TURNOVER INTENTION
PADA PT. FAJAR SURYA SWADAYA**



LUKMANSYAH RIFAI AMIRUDIN

NIM : 7647150194

DISERTASI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
untuk Mendapatkan Gelar Doktor

**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2022**

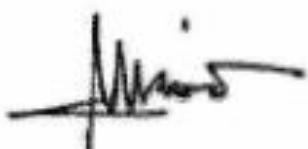
**PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR**

Promotor



Prof. Dr. R. Madhakomala, M.Pd.
Tanggal: 20 Mei 2022

Kopromotor



Prof. Dr. Wibowo, SE., M.Phil.
Tanggal: 19 Mei 2022

NAMA

TANDA TANGAN

TANGGAL

Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus
(Ketua)¹



10/06/2022

Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si
(Sekretaris)²

21 Mei 2022

Digitally signed by Hamidah DN: cn=Hamidah, o=UNJ,
ou=EKONOMI,email=hamidahssm@gmail.com, c=ID Date: 2022.05.21
10:27:24 +0700

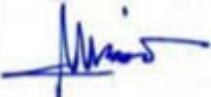
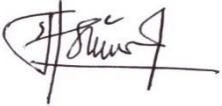
Nama : Lukmansyah Rifai Amirudin
No. Registrasi : 7647157949
Program Studi : Ilmu Manajemen
Tgl. Lulus :

BUKTI PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI**SETELAH UJIAN TERTUTUP**

Nama Mahasiswa : Lukmansyah Rifai Amirudin

No Registrasi : 7647157949

Program Studi : Ilmu Manajemen

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus (Ketua)		10 Juni 2022
2	Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si (Sekretaris)	 Digitally signed by Hamidah DN: cn=Hamidah, o=UNJ, ou=EKONOMI, email=hamidahsam@gmail.com, c=ID Date: 2022.05.21 10:27:24 +07'00'	21 Mei 2022
3	Prof. Dr. R. Madhakomala, M.Pd. (Promotor)		20 Mei 2022
4	Prof. Dr. Wibowo, SE., M.Phil. (Kopromotor)		19 Mei 2022
5	Prof. Dr. Dewi Susita, M.Si (Penguji)		18 Mei 2022
6	Prof. Dr. Siti Nurjanah, M.Si. (Penguji)		17 Mei 2022
7	Prof. Dr. Bambang Purwoko, MA (Penguji Luar)		16/5/2022



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : LUKMANSYAH RIFAI AMIRUDIN.
NIM : 7647150194.
Fakultas/Prodi : PROGRAM PASCASARJANA ILMU MANAJEMEN.
Alamat email : lukmansyah.rifai@gmail.com.

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalty Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi Tesis Disertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

DETERMINANT TURNOVER INTENTION KARYAWAN PADA
PT. PAJAR SURYA SWADAYA.

Dengan Hak Bebas Royalty Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta 19 JULI 2021.

Penulis

(LUKMANSYAH RIFAI AMIRUDIN.
nama dan tanda tangan)

DETERMINAN TURNOVER INTENTION PADA PT. FAJAR SURYA SWADAYA

Lukmansyah Rifai A.

Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengembangkan model strategi pengaruh *job insecurity*, *career development*, *employee involvement* dan *employee engagement* terhadap *turnover intention* di PT. Fajar Surya Swadaya. Metode kuantitatif digunakan dalam penelitian ini. Sampel terdiri dari 150 karyawan dengan tingkat manajerial. Kriteria sampel dalam penelitian ini adalah pegawai tetap dan telah bekerja minimal 1 tahun. Teknik pengumpulan data dengan cara menyebarkan kuesioner secara langsung kepada seluruh sampel. Analisis data yang digunakan adalah SEM-PLS (*Structural Equation Modelling - Partial Least Square*). Hasil empiris menunjukkan bahwa *job insecurity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sementara *career development* dan *employee engagement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*; dengan pengaruh terbesar dari variabel *career development*. Namun, *employee involvement* berpengaruh tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Lebih jauh, *job insecurity* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Sementara *career development* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*; dengan pengaruh terbesar dari variabel *career development*. Namun, *employee involvement* berpengaruh tidak signifikan terhadap *employee engagement*. Hasil lainnya menunjukkan *job insecurity* yang dimediasi oleh *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sementara *career development* yang dimediasi *employee engagement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*; dengan pengaruh terbesar dari variabel *career development*. Namun, *employee involvement* yang dimediasi *employee engagement* berpengaruh tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil empiris ini menunjukkan bahwa peran mediasi *employee engagement* pada *job insecurity* dan *career development* ternyata mampu meredam niat karyawan berpindah kerja. Dari penelitian ini dihasilkan kebaruan (*novelty*) berupa model strategi *turnover intention* di PT. Fajar Surya Swadaya.

Keywords: *Turnover Intention*, *Job Insecurity*, *Career Development*, *Employee Involvement*, *Employee Engagement*.

TURNOVER INTENTION DETERMINANT ON PT. FAJAR SURYA SWADAYA

Lukmansyah Rifai A.

Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

ABSTRACT

This study aims to develop a strategic model of the influence of job insecurity, career development, employee involvement, and employee engagement on the turnover intention at PT. Fajar Surya Swadaya. Quantitative methods are used in this study. The sample consists of 150 employees at the managerial level. The sample criteria in this study were permanent employees who had worked for at least 1 year. Data collection techniques by distributing questionnaires directly to all samples. Analysis of the data used is SEM-PLS (Structural Equation Modeling - Partial Least Square). Empirical results show that job insecurity has a positive and significant effect on turnover intention. Meanwhile, career development and employee engagement have a negative and significant effect on turnover intention; with the greatest influence on career development variables. However, employee involvement has no significant effect on turnover intention. Furthermore, job insecurity has a negative and significant effect on employee engagement. While career development has a positive and significant effect on employee engagement; with has the greatest influence on career development variables. However, employee involvement has no significant effect on employee engagement. Other results show that job insecurity mediated by employee engagement has a positive and significant effect on turnover intention. Meanwhile, career development mediated by employee engagement has a negative and significant effect on turnover intention; with the greatest influence on career development variables. However, employee involvement mediated by employee engagement has no significant effect on turnover intention. These empirical results show that the mediating role of employee engagement in job insecurity and career development can reduce employee intention to change jobs. This research resulted in a novelty of the turnover intention strategy model at PT. Fajar Surya Swadaya.

Keywords: Turnover Intention, Job Insecurity, Career Development, Employee Involvement, Employee Engagement.

RINGKASAN

Pendahuluan

Turnover intention atau niat karyawan keluar dari pekerjaannya menjadi sebuah fenomena yang hampir selalu terjadi di perusahaan-perusahaan atau perkantoran. Fenomena ini tak hanya terjadi di perusahaan, tapi juga terjadi pada institusi-institusi pemerintahan, yang memiliki karakteristik birokrasi yang 'dianggap lebih pasti' bagi masa depan karir seseorang. Pertanyaan itu mengemuka seiring dengan makin rasionalnya masyarakat kita. Dinamika perkembangan yang terjadi, dikarenakan tingkat pendidikan yang makin meningkat, serta akses terhadap informasi sangat terbuka lebar, memberikan konsekuensi yang dihadapi perusahaan. Masyarakat disediakan beragam pilihan dengan cita rasa dan konsekuensi-konsekuensi yang dapat dihitung dan dipertimbangkan. Masyarakat terbiasa dengan cara berpikir kalkulatif-rasional untuk menentukan masa depannya sendiri. Karyawan terbiasa membandingkan satu pekerjaan dengan pekerjaan yang lain. Semua disandingkan persamaan dan perbedaannya sehingga memungkinkan orang untuk memutuskan pilihan, mana yang paling baik untuk menjamin masa depannya, baik dari sudut pandang karir maupun jaminan kesejahteraan lainnya. Kini keluar-masuknya karyawan menjadi fenomena lumrah yang menimbulkan banyak ketegangan di dalam perusahaan yang akhirnya mempengaruhi kinerja dan daya saing perusahaan. Salah satu upaya yang bisa dilakukan oleh perusahaan saat ini adalah memahami sebab dan alasan yang digunakan karyawan untuk keluar dari pekerjaannya.

Kini *turnover* menjadi fenomena biasa, lazim, dan lumrah. Namun demikian, kelaziman dan kelumrahan seperti itu tetaplah menjadi problematik bagi sebuah perusahaan. Institusi dan perusahaan menghadapi 'kalang-kabut' keluar masuk karyawan memberi implikasi terhadap investasi dan kinerja. Dari sisi investasi, institusi akan mengalami 'kerugian besar', selain telah mengeluarkan biaya yang tak kecil untuk mendidik karyawan sampai pada tingkat keahlian dan keterampilan tertentu, suatu keahlian yang dipersyaratkan untuk mendukung produktivitas perusahaan, juga mereka mengalami 'kehabisan waktu' untuk mengisi kembali tenaga ahli dan terampil sebagai pengganti karyawan yang keluar. Dinamika seperti itu menimbulkan banyak ketegangan di dalam perusahaan itu sendiri, yang pada gilirannya akan mempengaruhi kinerja perusahaan, mempengaruhi kontinuitas dan daya saing sebuah institusi.

PT. Fajar Surya Swadaya (Djarum Forestry, Djarum Group) adalah perusahaan nasional yang bergerak di bidang pengusahaan kayu (Hutan Tanaman Industri – HTI, yang istilah

perizinannya disebut Izin Usaha Pemanfaatan Hasil Hutan Kayu dalam Hutan Tanaman Industri). Namun sayangnya, tingkat perputaran karyawan (*turnover rate*) khususnya level manajer ke atas dalam kurun waktu 3 tahun terakhir, tergolong tinggi (Flippo, dalam Fahrizal, 2017). Berdasarkan hasil *exit interview* yang dilakukan Corporate HRD pada 2020 lalu, terdapat beberapa alasan karyawan berhenti bekerja seperti adanya peluang perbaikan karir di perusahaan lain, kurangnya pelibatan karyawan dalam proses bisnis perusahaan dan timbulnya kecemasan akan ketidakpastian operasional perusahaan, menjadi tiga alasan terbesar karyawan memutuskan keluar dari perusahaan. Lebih lanjut, laporan rekap *exit interview* tersebut diperkuat lagi dengan hasil survei pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti guna mengetahui praktik-praktik pengelolaan sumber daya manusia apa saja yang perlu ditingkatkan oleh perusahaan. Survei pendahuluan ini dilakukan kepada 30 orang karyawan tetap dengan level manajer ke atas yang telah memiliki masa kerja minimal 1 tahun, pada 6 wilayah kerja perusahaan. Hasilnya menunjukkan bahwa kurangnya pengembangan karir (*career development*), minimnya pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan (*employee involvement*) dan munculnya kecemasan karyawan akan keberlangsungan hubungannya dengan perusahaan (*job insecurity*) menjadi faktor perhatian utama karyawan terkait pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan.

Penelitian ini difokuskan pada *turnover intention* yang dipengaruhi oleh *job insecurity*, *career development* dan *employee involvement* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi pada PT. Fajar Surya Swadaya. Sementara itu, tujuan penelitian ini adalah mengembangkan model strategi *turnover intention*; yang dilakukan dengan analisis pengaruh *job insecurity*, *career development*, *employee involvement* dan *employee engagement* di PT. Fajar Surya Swadaya.

Metodologi Penelitian

Penelitian dilakukan di kantor-kantor distrik (operasional) PT. Fajar Surya Swadaya (FSS) yang berada di Pesaguan, Kalimantan Barat dan beberapa tempat di Kalimantan Timur yaitu Muara Toyu, Kembang Jawaq, Kembang Janggut; serta pada kantor regional di Balikpapan; dan kantor pusat di Jakarta, yang peneliti anggap dapat merepresentasikan keadaan / kondisi PT. Fajar Surya Swadaya secara keseluruhan. Waktu penelitian selama sepuluh bulan, dimulai Juni 2021 hingga Maret 2022. Tiga bulan pertama digunakan untuk pengurusan izin penelitian, uji coba instrumen dan penyempurnaan instrumen penelitian. Sedangkan bulan berikutnya digunakan untuk pengambilan data, analisa data dan penulisan hasil penelitian.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan survei. Pendekatan ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner pada sampel dari populasi yang sudah ditentukan. Metode ini digunakan untuk memudahkan penemuan pengaruh (*causal*) variabel endogen terhadap variabel eksogen. Penelitian ini dilakukan tanpa ada perlakuan (*treatment*) khusus dari peneliti. Data yang diperoleh dari kuesioner selanjutnya dianalisis dengan menggunakan teknik pemodelan statistik SEM untuk memenuhi tujuan penelitian.

Seluruh karyawan dengan level *superintendent* dan department head selanjutnya disederhanakan penyebutannya dengan istilah manajer. Populasi manajer di PT. Fajar Surya Swadaya berjumlah 165 orang, sehingga mereka inilah yang dijadikan sebagai populasi target. Kriteria sampel dalam penelitian ini adalah karyawan level manajer yang merupakan karyawan tetap dan telah bekerja minimal 1 tahun di PT. Fajar Surya Swadaya. Masa kerja minimal 1 tahun dapat diartikan bahwa manajer tersebut bisa saja memiliki pengalaman kerja di perusahaan lain, dan minimal telah bekerja 1 tahun sebagai manajer di PT. Fajar Surya Swadaya. Dari populasi target itu, yang memenuhi kriteria berjumlah 150 orang, sehingga mereka inilah yang dijadikan sebagai populasi terjangkau. Adapun teknik sampling yang digunakan adalah sampel jenuh atau sensus karena seluruh populasi terjangkau dipakai sebagai sampel penelitian.

Pengumpulan data penelitian dilakukan dengan menyebarluaskan kuesioner secara langsung kepada seluruh sampel. Oleh karena itu data yang diperoleh merupakan data primer. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari variabel eksogen (variabel bebas / *independent*) dan variabel endogen (variabel terikat/*dependent*). Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah *job insecurity*, *career development*, *employee involvement* dan *employee engagement*. Sedangkan variabel endogen yang digunakan adalah *turnover intention*. Seluruh pertanyaan dalam kuesioner menggunakan jenis pertanyaan preferensi dengan skala Likert 1-5.

Untuk menguji instrumen penelitian yang akan digunakan, peneliti melakukan uji validitas awal kepada 30 orang responden yang merupakan sampel dari populasi terjangkau (Singarimbun & Effendi, 1995). Hal ini dilakukan untuk mengetahui ketepatan tiap butir / item instrumen yang digunakan. Perhitungan uji validitas didasarkan pada *convergent validity* dengan nilai *loading factor* atau *outer loading* dikatakan baik jika $> 0,6$ (Ghozali, 2014). Hasil uji validitas pada survei pendahuluan menunjukkan bahwa sebagian besar (23 dari 31 butir, 74,2%) butir / item instrumen memiliki nilai *outer loading* atau *loading factor* $> 0,6$, yang

berarti dinyatakan valid; dan selanjutnya akan digunakan sebagai butir-butir instrumen pada survei selanjutnya.

Data dianalisis menggunakan SEM-PLS (*Partial Least Square*) yang digunakan untuk melakukan uji outer model, indikator-indikator, uji model, hipotesis (*inner model*) dan analisis regresi data panel guna melihat pengaruh dari variabel-variabel yang ada. Teknik analisis data menggunakan statistik analisis kausalitas SEM (*Structural Equation Modeling*) berbasis *component* atau *variance Partial Least Square* (PLS), karena bersifat kausal prediktif.

Hasil Penelitian

Dengan semakin rasionalnya masyarakat kita dikarenakan tingkat pendidikan yang makin meningkat, serta akses terhadap informasi sangat terbuka lebar, memberikan konsekuensi yang dihadapi perusahaan. Masyarakat disediakan beragam pilihan dengan cita rasa dan konsekuensi-konsekuensi yang dapat dihitung dan dipertimbangkan. Karyawan terbiasa membandingkan satu pekerjaan dengan pekerjaan yang lain. Semua disandingkan persamaan dan perbedaannya sehingga memungkinkan orang untuk mementukan pilihan, mana yang paling baik untuk menjamin masa depannya, baik dari sudut pandang karir maupun jaminan kesejahteraan lainnya. Kini keluar-masuknya karyawan menjadi fenomena lumrah yang menimbulkan banyak ketegangan di dalam perusahaan yang akhirnya mempengaruhi kinerja dan daya saing perusahaan. Salah satu upaya yang bisa dilakukan oleh perusahaan saat ini adalah memahami sebab dan alasan yang digunakan karyawan untuk keluar dari pekerjaannya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job insecurity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sementara itu, *career development* dan *employee engagement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention, dengan pengaruh terbesar dari variabel *career development* sebesar 61.4% terhadap niat karyawan untuk berpindah kerja tersebut. Namun, *employee involvement* berpengaruh tidak signifikan terhadap *turnover intention*.

Di lain pihak, *job insecurity* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Sementara itu, *career development* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*; dengan pengaruh terbesar dari variabel *career development* sebesar 97.2%. Namun, *employee involvement* berpengaruh tidak signifikan terhadap *employee engagement*.

Selain itu hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *job insecurity* melalui *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sementara itu, *career development* melalui *employee engagement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Kedua variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, dengan pengaruh terbesar dari variabel *career development* sebesar 49.2%. Dengan adanya peran mediasi *employee engagement* pada *job insecurity* dan *career development* ternyata mampu meredam niat karyawan berpindah kerja. Sementara itu, *employee involvement* berpengaruh tidak signifikan, secara tidak langsung terhadap *turnover intention*, melalui *employee engagement*.

Dari penelitian ini dihasilkan kebaruan (*novelty*) berupa model strategi *turnover intention* di PT. Fajar Surya Swadaya.

Umumnya, praktik *turnover* atau keluar masuk karyawan, disukai oleh kelompok orang yang merasa tidak puas bekerja di sebuah institusi disebabkan kapasitasnya tak dapat didayagunakan dengan optimal oleh manajemen perusahaan. Kelompok karyawan ini membayangkan suatu pekerjaan yang lebih *demanding*, pekerjaan yang lebih menantang, memerlukan kreativitas, lebih inovatif, serta pekerjaan yang lebih terbuka untuk pengembangan karir. Kelompok ini adalah golongan orang yang mudah bosan dengan regularitas yang bergerak dari-itu-ke-itu saja. Regularitas menjadi 'hantu' yang menakutkan bagi masa depan karir dan jaminan masa depan mereka. Itu sebabnya, kelompok ini lebih membuka diri, berinteraksi dengan beragam keahlian dan keterampilan. Mereka, seringkali, diganggu oleh perspektif lintas-keahlian dan lintas-keterampilan yang tidak ingin berhenti dengan pengetahuan, pemahaman dan keterampilan terbatas.

Dengan demikian terdapat beberapa aspek yang perlu diperkuat oleh perusahaan dalam meredam niat karyawan berpindah kerja, antara lain: (1) aspek-aspek dalam pekerjaan itu sendiri yaitu hal-hal yang mampu memberikan keamanan, kenyamanan serta penghargaan bagi karyawan dalam bekerja, seperti gaji, jabatan, lingkungan kerja bahkan fleksibilitas kerja; (2) dukungan jaringan kerja yaitu kelompok profesional yang saling memberikan informasi, pengetahuan bahkan menjadi pemecah-masalah (*problem solver*) bagi sesama rekan di dalam jaringan tersebut. Dukungan semacam ini pada akhirnya akan bermanfaat bagi karyawan dalam pengembangan karirnya; (3) aspek penerimaan di tempat kerja yaitu menciptakan hubungan antara karyawan dengan atasan dan rekan kerjanya, dimana mereka melakukan pekerjaan yang bernilai, penting dan berguna bagi kelancaran operasional perusahaan sehingga menimbulkan kebanggaan.

PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : Lukmansyah Rifai Amirudin
NIM : 7647157949
Tempat / Tanggal Lahir : Makassar / 24 Oktober 1975
Program : Doktor
Program Studi : Ilmu Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa disertasi dengan judul "*Determinan Turnover Intention Karyawan pada PT. Fajar Surya Swadaya*" merupakan karya saya sendiri, tidak mengandung unsur plagiat dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dalam keadaan sadar dan tanpa unsur paksaan dari siapapun. Apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan yang berlaku di Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 11 April 2022

Yang menyatakan,



Lukmansyah Rifai Amirudin
NIM : 764715949



KATA PENGANTAR

Disertasi ini merupakan salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar doktor pada Program Doktor Ilmu Manajemen Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta. Disertasi ini berjudul, “*Determinan Turnover Intention Karyawan pada PT. Fajar Surya Swadaya*”.

Hasil penelitian diharapkan mendorong perusahaan memahami lebih dalam pada faktor-faktor yang mempengaruhi niat karyawan berpindah kerja di masa mendatang, sekaligus menyempurnakan strategi dan program retensi karyawan. Kini keluar-masuknya karyawan menjadi fenomena lumrah yang menimbulkan banyak ketegangan di dalam perusahaan yang akhirnya mempengaruhi kinerja dan daya saing perusahaan. Salah satu upaya yang bisa dilakukan oleh perusahaan saat ini adalah memahami sebab dan alasan yang digunakan karyawan untuk keluar dari pekerjaannya. Karyawan semakin rasional karena tingkat pendidikan serta akses terhadap informasi yang demikian terbuka. Karyawan disediakan informasi dengan beraneka ragam pilihan; dan juga dengan berbagai konsekuensi yang dapat dihitung dan dipertimbangkan dengan matang, yaitu mana yang lebih mampu menjamin masa depan dirinya. Hal-hal tersebut itulah akan memiliki pengaruh terhadap strategi *retention* karyawan di masa mendatang.

Jakarta, Mei 2022

Lukmansyah Rifai Amirudin

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur peneliti panjatkan ke hadirat Allah SWT. atas ridho, berkah, hidayah dan rahmat-karuanianya akhirnya peneliti dapat menyelesaikan disertasi yang berjudul “*Determinan Turnover Intention Karyawan pada PT. Fajar Surya Swadaya*” ini. Berkat izin Allah SWT disertai semangat pantang menyerah, komitmen dan kegigihan selama rentang waktu studi yang cukup lama, disertasi ini dapat peneliti selesaikan.

Proses penyelesaian disertasi ini mendapat dukungan pemikiran, moril dan materiel dari berbagai pihak. Untuk itu peneliti menyampaikan penghargaan dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Komarudin, M.Si sebagai Rektor Universitas Negeri Jakarta yang telah memberikan kesempatan dan arahannya kepada peneliti .
2. Prof. Dr. Dedi Purwana E. S., S.E., M.Bus. sebagai Direktur Pascasarjana yang telah memberikan arahan dan masukannya kepada peneliti .
3. Prof. Dr. Hamidah, S.E., M.Si sebagai Koordinator Program Studi Doktor Ilmu Manajemen yang senantiasa memberikan arahan dan bimbingan kepada peneliti selama proses penyusunan disertasi ini.
4. Prof. Dr. R. Madhakomala, M.Pd. selaku promotor dan pembimbing akademik yang telah mencerahkan tenaga, pikiran, keilmuan, dan waktunya yang untuk memberikan bimbingan kepada peneliti . Terimakasih atas kesabaran dan dorongan motivasi agar peneliti optimal dalam berkarya.
5. Prof. Dr. Wibowo, SE. M.Phil selaku Ko-promotor senantiasa dengan sabar dan detail membimbing peneliti untuk terus memperbaiki kualitas disertasi ini. Terima kasih atas segala pengetahuan, pengalaman dan dorongan moril yg diberikan.
6. Prof. Dr. Dewi Susita, M.Si., dan Prof. Dr. Siti Nurjanah, M.Si., selaku anggota penguji yang telah membimbing peneliti dengan segala *input* dan saran pengetahuan; termasuk dorongan semangat untuk penyempurnaan disertasi ini.
7. Prof. Dr. Bambang Purwoko, MA., selaku Penguji Luar yang telah memberikan banyak masukan dari sudut pandang yang berbeda dan telah memperkaya pengetahuan peneliti khususnya dalam memperbaiki disertasi ini.
8. Para dosen pengajar pada masa perkuliahan, saya mendapat banyak ilmu dan inspirasi : Prof. Dr. Thamrin Abdullah, MM., M.Pd., Prof. Dr. Billy Tunas, M.Sc., Prof. Dr. Kazan

- Gunawan, Prof. Dr. Mahmuddin Yasin, MBA., Dr. Muhtadi, Dr. Kadir, dan dosen lainnya yang tidak dapat peneliti sebutkan satu per satu.
9. Prof. Dr. Buhanuddin Tolla, MA., yang telah membantu peneliti melakukan validasi instrumen penelitian.
 10. Pimpinan PT. Fajar Surya Swadaya yang telah memberikan izin untuk melanjutkan studi penelitian ini. Seluruh karyawan PT. Fajar yang bersedia menjadi subyek penelitian ini. Disertasi ini tidaklah dapat diselesaikan dengan baik tanpa bantuan dari praktisi Hutan Tanaman Industri yang telah bersedia menjadi responden.
 11. Demikian juga peneliti ucapan terima kasih kepada para sahabat mahasiswa yang saling mendukung : Dr. Agung Surya Dwianto, Dr. Asrarudin serta seluruh rekan-rekan kuliah peneliti Program Doktor IMSDM Pascasarjana UNJ Angkatan Tahun 2015 Kelas C, yang selalu mengingatkan dan memberikan dorongan semangat dalam penyelesaian studi. Mas Agung, *you're the best.*
 12. Disertasi ini saya dedikasikan kepada kedua orang tua, ibu Prof. Dr. Badriyah Saleh Werdisastro, SH dan bapak Prof. dr. Achmad Rifai Amirudin, SpPd., KGEH (alm.); serta mama mertua Kiki Rizkiyah Razak Prawirodiredjo, BA, dan papa mertua Kol. R. Zainal Arifin, SIP., MM, (alm.) yang selalu memberikan perhatian dan mengajarkan betapa pentingnya pendidikan dan pengetahuan untuk bekal dalam menjalani kehidupan.
 13. Terima kasih juga peneliti sampaikan kepada istri tercinta Indri Hapsari Triwardini dan kedua putri Namira & Gadiza, yang selalu memberikan dukungan dan semangat kepada peneliti .
 14. Mungkin ada pihak yang terlewatkan, namun saya ucapan terima kasih yang sedalam-dalamnya.

Akhir kata, semoga Allah SWT membalas budi baik Bapak dan Ibu sekalian dan semoga disertasi ini memberikan manfaat bagi dunia akademis, dunia praktisi dan tentunya bagi kemajuan bangsa dan negara Indonesia tercinta.

Jakarta, Mei 2022

Lukmansyah Rifai Amirudin

*"Aku tahu ku takkan bisa menjadi seperti yang engkau minta,
namun selama nafas berhemus, aku kan mencoba ... menjadi seperti yang kau minta"
(Seperti Yang Kau Minta – Chrisye)*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR	ii
ABSTRAK.....	iv
ABSTRACT.....	v
RINGKASAN	vi
LEMBAR PERNYATAAN ORIGINALITAS KARYA ILMIAH.....	xi
KATA PENGANTAR	xii
UCAPAN TERIMA KASIH.....	xiii
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR TABEL.....	xix
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Batasan Masalah.....	9
D. Rumusan Masalah	9
E. Tujuan Penelitian	10
F. Kegunaan Hasil Penelitian.....	11
G. Kebaruan Penelitian	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA	14
A. Deskripsi Konseptual	14
1. Variabel Endogen / Terikat	14
a. <i>Turnover Intention</i>	14
2. Variabel Eksogen / Bebas.	
a. <i>Job Insecurity</i>	21
b. <i>Career Development</i>	28
c. <i>Employee Involvement</i>	34

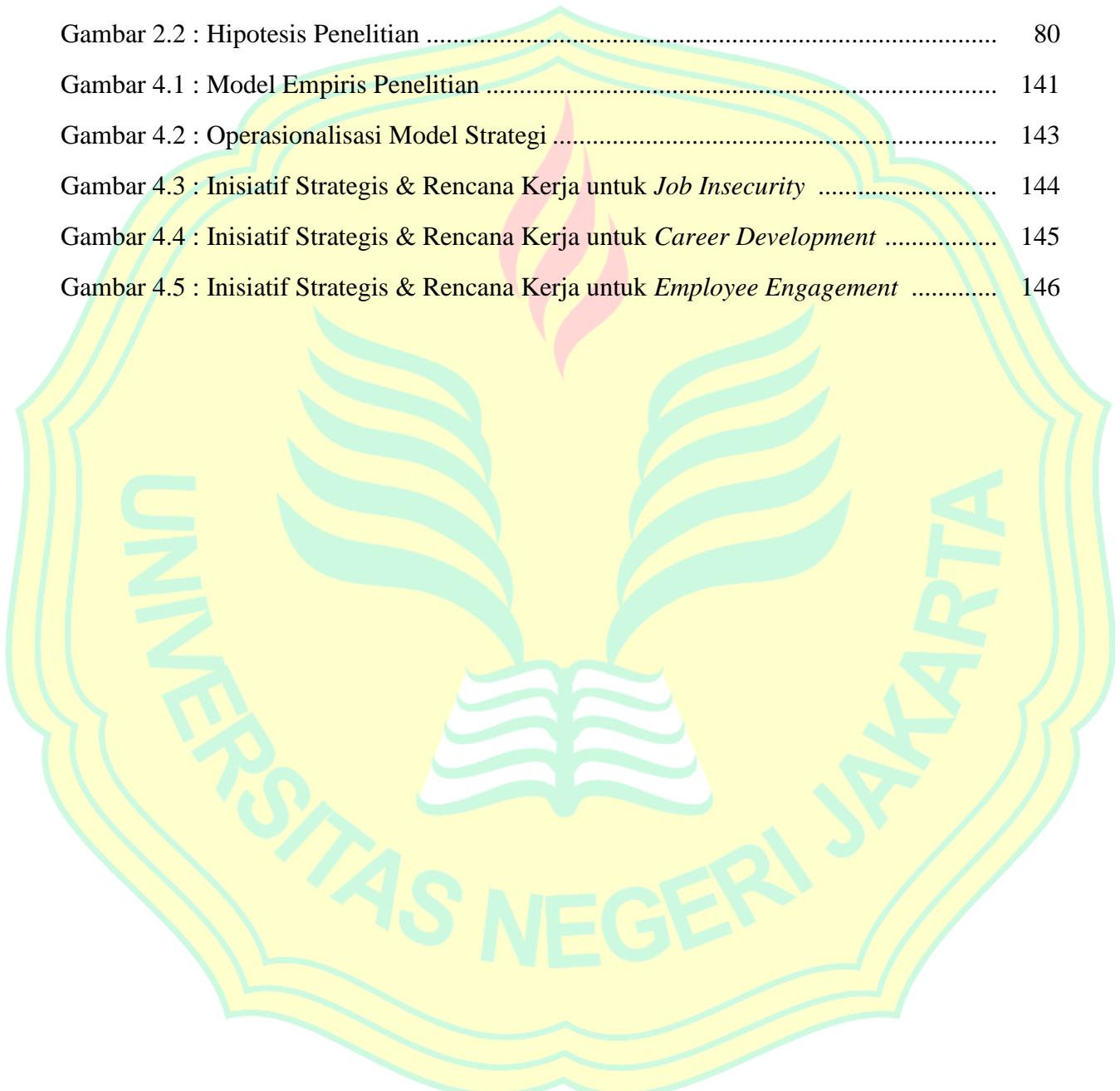
d. <i>Employee Engagement</i>	40
B. Hasil Penelitian yang Relevan	47
C. Preposisi Pengaruh Antar-Variabel dan Pengembangan Hipotesis.....	61
D. Hipotesis Penelitian.....	83
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	82
A. Tempat dan Waktu Penelitian	82
B. Metode Penelitian.....	82
C. Populasi dan Sampel Penelitian	85
D. Teknik Pengumpulan Data	82
1. Survei Pendahuluan : Uji Coba Instrumen	84
2. Instrumen Variabel Endogen / Terikat	85
3. Instrumen Variabel Eksogen / Bebas	86
E. Teknik Analisa Data	91
1. Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	92
a. <i>Convergent Validity</i>	92
b. <i>Validity Discriminant</i>	92
2. Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	93
BAB IV HASIL ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	98
A. Profil Responden	98
B. Persepsi Responden Mengenai <i>Turnover Intention</i> , <i>Job Insecurity</i> , <i>Career Development</i> , <i>Employee Involvement</i> dan <i>Employee Engagement</i> di Perusahaan	105
C. Pengujian Model Pengukuran	112
1. Evaluasi <i>Outer Model</i>	112
a. <i>Convergent Validity</i>	112
b. Uji Keandalan	113
2. Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	114
D. Uji Hipotesis	117
a. Analisis Pengaruh Langsung.....	117
b. Analisis Pengaruh Tidak Langsung/Mediasi	122
c. Analisis <i>Variance Accounted For</i> (VAF)	123

E. Pembahasan dan Implikasi Manajerial	127
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	147
A. Kesimpulan.....	147
B. Implikasi	147
C. Saran	149
DAFTAR PUSTAKA.....	152
CURRICULUM VITAE.....	160
LAMPIRAN	



DAFTAR GAMBAR

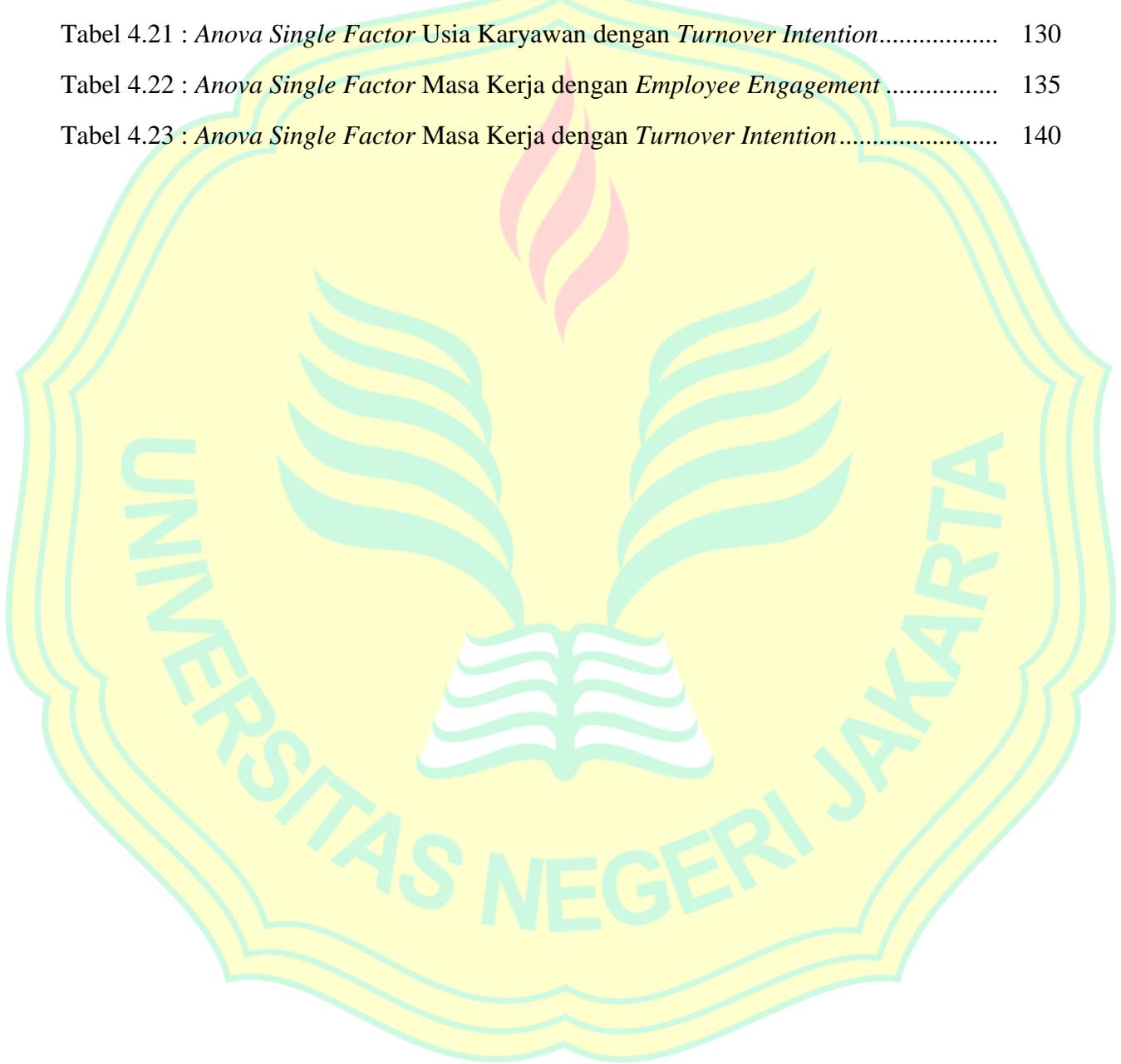
Gambar 2.1 : Tahapan-Tahapan <i>Turnover Intention</i>	17
Gambar 2.2 : Hipotesis Penelitian	80
Gambar 4.1 : Model Empiris Penelitian	141
Gambar 4.2 : Operasionalisasi Model Strategi	143
Gambar 4.3 : Inisiatif Strategis & Rencana Kerja untuk <i>Job Insecurity</i>	144
Gambar 4.4 : Inisiatif Strategis & Rencana Kerja untuk <i>Career Development</i>	145
Gambar 4.5 : Inisiatif Strategis & Rencana Kerja untuk <i>Employee Engagement</i>	146



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 : Data Perputaran Karyawan Periode 2018 - 2020	2
Tabel 1.2 : Alasan Karyawan Berhenti Bekerja, 2020.....	3
Tabel 1.3 : Hasil Survey Pendahuluan terhadap Praktik Pengelolaan Sumber Daya Manusia, April 2020	4
Tabel 2.1 : Temuan Hasil Penelitian Relevan.....	45
Tabel 3.1 : Sebaran Populasi dan Sampel Berdasarkan Lokasi Kerja	83
Tabel 3.2 : Pengukuran Skala Likert.....	84
Tabel 3.3 : Ringkasan Evaluasi <i>Outer Loading</i> Survey Pendahuluan	84
Tabel 3.4 : Dimensi <i>Turnover Intention</i> Karyawan	86
Tabel 3.5 : Dimensi <i>Job Insecurity</i>	87
Tabel 3.6 : Dimensi <i>Career Development</i>	89
Tabel 3.7 : Dimensi <i>Employee Involvement</i>	90
Tabel 3.8 : Dimensi <i>Employee Engagement</i>	91
Tabel 4.1 : Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	101
Tabel 4.2 : Profil Responden Berdasarkan Usia	101
Tabel 4.3 : Profil Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	102
Tabel 4.4: Profil Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan	103
Tabel 4.5 : Profil Responden Berdasarkan Lokasi Kerja.....	104
Tabel 4.6 : Pedoman Kategorisasi Rata-Rata Skor Tanggapan Responden	105
Tabel 4.7 : Persepsi Responden terhadap Variabel <i>Turnover Intention</i>	106
Tabel 4.8 : Persepsi Responden terhadap Variabel <i>Job Insecurity</i>	107
Tabel 4.9 : Persepsi Responden terhadap Variabel <i>Career Development</i>	109
Tabel 4.10 : Persepsi Responden terhadap Variabel <i>Employee Involvement</i>	109
Tabel 4.11 : Persepsi Responden terhadap Variabel <i>Employee Engagement</i>	111
Tabel 4.12 : Ringkasan Evaluasi <i>Outer Loading</i>	112
Tabel 4.13 : Ringkasan Evaluasi Akhir <i>Outer Loading</i>	113
Tabel 4.14 : Uji Keandalan <i>Composite Reliability & AVE</i>	114
Tabel 4.15 : Nilai R^2 dan R^2 <i>Adjusted</i>	115

Tabel 4.16 : Hasil Pengujian Multikolinearitas	115
Tabel 4.17 : Hasil Koefisien Jalur (Path Coefficient) Pengaruh Langsung	117
Tabel 4.18 : Hasil Koefisien Jalur (Path Coefficient) Pengaruh Tidak Langsung.....	122
Tabel 4.19 : Pengujian Mediasi Pengaruh Tidak Langsung Metode VAF	124
Tabel 4.20 : <i>Anova Single Factor</i> Masa Kerja dengan Employee Involvement.....	130
Tabel 4.21 : <i>Anova Single Factor</i> Usia Karyawan dengan <i>Turnover Intention</i>	130
Tabel 4.22 : <i>Anova Single Factor</i> Masa Kerja dengan <i>Employee Engagement</i>	135
Tabel 4.23 : <i>Anova Single Factor</i> Masa Kerja dengan <i>Turnover Intention</i>	140



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian

Lampiran 2 : Distribusi Frekuensi

Lampiran 3 : Skor Penilaian atas Tanggapan untuk Seluruh Indikator

Lampiran 4 : Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Lampiran 6 : Hasil Uji Realibilitas Instrumen Penelitian

Lampiran 7 : Hasil Uji Multikolieritas

Lampiran 8 : Hasil Uji SEM-PLS

