

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia adalah aspek yang sangat penting dalam sebuah organisasi dengan peran yang krusial dalam mencapai target perusahaan. SDM yang berkualitas tidak hanya berfungsi untuk meningkatkan produktivitas, melainkan juga berkontribusi signifikan terhadap keberlanjutan operasional dan stabilitas internal organisasi. Oleh karena itu, upaya untuk mempertahankan karyawan yang memiliki keterampilan tinggi menjadi sangat krusial, terutama di tengah perubahan dinamis di dunia kerja yang terus berlangsung.

Salah satu tantangan yang sering dihadapi oleh perusahaan dalam mempertahankan SDM mereka adalah meningkatnya keinginan karyawan untuk keluar, yang dikenal dengan istilah *turnover intention*. *Turnover intention* dianggap sebagai tanda awal dari kemungkinan karyawan berpindah ke luar organisasi, yang jika tidak ditangani dengan bijak dapat berdampak negatif terhadap kinerja tim, efisiensi operasional, serta pencapaian tujuan strategis organisasi. Tingginya tingkat *turnover intention* dapat menyebabkan perusahaan kehilangan tenaga kerja berpengalaman, meningkatkan biaya untuk proses rekrutmen dan pelatihan, serta menciptakan ketidakteraturan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pekerjaan.

Tabel 1. 1 Survei *Turnover Intention* Pekerja Indonesia

Aspek yang diteliti	Persentase
Karyawan mempertimbangkan untuk pindah kerja atau mengundurkan diri dari tempat mereka bekerja.	77 %
Karyawan merasa tidak nyaman jika berhenti tanpa adanya pekerjaan baru yang pasti.	33%

Sumber: Survei Robert Waltres (2023)

Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa 77% pekerja di Indonesia mempertimbangkan untuk pindah kerja, yang mencerminkan tingginya indikasi *turnover intention* dalam dunia kerja saat ini. Persentase tersebut merupakan sinyal kuat bahwa banyak karyawan merasa tidak sepenuhnya puas, tidak aman, atau tidak memiliki keterikatan yang cukup kuat dengan perusahaan tempat mereka bekerja. Kondisi ini menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan, karena kecenderungan tersebut dapat berdampak pada stabilitas tenaga kerja dan produktivitas jangka panjang. Sementara itu, 33% responden menyatakan tidak nyaman berhenti tanpa terlebih dahulu memiliki pekerjaan baru. Temuan ini memperlihatkan bahwa sebagian karyawan bertahan bukan karena komitmen atau kepuasan, melainkan karena kebutuhan akan kepastian ekonomi. Mereka tetap bekerja sambil terus membuka peluang untuk keluar ketika kesempatan yang dianggap lebih aman muncul. Fenomena tersebut memperkuat pernyataan (Suganda, 2022) yang menyebutkan bahwa *turnover intention* sering kali dipicu oleh tekanan psikologis dan ketidakpastian situasi kerja yang dialami secara terus-menerus, sehingga dorongan untuk mencari lingkungan kerja yang lebih stabil menjadi semakin besar. Ketika perusahaan tidak segera

merespons indikasi *turnover intention* ini, maka kehilangan sumber daya manusia yang potensial dapat menjadi konsekuensi nyata.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Sazili et al., 2022) *turnover intention* muncul sebagai respon karyawan terhadap kondisi kerja yang tidak memenuhi harapan mereka. Penelitian tersebut mengungkap bahwa faktor-faktor seperti lingkungan kerja dan tingkat kepuasan kerja memiliki kontribusi signifikan terhadap keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Jika suasana kerja dirasakan kurang mendukung dan tingkat kepuasan kerja rendah, maka dorongan untuk mengundurkan diri menjadi semakin kuat. Ini menggambarkan bahwa *turnover intention* tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal karyawan, tetapi juga sangat terkait dengan seberapa baik organisasi dapat menciptakan dan memelihara kualitas lingkungan kerja yang mendukung bagi para karyawan.

Usaha untuk mengurangi niat keluar karyawan tidak hanya tergantung pada pemberian insentif keuangan, namun perusahaan juga harus memperhatikan berbagai elemen yang berpengaruh terhadap kesetiaan dan keinginan karyawan untuk bertahan, seperti rasa dukungan dari organisasi, keterikatan terhadap perusahaan, serta kualitas interaksi antara pimpinan dan staf. (Kusuma & Mujiati, 2017) mengungkapkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan dan *organizational commitment* memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* di mana semakin besar dukungan yang diterima karyawan dari organisasi dan semakin besar komitmennya, maka niat untuk meninggalkan pekerjaan akan semakin

rendah. Oleh karena itu, perusahaan harus lebih memperhatikan kebutuhan dan kesejahteraan karyawan, baik melalui komunikasi yang transparan, sistem penghargaan yang adil, maupun memberikan peluang untuk berkembang, agar tercipta lingkungan kerja yang positif dan stabil serta mampu mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Penelitian ini difokuskan pada CV Soni Konveksi, sebuah perusahaan konveksi yang berlokasi di Kecamatan Paron, Kabupaten Ngawi, yang bergerak dalam produksi pakaian olahraga dan seragam kerja serta sekolah. Sebagai salah satu pelaku usaha di sektor garmen lokal, CV Soni Konveksi memiliki kontribusi penting dalam menciptakan lapangan pekerjaan serta mendukung perekonomian masyarakat sekitar. Ketertarikan peneliti terhadap perusahaan ini didasarkan pada adanya perhatian terhadap pengelolaan sumber daya manusia dan keberlangsungan tenaga kerja (Sumber: Observasi Lapangan, 2025).

Berdasarkan hasil observasi awal, pemilik usaha menyampaikan bahwa terdapat sejumlah karyawan yang memutuskan untuk berhenti bekerja. Meskipun tidak disampaikan secara rinci, hal tersebut mengindikasikan adanya dinamika dalam lingkungan kerja yang dapat berpengaruh terhadap keberlangsungan karyawan. Kondisi ini menjadi perhatian dalam penelitian, karena potensi kecenderungan *turnover intention* dapat berdampak terhadap stabilitas tim kerja dan operasional perusahaan secara keseluruhan.

Penelitian ini memfokuskan pada variabel *turnover intention*, yaitu kecenderungan atau niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. *Turnover intention* dianggap penting untuk dipelajari karena bisa menjadi sinyal awal terhadap potensi pengunduran diri. Mengacu pada teori yang dikemukakan oleh (Mobley et al., 1978), *turnover intention* dapat dikenali melalui tiga indikator utama, yaitu munculnya keinginan untuk berhenti bekerja, adanya niat untuk mencari pekerjaan lain, dan keinginan secara nyata untuk mengundurkan diri dari perusahaan.

Tabel 1. 2 Data Turnover Intention

Tahun	Jumlah karyawan awal tahun	Karyawan masuk	Karyawan Keluar	Jumlah karyawan akhir tahun
2022	56	6	5	57
2023	57	7	3	61
2024	61	7	6	62

Sumber: CV Soni Konveksi (2025)

Berdasarkan data tiga tahun terakhir, sebagian besar karyawan CV Soni Konveksi menunjukkan kestabilan dalam menjalankan pekerjaannya. Namun demikian, tercatat adanya sejumlah karyawan yang mengundurkan diri dari perusahaan. Jumlah tersebut memang masih dalam kategori wajar untuk skala usaha menengah, tetapi tetap menjadi catatan penting karena menunjukkan adanya pergerakan dalam struktur tenaga kerja. Fenomena ini terjadi sesuai dengan teori yang sudah dikemukakan sebelumnya yaitu, oleh (Mobley et al., 1978), bahwa *turnover intention* merupakan suatu proses yang diawali dengan munculnya pikiran untuk berhenti (*thinking of quitting*), kemudian dilanjutkan dengan niat untuk mencari pekerjaan

alternatif (*intention to search for alternatives*), hingga akhirnya membentuk keinginan nyata untuk keluar dari organisasi (*intention to quit*). Kondisi ini patut diwaspadai karena jika kecenderungan turnover dibiarkan tanpa penanganan, maka jumlah karyawan yang keluar berpotensi semakin meningkat dan dapat mengganggu keberlangsungan operasional perusahaan. Oleh sebab itu, fenomena ini menjadi urgensi yang perlu segera diteliti untuk menemukan faktor-faktor penyebab *turnover intention* pada karyawan CV Soni Konveksi.

Tabel 1. 3 Hasil Pra Survei CV Soni Konveksi

No.	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1.	Saya tetap bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan harian.	9,7%	16,1%	48,4%	25,8%
2.	Saya yakin pekerjaan saya akan tetap aman ke depannya.	4,8%	16,1%	45,2%	33,9%
3.	Saya berniat untuk terus bekerja di perusahaan ini dalam jangka panjang.	8,1%	14,5%	50%	27,4%

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

Fenomena yang terjadi di CV Soni Konveksi menunjukkan adanya kecenderungan dari sebagian karyawan untuk mulai mempertimbangkan peluang kerja di luar perusahaan. Hal ini didukung oleh hasil pra-survei yang dilakukan terhadap 62 karyawan, di mana sebagian besar responden memberikan jawaban yang mengindikasikan adanya sinyal awal terkait kemungkinan niat untuk keluar dari pekerjaan.

Sebanyak 74,2% responden menyatakan setuju atau sangat setuju pada pernyataan yang mencerminkan tingginya semangat dalam menyelesaikan pekerjaan harian. Di sisi lain, 20,9% responden

menunjukkan keraguan terhadap keamanan pekerjaan mereka di masa depan. Selain itu, 77,4% responden menyatakan keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan dalam jangka panjang, meskipun sebagian di antaranya masih membuka peluang untuk mempertimbangkan pekerjaan lain. Temuan-temuan tersebut mengindikasikan adanya potensi pergeseran komitmen kerja yang dapat memengaruhi stabilitas tenaga kerja di CV Soni Konveksi. Jika tidak ditangani secara tepat, kondisi ini berisiko berkembang menjadi peningkatan *turnover intention*. Oleh karena itu, diperlukan perhatian serius terhadap faktor-faktor yang mungkin berperan, seperti *burnout*, *job insecurity*, dan tingkat *organizational commitment* yang belum optimal.

Menurut (Susilowati et al., 2024), *burnout* merupakan kondisi kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian pribadi yang disebabkan oleh tekanan kerja yang berkepanjangan dan tidak teratasi secara efektif. *Burnout* tidak hanya memengaruhi kesehatan mental dan fisik karyawan, tetapi juga berdampak pada menurunnya motivasi kerja, keterlibatan, serta meningkatnya *turnover intention*. Gejala yang umum terjadi pada karyawan yang mengalami *burnout* antara lain kelelahan yang berlebihan, kehilangan semangat kerja, serta munculnya sikap sinis terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja. Menurut (Andari et al., 2024), *burnout* merupakan kondisi yang muncul akibat beban kerja tinggi, karier yang stagnan, serta kepuasan kerja yang rendah. *Burnout* dapat memicu penurunan produktivitas kerja, hilangnya keterikatan dengan organisasi, dan

kecenderungan untuk mencari pekerjaan di tempat lain. Kondisi ini menggambarkan adanya tekanan psikologis yang berlangsung terus menerus tanpa dukungan atau pemulihan yang memadai, sehingga menimbulkan dampak negatif bagi karyawan dan organisasi. *Burnout* dapat muncul dalam berbagai bentuk, baik kelelahan dalam pekerjaan karena target yang tinggi dan tekanan waktu, maupun secara emosional karena hubungan kerja yang kurang harmonis. Karyawan yang mengalami *burnout* cenderung lebih mudah lelah, kehilangan konsentrasi, serta merasa tidak puas dengan pencapaian kerjanya sendiri. Jika kondisi ini terus dibiarkan, maka dapat berujung pada menurunnya loyalitas dan munculnya keinginan kuat untuk meninggalkan organisasi.

Burnout merupakan masalah serius di dunia kerja karena dapat menurunkan semangat, produktivitas, dan membuat karyawan ingin meninggalkan pekerjaannya. Karyawan yang mengalami *burnout* biasanya lelah secara fisik maupun emosional, kehilangan motivasi, serta menunjukkan sikap tidak peduli terhadap pekerjaan. Teori *burnout* menurut Maslach dan Jackson (1981) menjelaskan bahwa burnout terdiri dari tiga indikator, yaitu kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan prestasi diri. Kelelahan emosional membuat karyawan kehilangan energi dalam bekerja, depersonalisasi ditunjukkan dengan sikap menjauh atau sinis terhadap pekerjaan, sedangkan penurunan prestasi diri muncul ketika karyawan merasa tidak mampu menyelesaikan tugas dengan baik. Ketiga indikator ini saling terkait dan jika berlangsung terus-menerus dapat

meningkatkan *turnover intention*, karena karyawan yang mengalami *burnout* cenderung kehilangan keterikatan dengan organisasi dan ingin meninggalkan pekerjaannya. Sejalan dengan teori tersebut, (Yildirim & Dinc, 2019) mendefinisikan *burnout* sebagai kelelahan yang muncul akibat tekanan kerja yang terus-menerus dan berlangsung dalam jangka panjang. Jika tidak segera ditangani, *burnout* dapat menyebabkan karyawan kehilangan loyalitas, menurunnya komitmen terhadap organisasi, dan pada akhirnya meningkatkan keinginan untuk keluar dari perusahaan. Hal ini menunjukkan adanya keterkaitan *burnout* terhadap *turnover intention*, di mana karyawan yang mengalami kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan prestasi diri lebih rentan untuk memiliki niat meninggalkan organisasi. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menjaga keseimbangan beban kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung agar kondisi *burnout* dapat dicegah sehingga *turnover intention* karyawan tidak semakin meningkat.

Fenomena yang terjadi di CV Soni Konveksi, Kecamatan Paron, Kabupaten Ngawi menunjukkan adanya tekanan kerja yang tinggi dalam proses produksi. Tekanan ini muncul sebagai dampak dari krisis yang dialami PT. Sritex, salah satu produsen tekstil besar di Indonesia, yang secara tidak langsung memengaruhi distribusi bahan baku. Meskipun CV Soni Konveksi bukan mitra utama PT. Sritex, keterbatasan bahan baku di pasaran menyebabkan perusahaan harus menunggu waktu yang lebih lama

untuk pemesanan bahan. Akibatnya, beban penyelesaian target produksi dalam waktu singkat menjadi tekanan tersendiri bagi para karyawan.

Tabel 1. 4 Hasil Pra Survei *Burnout*

No.	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1.	Saya mampu menjalani pekerjaan sehari-hari tanpa merasa kelelahan yang berlebihan.	9,7%	14,5%	43,5%	32,3%
2.	Saya tetap menikmati pekerjaan yang saya jalani setiap hari.	8,1%	16,1%	41,9%	33,9%
3.	Saya tetap memiliki energi saat bekerja sepanjang hari.	6,5%	12,9%	42,2%	35,5%

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

Hasil pra survei yang disusun dalam bentuk pernyataan positif menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memberikan jawaban setuju dan sangat setuju, namun masih terdapat persentase yang cukup signifikan pada kategori tidak setuju dan sangat tidak setuju. Ketidaksepakatan terhadap pernyataan seperti mampu menjalani pekerjaan tanpa kelelahan berlebihan, tetap menikmati pekerjaan, dan memiliki energi saat bekerja menunjukkan bahwa tidak semua karyawan berada dalam kondisi kerja yang ideal. Munculnya respon negatif terhadap pernyataan positif tersebut mengindikasikan adanya kelelahan fisik dan mental yang dirasakan oleh sebagian karyawan, yang merupakan salah satu gejala *burnout*. Temuan ini selaras dengan kondisi di lapangan yang memperlihatkan menurunnya semangat dan keterlibatan karyawan dalam aktivitas produksi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *burnout* tetap terjadi di lingkungan kerja CV Soni Konveksi dan menjadi hal yang perlu segera ditindaklanjuti

agar tidak berdampak pada turunnya kinerja dan meningkatnya *turnover intention*.

Tabel 1. 5 Alasan Pekerja Tidak Segera Meninggalkan Pekerjaan Lama

Aspek yang diteliti	Presentase
Belum menemukan pekerjaan yang cocok.	56%
Kurangnya peluang pekerjaan di bidang yang ditekuni.	23%
Kekhawatiran akan keamanan status pekerjaan di perusahaan baru.	21%

Sumber: Survei Robert Waltres (2023)

Di dunia kerja saat ini, banyak pekerja di berbagai sektor menghadapi ketidakpastian terhadap masa depan karier mereka. Meskipun sebagian besar karyawan memiliki keinginan untuk mencari lingkungan kerja yang lebih baik, mereka sering kali menunda keputusan tersebut karena berbagai pertimbangan psikologis dan struktural. Ketidakpastian terhadap peluang kerja baru, ketidaksesuaian dengan bidang keahlian, dan rasa khawatir akan status kerja di tempat baru menjadi alasan utama yang menahan niat berpindah kerja. Fenomena ini menunjukkan bahwa *job insecurity* telah menjadi masalah umum yang tidak hanya memengaruhi kenyamanan kerja, tetapi juga berdampak pada kesehatan mental dan motivasi karyawan. Ketika rasa tidak aman ini berlangsung dalam waktu yang lama, potensi *turnover intention* pun meningkat. Hal ini dapat menimbulkan kerugian bagi organisasi, karena karyawan yang merasa tidak aman cenderung mengalami penurunan produktivitas dan loyalitas.

Menurut (Susilowati et al., 2024), *job insecurity* terbukti memiliki pengaruh langsung terhadap *burnout* dan *turnover intention*, karena rasa tidak aman terhadap pekerjaan menurunkan kepuasan atas kebutuhan psikologis dasar karyawan. Ketika kebutuhan akan stabilitas dan rasa memiliki tidak terpenuhi, maka dorongan untuk meninggalkan organisasi menjadi lebih kuat, meskipun belum tentu langsung terealisasi. Oleh karena itu, penting bagi setiap perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mampu memberikan kepastian karier, arah yang jelas, dan perlindungan terhadap ketidakpastian yang dirasakan karyawan. Dengan demikian, perusahaan dapat menekan risiko tingginya intensi untuk berpindah kerja dan menjaga stabilitas tenaga kerjanya.

Penelitian yang dilakukan oleh (Novi Ali, 2021) menyatakan bahwa *job insecurity* memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, di mana perasaan tidak aman terhadap kelangsungan pekerjaan mendorong karyawan untuk mempertimbangkan mencari pekerjaan lain. (Karomah, 2020) juga menemukan bahwa *job insecurity* turut memengaruhi keinginan keluar dari pekerjaan, khususnya bagi pegawai kontrak yang merasa tidak memiliki kepastian kerja jangka panjang. Selanjutnya, (Nadhiroh & Budiono, 2022) menambahkan bahwa *job insecurity* secara langsung meningkatkan *turnover intention*, meskipun tidak secara signifikan menurunkan komitmen organisasi.

Job insecurity merupakan kondisi psikologis yang muncul ketika individu merasa tidak yakin akan keberlangsungan status pekerjaannya.

Teori Greenhalgh & Rosenblatt (1984) menjelaskan bahwa *job insecurity* terjadi ketika karyawan menghadapi ancaman terhadap kelangsungan pekerjaannya serta merasakan ketidakberdayaan untuk mengatasinya. Ancaman ini bisa timbul karena ketidakpastian kontrak, restrukturisasi organisasi, maupun kondisi ekonomi yang tidak stabil. Sejalan dengan itu, Smithson & Lewis (2000) mendefinisikan *job insecurity* sebagai perasaan tidak berdaya dalam mempertahankan pekerjaan yang diinginkan dalam situasi yang penuh ketidakpastian. Kondisi ini dapat memicu kecemasan, menurunkan motivasi, dan mengurangi keterikatan terhadap organisasi. Keterkaitan *job insecurity* terhadap *turnover intention* terlihat ketika karyawan merasa masa depan pekerjaannya tidak aman, sehingga mendorong mereka untuk mencari pekerjaan lain yang lebih stabil.

Tabel 1. 6 Hasil Pra Survei *Job Insecurity*

No.	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1.	Saya yakin pekerjaan saya akan tetap berkelanjutan di masa mendatang..	4,8%	12,9%	53,2%	29%
2.	Saya merasa tenang dan tidak khawatir kehilangan pekerjaan secara tiba-tiba.	8,1%	16,1%	46,8%	29%
3.	Saya memiliki keyakinan terhadap stabilitas pekerjaan saya saat ini.	3,2%	9,7%	51,6%	35,5%

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil pra survei terhadap karyawan CV Soni Konveksi di Kecamatan Paron, Kabupaten Ngawi, terlihat adanya indikasi meningkatnya ketidakpastian kerja di kalangan tenaga kerja. Sebagian besar responden memang memberikan jawaban setuju dan sangat setuju terhadap

pernyataan positif mengenai keyakinan terhadap kelangsungan pekerjaan, rasa aman dari risiko kehilangan pekerjaan, serta kepercayaan terhadap kestabilan posisi kerja. Namun demikian, masih terdapat responden yang tidak setuju, yang menunjukkan bahwa tidak semua karyawan merasa memiliki jaminan atas keberlanjutan pekerjaannya. Fenomena ini sejalan dengan teori Greenhalgh & Rosenblatt (1984) yang menjelaskan bahwa *job insecurity* muncul ketika karyawan menghadapi ancaman terhadap kelangsungan pekerjaan dan merasa tidak berdaya untuk mengatasinya. Selain itu, Smithson & Lewis (2000) menegaskan bahwa *job insecurity* mencerminkan perasaan tidak pasti dan kurangnya kontrol atas masa depan pekerjaan. Dalam konteks CV Soni Konveksi, ketidakpastian tersebut semakin nyata karena dinamika pasar tekstil yang tidak stabil, meskipun perusahaan tidak secara langsung terdampak oleh krisis yang melanda industri besar. Ketidakjelasan mengenai masa depan pekerjaan memunculkan kecemasan, menurunkan keyakinan terhadap karier, serta mendorong sebagian karyawan untuk mempertimbangkan mencari pekerjaan lain yang lebih stabil. Hal ini menunjukkan bahwa fenomena *job insecurity* berpotensi meningkatkan *turnover intention* jika tidak dikelola dengan baik oleh perusahaan.

Hasil penelitian dari (Sanjaya & Sriathi, 2020) mengungkapkan bahwa *organizational commitment* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya, semakin tinggi tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi, maka semakin rendah keinginan

mereka untuk meninggalkan pekerjaannya. Hal serupa juga dijelaskan oleh (Egarini & Prastiwi, 2022), yang menyatakan bahwa *organizational commitment* berperan sebagai pelindung terhadap *turnover intention*, karena adanya loyalitas dan rasa memiliki terhadap perusahaan membuat karyawan tetap bertahan dan terus ingin berkontribusi. Selain itu, (Suganda, 2022) juga mendukung temuan ini dengan menyatakan bahwa *organizational commitment* secara langsung mampu menurunkan *turnover intention*, yang menunjukkan bahwa peran keterikatan psikologis terhadap organisasi menjadi kunci dalam mempertahankan karyawan. *Organizational commitment* dapat diartikan sebagai bentuk keterikatan psikologis dan emosional dari seorang karyawan terhadap tempat ia bekerja. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen tinggi umumnya akan menunjukkan loyalitas yang kuat, semangat kerja yang tinggi, serta keinginan untuk tetap berada dalam organisasi. Sebaliknya, *organizational commitment* yang rendah dapat menyebabkan kurangnya keterlibatan karyawan dalam pekerjaan dan meningkatkan risiko *turnover intention*. Oleh karena itu, membangun dan menjaga *organizational commitment* merupakan strategi penting untuk menciptakan stabilitas kerja dan mengurangi tingkat pergantian karyawan dalam perusahaan.

Organizational commitment merujuk pada tingkat keterikatan psikologis seseorang terhadap organisasinya, di mana karyawan merasa memiliki tanggung jawab, loyalitas, dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Komitmen ini sangat penting karena dapat

memengaruhi berbagai aspek dalam organisasi, seperti kinerja, kehadiran, hingga keinginan untuk bertahan dalam jangka panjang. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan dedikasi yang kuat, lebih rela berkorban untuk kepentingan organisasi, dan termotivasi untuk mencapai tujuan bersama. Komitmen terhadap organisasi tidak hanya tercermin dari lamanya masa kerja, tetapi juga dari keterlibatan aktif karyawan dalam aktivitas organisasi, rasa memiliki terhadap perusahaan, serta kepercayaan terhadap nilai-nilai dan arah organisasi. Menurut teori dari Meyer dan Allen (1997), *organizational commitment* dapat dibagi menjadi tiga bentuk utama, yaitu: komitmen afektif (*affective commitment*), yaitu keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi; komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), yaitu kesadaran terhadap konsekuensi yang harus ditanggung jika keluar dari organisasi; dan komitmen normatif (*normative commitment*), yaitu rasa kewajiban moral untuk tetap berada di organisasi. Ketiga bentuk komitmen ini menjadi indikator utama dalam mengukur sejauh mana seorang karyawan bersedia tetap bekerja dan berkontribusi secara positif terhadap organisasi. *Organizational commitment* yang tinggi menjadi pondasi penting dalam menciptakan stabilitas tenaga kerja, memperkuat budaya kerja, dan mempertahankan performa organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan menunjukkan bahwa CV Soni Konveksi telah berupaya membangun dan menjaga *organizational commitment* karyawan melalui suasana kerja yang kondusif serta

pembagian tugas yang jelas. Namun, dalam pelaksanaannya, tingkat komitmen organisasi yang ditunjukkan oleh seluruh karyawan belum merata dan masih perlu ditingkatkan. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. 7 Penyebab Kurang Maksimalnya *Organizational Commitment* pada CV Soni Konveksi

No.	Penyebab	Keterangan
1.	Tingkat keterikatan emosional yang belum merata.	Berdasarkan hasil observasi, terlihat bahwa sebagian besar karyawan menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan. Namun, masih terdapat beberapa karyawan yang belum sepenuhnya merasa terikat secara emosional. Hal ini bisa terjadi karena perbedaan latar belakang, pengalaman kerja sebelumnya, maupun orientasi karier masing-masing individu, sehingga mempengaruhi tingkat keterlibatan terhadap organisasi.
2.	Kurangnya pemahaman mengenai visi dan tujuan perusahaan.	CV Soni Konveksi telah memiliki arah dan tujuan kerja yang jelas, namun belum seluruh karyawan memahami visi tersebut secara menyeluruh. Kesenjangan pemahaman ini menyebabkan sebagian karyawan kurang merasa terhubung dengan peran dan kontribusinya dalam mendukung pencapaian visi jangka panjang perusahaan.
3.	Letak ruangan produksi yang terpisah.	Aktivitas produksi di CV Soni Konveksi seperti bagian sewing, cutting, sablon, dan bordir berada di ruang yang terpisah. Hal ini berdampak pada terbatasnya komunikasi langsung antardivisi dalam proses pengerjaan produksi. Kurangnya interaksi lintas bagian ini menyebabkan alur kerja kurang sinkron dan menghambat kolaborasi yang seharusnya

		bisa meningkatkan rasa keterikatan antaranggota tim. Jika koordinasi antarbagian dapat diperkuat, maka potensi peningkatan <i>organizational commitment</i> akan semakin besar.
4.	Tidak adanya kepastian status pekerjaan untuk jangka panjang.	Saat ini, sistem kerja di CV Soni Konveksi belum dibedakan secara formal antara karyawan tetap, kontrak, atau harian. Semua karyawan dibayar secara rutin setiap bulan tanpa adanya perjanjian kerja yang mengikat secara hukum. Kondisi ini menimbulkan ketidakpastian bagi beberapa karyawan mengenai masa depan mereka di perusahaan, sehingga berdampak pada tingkat <i>organizational commitment</i> yang belum optimal.

Sumber: Pihak CV Soni Konveksi, (2025)

Berdasarkan fenomena yang ditemukan di CV Soni Konveksi, terlihat bahwa tingkat *organizational commitment* belum terbentuk secara konsisten di antara seluruh karyawan. Hal ini sejalan dengan teori Allen dan Meyer (1990) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi terdiri dari tiga dimensi, yaitu komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif. Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa sebagian karyawan masih ragu terhadap masa depan perusahaan karena adanya ketidakpastian bahan baku dan fluktuasi pasar tekstil. Kondisi ini membuat komitmen afektif belum maksimal, karena tidak semua karyawan memiliki keterikatan emosional dan rasa bangga terhadap perusahaan. Dari sisi komitmen berkelanjutan, sebagian karyawan mulai mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan lain yang dianggap lebih aman dan stabil, sehingga biaya psikologis maupun peluang yang hilang jika meninggalkan perusahaan tidak cukup kuat untuk

menahan mereka. Sementara itu, komitmen normatif juga cenderung lemah, karena rasa kewajiban moral untuk tetap bertahan di perusahaan belum sepenuhnya terbentuk.

Dengan demikian, fenomena lemahnya ketiga dimensi komitmen tersebut menjelaskan mengapa *organizational commitment* belum mampu menjadi penahan dampak negatif *burnout* dan *job insecurity* di CV Soni Konveksi. Akibatnya, sebagian karyawan tetap menunjukkan kecenderungan untuk memiliki *turnover intention* meskipun masih ada kelompok karyawan yang menunjukkan loyalitas.

Temuan dari (Nadhiroh & Budiono, 2022) menguatkan hal ini, bahwa *organizational commitment* memiliki hubungan negatif yang signifikan dengan *turnover intention*. Semakin tinggi komitmen seseorang terhadap organisasi, maka semakin kecil kemungkinan mereka memiliki keinginan untuk keluar, meskipun mereka menghadapi tekanan atau ketidakpastian kerja. Oleh karena itu, dalam konteks CV Soni Konveksi, penguatan *organizational commitment* menjadi langkah penting untuk mengurangi dampak negatif dari *burnout* dan *job insecurity*. Hal ini dapat dilakukan dengan membangun komunikasi yang lebih baik, memperjelas arah dan tujuan perusahaan, serta menciptakan rasa aman dalam hubungan kerja yang lebih stabil.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya *gap research* yang muncul akibat ketidaksesuaian hasil temuan dari studi-studi terdahulu terkait hubungan antara *burnout*, *job insecurity*, *turnover intention*, dan

organizational commitment sebagai variabel mediasi. Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa *burnout* dan *job insecurity* berkontribusi langsung terhadap peningkatan niat untuk keluar dari pekerjaan (*turnover intention*), sedangkan *organizational commitment* mampu memperlemah pengaruh tersebut. (Susilowati et al., 2024) menunjukkan bahwa tekanan emosional akibat kelelahan kerja serta ketidakpastian mengenai status pekerjaan dapat memicu keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Temuan serupa juga dikemukakan oleh (Abrar et al., 2021), yang menyebutkan bahwa *job insecurity* memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*, sedangkan komitmen terhadap organisasi berperan sebagai faktor penekan terhadap keinginan untuk keluar. (Suganda, 2022) turut memperkuat bukti bahwa *organizational commitment* dapat memediasi secara signifikan pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap *turnover intention*.

Namun, hasil yang berbeda juga ditemukan dalam beberapa penelitian lainnya. Misalnya, studi oleh (Santi et al., 2020), menunjukkan bahwa *burnout* tidak selalu memiliki pengaruh langsung terhadap *turnover intention*, tetapi melalui perantara *organizational commitment* secara penuh. Artinya, karyawan cenderung mempertahankan hubungan kerja selama mereka masih memiliki loyalitas dan keterikatan terhadap organisasi, meskipun sedang mengalami kelelahan kerja. Sementara itu, (Nadhiroh & Budiono, 2022) menemukan bahwa meskipun *job insecurity* berdampak pada meningkatnya *turnover intention*, namun peran mediasi dari

organizational commitment tidak signifikan. Ketidakkonsistenan hasil-hasil ini menunjukkan bahwa hubungan di antara keempat variabel tersebut bersifat kontekstual dan dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja, budaya organisasi, serta jenis industri yang berbeda.

Berangkat dari kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kembali hubungan antara *burnout* dan *job insecurity* terhadap *turnover intention* melalui peran mediasi dari *organizational commitment*, dengan mengambil studi pada industri konveksi skala kecil-menengah di Indonesia. CV Soni Konveksi, yang terletak di Kecamatan Paron, Kabupaten Ngawi, menjadi objek penelitian karena memiliki dinamika ketenagakerjaan yang khas, yakni sistem kerja tanpa kontrak formal serta data *turnover* karyawan yang fluktuatif selama tiga tahun terakhir. Hal ini menjadikan perusahaan tersebut rentan terhadap munculnya *burnout* dan *job insecurity* pada tenaga kerjanya.

Penelitian ini menawarkan kebaruan berupa pengujian model hubungan antar variabel dalam konteks sektor konveksi, yang selama ini kurang mendapat perhatian dalam kajian akademik, terutama terkait manajemen sumber daya manusia. Berbeda dari kebanyakan studi sebelumnya yang berfokus pada sektor formal seperti kesehatan, perbankan, dan pendidikan, penelitian ini menyajikan kontribusi empiris dari lingkungan kerja informal yang rawan terhadap ketidakpastian kerja dan tekanan produksi. Oleh karena itu, temuan penelitian ini diharapkan dapat

memperkaya literatur akademik serta memberikan panduan praktis dalam upaya mempertahankan tenaga kerja di sektor padat karya lokal.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, penelitian ini mengangkat judul **“Pengaruh *Burnout* dan *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* dengan *Organizational Commitment* sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada CV Soni Konveksi Kabupaten Ngawi)”**.

B. Batasan Masalah

Penelitian yang dilakukan hanya membatasi pada pokok masalah agar penelitian terarah. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada karyawan CV Soni Konveksi di Kabupaten Ngawi.
2. Variabel penelitian akan dibatasi pada masalah yang meliputi: *Burnout* (X1), dan *Job Insecurity* (X2) sebagai variabel bebas, *Turnover Intention* (Y) sebagai variabel terikat, dan *Organizational Commitment* (Z) sebagai variabel mediasi.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah yang sudah dijelaskan, maka permasalahan dalam penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah *burnout* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan di CV Soni Konveksi ?

2. Apakah *job insecurity* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan di CV Soni Konveksi?
3. Apakah *burnout* berpengaruh terhadap *organizational commitment* pada karyawan di CV Soni Konveksi?
4. Apakah *job insecurity* berpengaruh terhadap *organizational commitment* pada karyawan di CV Soni Konveksi?
5. Apakah *organizational commitment* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan di CV Soni Konveksi?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini yaitu untuk memberikan bukti empiris mengenai pengaruh *burnout* dan *job insecurity* terhadap *turnover intention* dengan *organizational commitment* sebagai variabel mediasi (Studi Kasus pada CV Soni Konveksi Kabupaten Ngawi).

E. Kegunaan Penelitian

Setiap kegiatan penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat yang berarti bagi berbagai pihak yang terkait. Manfaat dari penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangsih terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam menjelaskan

keterkaitan antara variabel *burnout*, *job insecurity*, *organizational commitment*, dan *turnover intention*.

- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan bagi penelitian selanjutnya yang meneliti topik serupa dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

2. Kegunaan Praktis

a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna dalam menangani kondisi psikologis karyawan, terutama yang berkaitan dengan tingkat *burnout* dan rasa *job insecurity* serta sebagai dasar dalam memperkuat *organizational commitment* untuk mengurangi *turnover intention*.

b. Bagi Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya referensi ilmiah di bidang manajemen dan sumber daya manusia serta menjadi acuan dalam proses pembelajaran maupun penelitian selanjutnya yang menyoroti variabel yang sama.