



## Analisis Faktor Keresahan Kerja Yang Menyebabkan Turnover Intention Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Revina Anju Ephraim

<sup>1</sup>Nina Ratna Sari, <sup>2</sup>Dicky Maryono  
<sup>1,2</sup>Universitas Teknologi Digital

### Alamat Surat

Email: [nina10121131@digitechuniversity.ac.id](mailto:nina10121131@digitechuniversity.ac.id)\*, [dickymaryono@digitechuniversity.ac.id](mailto:dickymaryono@digitechuniversity.ac.id)

### Article History:

Diajukan: 7 April 2025; Direvisi: 8 November 2025; Accepted: 5 Februari 2026

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis faktor keresahan kerja yang memengaruhi turnover intention karyawan di PT. Revina Anju Ephraim. Tingginya perputaran karyawan dipicu oleh masalah seperti keterlambatan gaji, lembur tanpa kompensasi, minimnya fasilitas, serta ketiadaan tunjangan kesejahteraan. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi terhadap lima informan. Hasil menunjukkan bahwa kondisi kerja yang tidak mendukung secara fisik dan psikologis, ditambah gaya kepemimpinan otoriter, memperkuat keinginan resign meskipun perusahaan menawarkan insentif finansial. Informan merasa tidak ada jaminan atau perlindungan dari perusahaan. Penelitian ini merekomendasikan perbaikan sistem penggajian, pemberian kompensasi lembur, peningkatan fasilitas, serta perhatian terhadap kesejahteraan dan kesehatan mental karyawan guna mengurangi turnover intention dan meningkatkan loyalitas kerja.

**Kata kunci:** Keresahan Kerja, Turnover Intention, Kepuasan Kerja

### ABSTRACT

*This study aims to analyze work unrest factors that affect employee turnover intention at PT Revina Anju Ephraim. High employee turnover is triggered by problems such as salary delays, uncompensated overtime, lack of facilities, and the absence of welfare benefits. Using a descriptive qualitative approach, data was collected through observation, interviews, and documentation of five informants. The results showed that physically and psychologically unsupportive working conditions, coupled with an authoritarian leadership style, reinforced the desire to resign even though the company offered financial incentives. Informants felt there was no guarantee or protection from the company. This study recommends improvements to the payroll system, overtime compensation, improved facilities, and attention to employee welfare and mental health to reduce turnover intention and increase job loyalty.*

**Keywords:** Job Unrest, Turnover Intention, Job Satisfaction

## 1. PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen strategis yang mencakup seluruh potensi individu, seperti pengetahuan, keterampilan, pengalaman, serta sikap kerja yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. SDM juga merujuk pada unit kerja yang bertanggung jawab atas pengelolaan aspek kepegawaian, seperti rekrutmen, pelatihan, pengembangan karier, kompensasi, dan hubungan industrial.

Salah satu tantangan utama dalam manajemen SDM adalah turnover, yaitu perputaran karyawan dalam organisasi, baik secara sukarela maupun tidak sukarela. Menurut Mobley (1982) serta Robbins dan Judge (2019), turnover mencakup pengunduran diri, perpindahan kerja, hingga pemutusan hubungan kerja, yang dapat berdampak signifikan terhadap stabilitas organisasi. Turnover yang tinggi berpotensi mengganggu operasional perusahaan, jika melibatkan karyawan pada posisi strategis, dan dapat memicu efek domino berupa meningkatnya niat resign di kalangan karyawan lainnya.

Pada Perusahaan PT. Revina Anju Ephraim ini terdapat beberapa masalah yang menyebabkan tingkat turnover intention karyawan ini semakin tinggi:

### 1. Permasalahan Penggajian dan Bonus

Gaji yang tidak dibayarkan tepat waktu serta bonus yang dihitung secara sepihak tanpa keterlibatan karyawan menciptakan ketidakpuasan dan ketidakpercayaan terhadap manajemen. Praktik ini tidak hanya melanggar UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, tetapi juga berdampak pada stabilitas finansial karyawan, yang berimplikasi pada penurunan motivasi dan keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan.

### 2. Perubahan Jam Kerja Mendadak dan Lembur Tanpa Kompensasi

Karyawan mengalami penyesuaian jadwal kerja secara tiba-tiba dan harus melakukan lembur tanpa mendapatkan kompensasi yang layak sebagaimana diatur dalam PP No. 35 Tahun 2021. Hal ini menyebabkan stres kerja, gangguan keseimbangan kehidupan pribadi, serta menurunkan rasa keadilan dan kepuasan kerja.

### 3. Menurunnya Hubungan Kerja yang Sehat

Ketidakhormatan terhadap hak-hak dasar karyawan, seperti waktu pribadi dan penghargaan jam kerja tambahan, menciptakan rasa eksploitasi. Ketidakhadiran komunikasi yang jelas dan penghargaan pada kontribusi karyawan turut memperburuk hubungan antara pekerja dan manajemen.

### 4. Minimnya Fasilitas Penunjang Kesejahteraan

Tidak tersedianya fasilitas makan seperti kantin serta larangan makan di area kerja menyebabkan ketidaknyamanan, gangguan waktu istirahat, dan berkurangnya energi karyawan. Hal ini berdampak pada penurunan produktivitas serta kesehatan fisik dan mental karyawan.

### 5. Kurangnya Kepedulian terhadap Kesejahteraan Karyawan

Kebijakan kerja yang mengabaikan kebutuhan dasar karyawan menunjukkan lemahnya komitmen organisasi terhadap kesejahteraan pekerja. Ketika perusahaan gagal menyediakan lingkungan kerja yang mendukung, loyalitas dan keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan akan melemah.

### 6. Kepemimpinan yang Tidak Konstruktif

Gaya kepemimpinan otoriter, kurang komunikatif, dan tidak ada umpan balik yang menciptakan suasana kerja tidak suportif. Membuat karyawan merasa tidak didukung dalam pengembangan profesional dan berujung pada niat keluar dari organisasi.

Peningkatan turnover karyawan di PT. Revina Anju Ephraim, sebuah perusahaan di bidang jasa penagihan kartu kredit, menjadi isu krusial yang berdampak pada menurunnya produktivitas dan efektivitas operasional. Berdasarkan informasi awal dari staf administrasi, tingkat keluar-masuk karyawan menunjukkan tren yang terus meningkat setiap tahunnya, menandakan lemahnya upaya retensi tenaga kerja.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji faktor stres kerja, kompensasi, kepemimpinan, dan komitmen organisasi terhadap turnover intention karyawan. Penyesuaian antara upaya yang dicurahkan karyawan dan ekspektasi perusahaan menjadi hal yang krusial. Melihat kondisi aktual di PT. Revina Anju Ephraim, penulis tertarik meneliti permasalahan ini dalam judul: **“Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Turnover Intention Karyawan pada PT. Revina Anju Ephraim”**

### **A. Turnover Intention**

1. Turnover intention adalah kecenderungan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya, baik untuk mencari peluang baru, berpindah perusahaan, maupun mengambil jeda dari dunia kerja. Konsep ini mencerminkan evaluasi individu terhadap kepuasan kerja, hubungan sosial di tempat kerja, prospek karier, kompensasi, dan kondisi kerja secara keseluruhan.
2. Meskipun tidak selalu berujung pada pengunduran diri, turnover intention menjadi indikator penting bagi manajemen untuk mendeteksi potensi masalah internal. Tingginya intensi keluar dapat mengindikasikan rendahnya kepuasan dan keterikatan karyawan yang berdampak negatif pada produktivitas dan stabilitas organisasi.
3. Faktor pemicu turnover intention sangat beragam, sehingga penting bagi perusahaan untuk mengidentifikasi penyebabnya melalui survei, wawancara, atau evaluasi lingkungan kerja. Dengan memahami akar permasalahan, organisasi dapat merancang strategi retensi yang efektif.

Mengelola faktor-faktor tersebut secara tepat memungkinkan perusahaan menjaga kepuasan kerja, meningkatkan loyalitas karyawan, dan menghindari dampak negatif dari tingginya tingkat turnover, seperti biaya rekrutmen yang tinggi dan terganggunya kesinambungan operasional.

Menurut Purwatiningsih & Iwan (2022), turnover intention dipengaruhi oleh sejumlah faktor, termasuk komitmen organisasi, kepuasan kerja, stres kerja, kinerja, serta keterlibatan karyawan. Mobley (dalam Ardan & Jaelani, 2021) mengidentifikasi tiga komponen utama dalam turnover intention:

1. *Thinking of Quitting*, yaitu munculnya keinginan awal untuk meninggalkan pekerjaan.
2. *Intention to Search*, yakni upaya aktif mencari pekerjaan lain, seperti mengakses informasi lowongan.
3. *Intention to Quit*, yaitu niat kuat yang diwujudkan melalui perilaku nyata menuju pengunduran diri.

Keller (dalam Kasmiruddin dkk., 2021) membagi aspek turnover intention menjadi tiga dimensi:

1. Kognitif, berkaitan dengan pemikiran untuk keluar.
2. Afektif, berkaitan dengan emosi negatif seperti frustrasi atau ketidaknyamanan.
3. Perilaku, yakni tindakan yang mencerminkan keinginan keluar, seperti penurunan kinerja.

Sementara itu, Harnoto (dalam Nurtjahno, 2023) menguraikan beberapa indikasi perilaku karyawan yang menunjukkan intensi resign, antara lain:

- Meningkatnya absensi dan penurunan tanggung jawab.
- Penurunan etos kerja dan motivasi.
- Pelanggaran aturan kerja, seperti keterlambatan atau ketidakteraturan.
- Meningkatnya ketidakpuasan yang diwujudkan dalam bentuk protes terhadap atasan.
- Perilaku positif yang tidak biasa sebagai persiapan meninggalkan perusahaan.

Secara keseluruhan, turnover intention tidak hanya bersifat kognitif, tetapi juga mencakup dimensi emosional dan perilaku, yang dapat diamati melalui perubahan sikap dan tindakan karyawan di tempat kerja.

## B. Kepuasan Kerja

Pada hakikatnya, kepuasan kerja merupakan fenomena yang bersifat individualistik, di mana setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai, kebutuhan, dan persepsi personal yang dimilikinya. Variasi ini mencerminkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh interpretasi subjektif terhadap sejauh mana pekerjaan mampu memenuhi harapan serta preferensi masing-masing karyawan.

Menurut Pratama et al. (2022), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang tercermin dalam bentuk rasa cinta dan kesenangan terhadap pekerjaan, yang diekspresikan melalui etos kerja, kedisiplinan, dan performa kerja. Robbins dan Judge menekankan kepuasan kerja sebagai refleksi dari kesenjangan antara imbalan aktual yang diterima dan ekspektasi kompensasi yang diyakini layak oleh pekerja. Sementara itu, Herzberg melalui teori dua faktornya menguraikan bahwa kepuasan timbul dari keberadaan faktor motivasional dan higienis yang secara simultan membentuk persepsi individu terhadap pekerjaan.

Zheng et al. (2020) menambahkan bahwa kepuasan kerja merupakan reaksi emosional terhadap pekerjaan, yang dibentuk oleh relasi antara hasil aktual dan harapan individu. Secara umum, kepuasan kerja merupakan manifestasi dari penilaian menyeluruh atas dimensi pekerjaan, termasuk kompensasi, lingkungan kerja, hubungan sosial, peluang pengembangan, dan kesesuaian antara ekspektasi dengan realitas kerja. Kepuasan ini tidak hanya menjadi ukuran kesejahteraan psikologis individu, melainkan juga berfungsi sebagai indikator strategis dalam dinamika organisasi, yang berdampak langsung pada produktivitas, loyalitas, dan retensi karyawan.

Menurut Luthans (dalam Wirya et al., 2020:54), kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa aspek utama sebagai berikut:

1. Kompensasi (Gaji): Tingkat kepuasan meningkat ketika imbalan yang diterima dinilai adil dan sebanding dengan beban kerja yang dilakukan.
2. Karakteristik Pekerjaan: Karyawan cenderung puas jika pekerjaan yang dijalani memungkinkan mereka menggunakan keterampilan dan kemampuan secara optimal.

3. Hubungan Sosial (Rekan Kerja): Lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan saling membantu antarkaryawan menciptakan suasana kerja yang positif.
4. Kesempatan Promosi: Peluang untuk berkembang dalam jenjang karier menjadi pendorong motivasi dan kepuasan kerja.
5. Gaya Kepemimpinan: Pengawasan yang efektif serta keterampilan manajerial atasan berkontribusi terhadap kenyamanan dan keberhasilan kerja karyawan.

Menurut Putri (2021), peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan melalui empat pendekatan strategis berikut:

1. Menciptakan pengalaman kerja yang menyenangkan, sehingga karyawan merasa nyaman dan termotivasi.
2. Memberikan kompensasi, fasilitas, dan peluang pengembangan karier secara adil dan setara, guna meningkatkan loyalitas dan keterlibatan kerja.
3. Menempatkan individu pada posisi yang sesuai dengan minat dan kompetensinya, agar produktivitas dan kepuasan meningkat.
4. Merancang pekerjaan yang menarik dan bermakna, sehingga mampu menjaga motivasi dan semangat kerja secara berkelanjutan.

### **C. Keresahan Kerja**

Keresahan kerja merupakan keadaan psikologis yang muncul sebagai respon individu terhadap dinamika negatif di lingkungan kerja, yang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti tekanan psikologis (stres), intensitas beban kerja yang berlebihan, maupun ketegangan dalam hubungan interpersonal. Keadaan ini berpotensi mengganggu stabilitas emosional dan menurunkan kualitas kinerja karyawan dalam organisasi.

Menurut Greenhalgh dan Rosenblatt (2020:439), keresahan kerja dapat dipahami sebagai kondisi psikologis di mana individu mengalami perasaan tidak cukup mampu atau gagal dalam mencapai kesesuaian ideal antara ekspektasi dan realitas lingkungan kerja yang tidak mendukung. Ketidakpastian ini tidak hanya berkaitan dengan ancaman kehilangan pekerjaan, tetapi juga mencakup persepsi negatif terhadap stabilitas posisi, tanggung jawab, serta terbatasnya peluang pengembangan karier yang dianggap bernilai bagi individu.

Keresahan kerja merupakan kondisi psikologis yang kompleks dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Faktor eksternal seperti ketidakpastian ekonomi global, percepatan teknologi, dan otomatisasi menciptakan tekanan terhadap stabilitas pekerjaan dan menimbulkan kekhawatiran kehilangan posisi kerja. Di sisi lain, tekanan kompetitif, tuntutan kinerja tinggi, serta ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi turut memperburuk kondisi psikologis karyawan.

Secara internal, struktur organisasi yang tidak transparan, kepemimpinan otoriter, komunikasi yang lemah, dan sistem karier yang tidak jelas memicu kecemasan dan menurunkan motivasi kerja. Beban kerja berlebihan, multitasking, kurangnya penghargaan, serta lingkungan kerja yang tidak mendukung juga menjadi pemicu utama keresahan.

Dimensi personal seperti latar belakang pendidikan, kemampuan adaptasi, kepribadian, serta faktor demografis (usia, gender, status pernikahan) turut memengaruhi kerentanan individu terhadap tekanan kerja. Masalah pribadi, seperti kesulitan finansial atau konflik keluarga, memperparah kondisi stres di tempat kerja.

Secara teoritis, para ahli seperti Hans Selye, Karasek, Robbins & Judge, serta Lazarus & Folkman memandang keresahan kerja sebagai reaksi adaptif terhadap ketidakseimbangan antara tuntutan eksternal dan kapasitas individu untuk menghadapinya, yang dapat berdampak signifikan pada kesehatan mental, performa, dan kesejahteraan kerja.

## 2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengeksplorasi secara mendalam faktor-faktor yang memengaruhi intensi turnover karyawan di PT. Revina Anju Ephraim. Metode ini dipilih untuk mengakses realitas subjektif dan dinamika psikososial yang tidak terjangkau oleh pendekatan kuantitatif. Melalui narasi dan perspektif individu, penelitian ini mengungkap makna laten di balik keputusan resign, termasuk aspek emosional, struktural, dan kultural dalam organisasi. Dengan demikian, penelitian ini menyajikan pemahaman yang lebih kontekstual dan komprehensif terhadap fenomena turnover.

Teknik pengumpulan data merupakan komponen penting dalam penelitian ini, yang dilakukan melalui tiga metode utama:

1. Observasi, yaitu pengamatan langsung terhadap situasi dan perilaku yang berkaitan dengan turnover intention di lokasi penelitian.
2. Wawancara semi terstruktur, yang melibatkan karyawan aktif dan eks-karyawan PT. Revina Anju Ephraim untuk menggali pandangan serta pengalaman mereka secara mendalam.
3. Dokumentasi, yaitu penelaahan dokumen dan arsip terkait guna memperkuat dan melengkapi data lapangan secara kontekstual.

Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif untuk mengolah dan menginterpretasikan data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Proses analisis dilakukan melalui tiga tahap utama: reduksi data (mengelompokkan data berdasarkan tema terkait turnover intention), penyajian data (menyusun data dalam bentuk narasi deskriptif), dan penarikan kesimpulan berdasarkan interpretasi mendalam atas temuan. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan melalui empat kriteria:

1. Kredibilitas, dijaga dengan triangulasi data dari berbagai sumber
2. Transferabilitas, dicapai melalui deskripsi kontekstual yang rinci
3. Dependabilitas, dijamin dengan pencatatan sistematis atas perubahan dalam proses penelitian
4. Konfirmabilitas, dilakukan dengan memastikan transparansi data dan hasil agar dapat diuji ulang oleh pihak lain

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 3.1 Faktor-Faktor Keresahan Kerja di PT Revina Anju Ephraim

Keresahan kerja merupakan bentuk ketidaknyamanan psikologis dan fisik yang dialami karyawan dalam menjalankan tugasnya, dan terbukti menjadi determinan utama dalam meningkatnya tingkat turnover intention. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara mendalam, teridentifikasi sejumlah faktor keresahan yang dominan di PT. Revina Anju Ephraim, yang secara langsung berkorelasi negatif dengan kepuasan kerja.

Salah satu bentuk keresahan yang paling signifikan adalah keterlambatan pembayaran gaji, yang menimbulkan ketidakpastian ekonomi, penurunan rasa aman, serta gangguan emosional seperti stres dan kekecewaan. Ketidakstabilan finansial ini memicu keinginan kuat dari karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan yang lebih menjamin keamanan pendapatan.

Beban kerja berlebih juga menjadi sumber keresahan utama. Karyawan sering kali diminta lembur hampir setiap hari tanpa persetujuan dua arah dan hanya diberi kompensasi sebesar Rp5.000 per jam, di luar ketentuan peraturan ketenagakerjaan. Kondisi ini menyebabkan kelelahan fisik dan mental, serta persepsi ketidakadilan yang mengurangi rasa dihargai oleh perusahaan.

Faktor lain yang turut memperburuk keresahan adalah minimnya fasilitas kerja. Keluhan umum yang muncul mencakup tidak berfungsinya AC, tidak adanya kantin, larangan makan di ruang kerja, serta letak toilet yang tidak ideal. Lingkungan kerja yang tidak mendukung kenyamanan turut berkontribusi terhadap meningkatnya tekanan psikologis.

Aspek kepemimpinan juga berperan dalam menciptakan keresahan. Manajemen dinilai bersifat otoriter dan kurang responsif terhadap permasalahan karyawan. Minimnya komunikasi dua arah dan ketiadaan umpan balik yang konstruktif menciptakan jarak sosial antara atasan dan bawahan, menurunkan semangat kerja serta loyalitas terhadap perusahaan.

Terakhir, tidak tersedianya program kesejahteraan karyawan, seperti BPJS Kesehatan, tunjangan makan, atau bentuk insentif lainnya, memperkuat kesan bahwa perusahaan tidak memprioritaskan kesejahteraan tenaga kerjanya. Hal ini secara signifikan mengurangi motivasi kerja dan memperbesar kemungkinan turnover.

### **3.2 Efektivitas Program Kepuasan Kerja Karyawan Dalam Mengurangi Turnover Intention**

Menjawab rumusan masalah kedua, hasil penelitian menunjukkan bahwa program kepuasan kerja di PT. Revina Anju Ephraim belum berjalan secara efektif dalam mengurangi intensi karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Meski kepuasan kerja merupakan elemen krusial dalam menjaga loyalitas dan stabilitas tenaga kerja, implementasi program yang ada masih minim dan tidak terstruktur.

Permasalahan utama yang diidentifikasi antara lain adalah ketidaktepatan waktu pembayaran gaji, frekuensi lembur tanpa kompensasi layak, dan kekosongan tunjangan kesejahteraan, termasuk tidak adanya perlindungan BPJS. Elemen-elemen ini seharusnya menjadi indikator dasar dalam menciptakan kepuasan kerja, namun justru menjadi sumber keresahan utama.

Upaya perusahaan dalam memberikan bonus berbasis target ternyata belum cukup efektif menutupi tekanan kerja yang tinggi. Karyawan menilai bahwa meskipun insentif tersedia, ketidakpastian penggajian, fasilitas kerja yang buruk, dan beban kerja yang berat tetap menjadi pendorong utama untuk resign.

Selain itu, ketidaksesuaian sistem kompensasi lembur dengan Undang-Undang Ketenagakerjaan dan sikap manajerial yang otoriter memperburuk persepsi negatif terhadap perusahaan. Tidak adanya program kesejahteraan yang menyeluruh memperkuat ketidakefektifan sistem yang ada dalam menekan turnover intention.

Dengan demikian, efektivitas program kepuasan kerja dalam konteks penelitian ini tergolong rendah. Diperlukan evaluasi menyeluruh terhadap sistem manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam hal pemenuhan hak-hak dasar karyawan dan penciptaan kondisi kerja yang mendukung kesejahteraan fisik serta psikologis. Pendekatan yang lebih holistik dan responsif diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta menurunkan tingkat turnover intention secara signifikan.

#### 4. SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian ini yang telah dilakukan di PT Revina Anju Ephraim maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Penelitian ini dilandasi oleh tingginya turnover intention di PT. Revina Anju Ephraim, yang berkaitan erat dengan berbagai bentuk keresahan kerja yang dialami karyawan. Beberapa faktor utama yang mendorong keinginan untuk mengundurkan diri antara lain keterlambatan pembayaran gaji, lembur tanpa kompensasi, terbatasnya fasilitas kerja, dan tingginya tekanan dalam lingkungan kerja. Fokus utama dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor keresahan tersebut sebagai penyebab meningkatnya niat resign.
2. Secara teoritis, turnover intention dipengaruhi oleh sejumlah variabel seperti stres kerja, kepuasan kerja, komitmen terhadap organisasi, serta gaya kepemimpinan. Keresahan kerja dalam konteks ini dipahami sebagai kondisi psikologis yang tidak nyaman akibat ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas individu. Berdasarkan literatur sebelumnya, keresahan kerja berpotensi menurunkan kepuasan kerja dan memperkuat keinginan untuk berhenti. Kerangka konseptual dalam penelitian ini menempatkan keterlambatan gaji, beban lembur, dan minimnya fasilitas sebagai faktor utama penyebab turnover intention.
3. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan terdiri dari lima orang, baik yang masih aktif bekerja maupun yang telah keluar dari perusahaan. Analisis dilakukan untuk menggali secara mendalam bentuk-bentuk keresahan kerja dan bagaimana hal tersebut memengaruhi keputusan karyawan untuk mengundurkan diri.
4. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa seluruh informan mengalami keresahan kerja, khususnya terkait dengan sistem gaji yang tidak tepat waktu, lembur yang tidak diberikan kompensasi, ketiadaan tunjangan kesehatan, serta kondisi kerja yang tidak mendukung. Situasi ini secara signifikan meningkatkan kecenderungan untuk resign. Meskipun perusahaan telah menawarkan bonus sebagai insentif retensi, upaya tersebut belum menyentuh akar permasalahan terkait kesejahteraan karyawan. Temuan ini memperkuat bahwa keresahan kerja memiliki korelasi yang kuat dengan turnover intention.

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian mengenai Analisis Faktor-Faktor Keresahan Kerja Yang Meningkatkan Turnover Intention Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Revina Anju Ephraim yang telah dilakukan, berikut adalah saran yang peneliti berikan:

1. Evaluasi Kebijakan Internal dan Sistem Penggajian  
PT. Revina Anju Ephraim disarankan untuk segera melakukan evaluasi menyeluruh terhadap sistem kerja dan kebijakan internal yang berpotensi menimbulkan keresahan kerja. Salah satu aspek yang perlu menjadi prioritas adalah sistem penggajian yang tepat waktu dan transparan. Keterlambatan pembayaran gaji terbukti menjadi faktor utama pemicu turnover intention. Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang mekanisme pembayaran yang stabil, termasuk menyiapkan dana cadangan atau skema keuangan alternatif untuk mengantisipasi kondisi krisis.
2. Penyesuaian Beban Kerja dan Kompensasi Lembur  
Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan beban kerja dan memastikan pemberian kompensasi lembur sesuai dengan regulasi ketenagakerjaan. Beban kerja yang tinggi tanpa imbalan yang sepadan dapat menurunkan motivasi dan meningkatkan kelelahan kerja. Untuk itu, penyesuaian volume kerja serta pemberian insentif lembur yang adil merupakan langkah strategis dalam meningkatkan kesejahteraan dan loyalitas karyawan.
3. Peningkatan Fasilitas Kerja  
Penyediaan sarana kerja yang memadai seperti ruang istirahat, kantin, serta ventilasi atau pendingin ruangan (AC) berperan penting dalam mendukung kenyamanan kerja. Lingkungan

kerja yang sehat dan kondusif dapat mengurangi tingkat stres dan secara tidak langsung meningkatkan kepuasan serta produktivitas karyawan.

#### 4. Penguatan Kepemimpinan dan Kesejahteraan Karyawan

Dari sisi manajerial, pengembangan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan komunikatif perlu diutamakan. Kepemimpinan yang empatik dan terbuka terhadap aspirasi karyawan akan membangun iklim kerja yang positif. Selain itu, perusahaan perlu mempertimbangkan pemberian tunjangan kesejahteraan seperti BPJS Kesehatan atau insentif lain sebagai bentuk perhatian terhadap kebutuhan dasar karyawan, yang juga berdampak pada peningkatan loyalitas kerja.

### 5. DAFTAR PUSTAKA

- Pratama, A., et al. (2022). Job Satisfaction and Its Influence on Employee Performance. *International Journal of Management Studies*, 7(1), 74–82.
- Zheng, C., et al. (2020). Job Satisfaction, Psychological Empowerment, and Employee Performance. *Journal of Human Resource Management*, 8(1), 1–9.
- Wirya, N. A., et al. (2020). Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 10(3), 53–58.
- Putri, D. P. (2021). Strategi Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4(2), 112–120.
- Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (2020). Job Insecurity: Toward Conceptual Clarity. *Academy of Management Review*, 9(3), 438–448.
- Mobley, W. H. (1982). *Employee Turnover: Causes, Consequences, and Control*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (17th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Purwatiningsih, S., & Iwan, A. (2022). *Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Nurtjahno, H. (2023). Turnover Intention dan Dampaknya Terhadap Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 5(1), 1–7.