

**TURNOVER INTENTION KARYAWAN DI DIVISI LOGISTI PT. MITRA KENCANA
DISTRIBUSINDO MANADO****EMPLOYEE TURNOVER INTENTION IN THE LOGISTICS DIVISION OF PT. MITRA KENCANA
DISTRIBUSINDO MANADO**

Oleh:

**Monica F. Wagiman¹
Genita Gracia Lumintang²
Rudie Y. Lumantow³**¹²³Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail:

¹monicaflw23@gmail.com²genitagracia73@gmail.com³rudilumantow@unsrat.ac.id

Abstrak: Keinginan karyawan untuk berhenti (*turnover intention*) merupakan masalah penting dalam manajemen sumber daya manusia yang mengganggu efektivitas perusahaan dalam meraih tujuan. Oleh karena itu, perusahaan perlu berupaya mempertahankan karyawan agar tidak terus mengalami kerugian akibat tingkat pergantian karyawan yang tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana *turnover intention* atau keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Perusahaan yang akan menjadi objek penelitian yakni Divisi Logistik PT. Mitra Kencana Distribusindo Manado. Penelitian ini menggunakan metode dengan jenis pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam 2 tahun terakhir (2023-2024) Divisi Logistik PT. Mitra Kencana Distribusindo Manado mengalami fluktuasi *turnover* yang jelas tidak stabil, disebabkan oleh 2 faktor utama yakni pembenahan internal perusahaan dan adanya kecurangan oleh oknum tertentu yang membuat lingkungan kerja menjadi tidak nyaman dan rawan konflik. *Turnover intention* disebabkan oleh berbagai faktor baik internal seperti pembenahan internal, lingkungan kerja, dan gaji, maupun faktor eksternal yakni habisnya kontrak karyawan *outsourcing* dan peluang kerja di tempat lain. PT. Mitra Kencana Distribusindo Manado sudah melakukan berbagai upaya yang terbukti berhasil untuk mempertahankan karyawan lewat peningkatan kenyamanan dan loyalitas. Aspirasi yang diharapkan bisa diterapkan dan dikembangkan perusahaan yakni pendekatan persuasif, konsistensi dalam pemberian gaji, dan mempertahankan upaya-upaya dalam menjaga kenyamanan kerja karyawan.

Kata Kunci: *Turnover Intention*, Retensi Karyawan

Abstract: Employee turnover intention is a critical issue in human resource management as it affects a company's effectiveness in achieving its goals. Therefore, companies need to make efforts to retain employees to avoid continuous losses due to high turnover rates. This study aims to investigate turnover intention, or employees' desire to leave the company, specifically within the Logistics Division of PT. Mitra Kencana Distribusindo Manado. The research employs a qualitative descriptive approach. The results of this study indicate that in the last two years (2023-2024), the Logistics Division of PT. Mitra Kencana Distribusindo Manado has experienced clearly unstable turnover fluctuations, mainly due to internal company improvements and misconduct by certain individuals that created an uncomfortable and conflict-prone work environment. Turnover intention is driven by various factors, both internal (such as internal improvements, work environment, and salary issues), and external factors, (such as the end of outsourcing contracts and job opportunities elsewhere). However, PT. Mitra Kencana Distribusindo Manado has implemented several effective employee retention efforts by increasing comfort and loyalty. Aspirations for future recommendations include persuasive approaches, ensuring consistency in salary payments, and maintaining strategies to improve employee work satisfaction.

Keywords: *Turnover Intention*, Employee Retention**PENDAHULUAN****Latar Belakang Penelitian**

Salah satu isu umum adalah bagaimana performa perusahaan yang sudah baik dapat terganggu oleh tindakan karyawan yang sulit dikendalikan (Sari & Susanto, 2019:166). *Turnover intention* adalah salah satunya. Keinginan atau dorongan karyawan untuk keluar dari perusahaan tempat dia bekerja karena beragam faktor, baik itu dengan

berhenti atau pindah ke perusahaan lain, dikenal dengan *turnover intention*. Menurut Barage & Sudarusman (2022:11), munculnya niat tersebut dipicu oleh bagaimana seseorang memandang kesinambungan relasinya dengan perusahaan yang tidak dapat menjamin secara konsisten pemenuhan harapan karyawan dalam lingkungan kerjanya.

Efek yang timbul karena tingginya tingkat *turnover* karyawan tentu merugikan perusahaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rumawas (2021), serta adanya bukti empiris yang menunjukkan bahwa karyawan yang meninggalkan perusahaan mengharuskan perusahaan melakukan pergantian karyawan, dan menambah biaya operasional, antara lain: biaya langsung, seperti kehilangan kinerja dan keahlian karyawan, proses merekrut dan melatih karyawan baru; dan biaya tidak langsung, seperti kekurangan staf, menurunnya tingkat kepuasan kerja saat masa transisi, dampak negatif pada mutu pelayanan, hubungan sosial hilang, dan tentu saja persentase *turnover* jadi tinggi.

Semua sektor, termasuk perusahaan yang bergerak di bidang distribusi dapat merasakan dampak negatif dari tingginya tingkat *turnover intention* karyawan. Begitu pula yang terjadi pada PT. Mitra Kencana Distribusindo Manado. Perusahaan ini bergerak di bidang distribusi atau penyaluran barang produk *fast moving consumer goods* (FMCG) kategori *food* sampai *non-food* dari pabrik ke retail. Dengan jumlah karyawan di divisi logistik keseluruhan berjumlah 52 karyawan terdiri dari head logistic, kepala gudang, *helper* gudang, admin, *driver logistic* dan *helper delivery*.

Tabel 1. Data Tingkat Turnover Karyawan di Divisi Logistik PT Mitra Kencana Distribusindo Manado

Tahun	Jumlah Karyawan	Masuk	Keluar	Turnover (%)
2020	32	17	13	40,6 %
2021	36	10	7	19,4 %
2022	39	2	5	12,8%
2023	36	5	15	41,6%
2024	42	16	6	14,2%

Sumber: PT. Mitra Kencana Distribusindo Manado, 2025

Tabel 1 memperlihatkan bahwa benar telah terjadi *turnover intention* yang cenderung tinggi di perusahaan. Sebagaimana tingkat *turnover* paling tinggi selama 5 tahun terakhir terjadi pada tahun 2023 dengan angka persentase terbesar 41,6%. Diduga permasalahan itu muncul karena lingkungan dan budaya kerja yang negatif dan tidak kondusif, sehingga berdampak buruk bagi kinerja karyawan. Namun, pada tahun berikutnya turun ke angka 14,2% yang kemungkinan besar dikarenakan perusahaan telah menempuh langkah-langkah seperti dengan memberikan insentif bagi karyawan di divisi logistik.

Dengan adanya indikasi *turnover intention* yang tinggi di PT. Mitra Kencana Distribusindo Manado, maka hal ini haruslah mendapat perhatian khusus karena berpotensi mengganggu operasional pendistribusian produk. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola manajemen sumber daya manusia, terutama di divisi logistik, untuk memastikan jumlah karyawan yang memadai dalam menjalankan setiap fungsi operasional agar tujuan perusahaan tercapai. Penerapan strategi pencegahan, seperti strategi retensi juga penting untuk dilakukan. Menurut Armstrong (2016) manajemen sumber daya manusia yang efektif selalu menyertakan strategi retensi, karena merupakan elemen krusial untuk mempertahankan talenta terbaik dalam perusahaan. Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini relevan untuk dilakukan yang akan mengkaji lebih dalam tentang *turnover intention* karyawan secara kualitatif, serta langkah solutif sebagai pemecahan masalah untuk menekan angka *turnover* ini, guna membatasi efek negatif yang nantinya akan mengganggu aktivitas perusahaan.

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian maka tujuan penelitian yang ingin diraih yakni untuk mengetahui bagaimana *turnover intention* karyawan di divisi logistik PT. Mitra Kencana Distribusindo Manado.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Suseno et al. (2023:52) mengatakan bahwa sumber daya manusia, dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, merujuk pada individu yang memiliki keahlian dan potensi yang terintegrasi, seperti logika, kemampuan berpikir yang logis dan terstruktur, analitis, dan tajam, yang memberikan kontribusi berharga bagi organisasi. Sesungguhnya sumber daya manusia tidak hanya tentang karyawannya tetapi juga tentang bagaimana perusahaan

mengelola dan mengembangkan potensi individu itu sendiri secara efektif, mencakup kecerdasan, minat, bakat dan motivasi, guna mendukung keberhasilan perusahaan (Juhaeti et al., 2024:2). Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap individu dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk mewujudkan maksud, serta visi misi yang diharapkan perusahaan secara efektif dan efisien. Yuliani (2021:18) mengemukakan empat tujuan manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari tujuan organisasional, tujuan fungsional, tujuan sosial, dan tujuan individu.

Turnover Intention

Menurut Amadi (2019), *turnover intention* merujuk pada intensitas atau niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan, entah melalui pengunduran diri maupun pemutusan hubungan kerja. Munculnya niat tersebut dipicu oleh bagaimana seseorang memandang kesinambungan relasinya dengan perusahaan yang tidak dapat menjamin secara konsisten pemenuhan harapan karyawan dalam lingkungan kerjanya (Barage & Sudarusman, 2022:11). Menurut Mobley (1986), terdapat tiga aspek dalam *turnover intention* meliputi: *Thinking of Quitting* (pikiran untuk berhenti), *Intention to Search for Alternatives* (intensitas untuk mencari alternatif lain), dan *Intention to Quit* (intensitas untuk berhenti). Berikut dikemukakan Mobley (1986) mengenai dampak yang dimunculkan *turnover intention*, yaitu: peningkatan beban kerja, biaya rekrutmen karyawan baru, biaya pelatihan, terjadi penurunan atau kerugian produksi selama masa transisi, adanya pemborosan, dan menimbulkan stres di kalangan karyawan

Retensi Karyawan

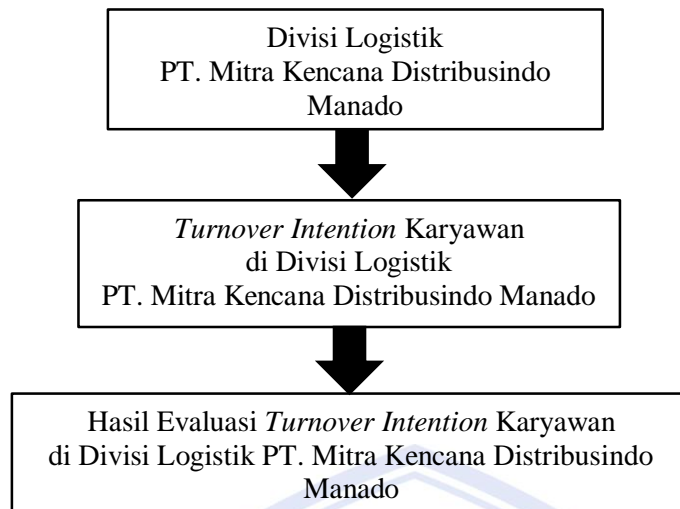
Pratiwi et al. (2020:314) menjelaskan yang dimaksud retensi karyawan ialah bagaimana perusahaan mempertahankan loyalitas dan keberlanjutan masa kerja karyawannya. Susilo (2013) mengutarakan upaya untuk mengkondisikan karyawan tetap memiliki intensitas bekerja dalam jangka panjang ini akan menekan angka *turnover* yang ada. Esa et al. (2022:458) meyakini penerapan strategi retensi efektif dalam mengurangi *turnover* karyawan dengan cara meningkatkan rasa keterikatan karyawan dengan perusahaan (Wedanti & Gorda, 2018). Secara umum, kerangka yang dirancang sebagai upaya dan strategi retensi karyawan, dikenal dengan 5 dimensi berikut ini: (Pratiwi et al., 2020:316): elemen organisasional, pengembangan karir, *system reward*, *job description*, dan relasi karyawan. Nurmalitasari dan Andriyani (2021) mengemukakan cara lain untuk memperkuat retensi karyawan seperti dengan mengadakan pelatihan kerja, sistem remunerasi, memberi peluang pengembangan karir, dan keseimbangan kehidupan kerja.

Penelitian Terdahulu

Penelitian Esa, Hasyim, & Rajak (2022) bertujuan untuk memahami penyebab terjadinya *turnover intention* karyawan serta upaya pencegahannya yang dilakukan pada PT. Langgang Buana Perkasa. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan tingginya *turnover intention* karyawan diakibatkan dua faktor. Pertama, adanya pandemi covid 19 menyebabkan banyak pemberlakuan pembatasan aktivitas penerbangan sehingga berdampak pada cash flow perusahaan dan berimbas pada jumlah kompensasi yang diperoleh karyawan. Kedua, terdapat peluang pekerjaan baru diikuti dengan ajakan dari sesama rekan pekerja. Faktor-faktor tersebut menjadi rasionalitas karyawan memiliki niat dan berujung pada tindakan *turnover*. Selain itu, jenjang karir dan lingkungan kerja yang baik wajib dipertahankan karena terbukti mampu meminimalisir terjadinya *turnover* di lingkungan LBP.

Penelitian dari Supriadi, Trang, & Rogi (2021) bertujuan untuk mengetahui faktor apa saja yang menyebabkan *Turnover intention*. Populasi penelitian adalah karyawan cabang dari PT. Galesong Prima cabang Boulevard Manado dengan sampel sebanyak 36 karyawan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis faktor, Dimana hasil penelitian menunjukan nilai BTS signifikan pada taraf 0.00 dengan nilai KMO sebesar 0.789, sehingga hasil analisis faktor dikatakan memenuhi kecukupan sampel. Faktor internal merupakan faktor ini yang menyebabkan *Turnover intention* dalam perusahaan yang terdiri dari 4 variabel dengan nilai korelasi yang tinggi yaitu stres kerja, gaya kepemimpinan, kompensasi, dan kesempatan promosi.

Penelitian Sari & Susanto bertujuan untuk memperoleh informasi secara mendalam tentang faktor keinginan pindah karyawan di PT. WBS Semarang. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Pengumpulan data kualitatif dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam dan telaah dokumen. Informan dalam penelitian berjumlah 7 orang yang terdiri atas 3 mantan karyawan, 3 karyawan yang masih aktif bekerja dan 1 orang bagian personalia di PT. WBS Semarang. Teknik analisis data menggunakan analisis triangulasi. Hasil penelitian menunjukan bahwa karyawan berkeinginan keluar karena dilatarbelakangi adanya kompensasi yang tidak sesuai dengan harapan karyawan maupun motivasi dari diri sendiri untuk mencari pengalaman lain dengan penawaran yang lebih baik.

Model Penelitian**Gambar 1. Model Penelitian***Sumber: Kajian Teori (2025)***Preposisi**

Berdasarkan pengembangan model penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya, maka preposisi yang akan diusung pada penelitian ini yakni hasil evaluasi perihal *turnover intention* di Divisi Logistik PT. Mitra Kencana Distribusindo Manado. Preposisi ini mengarahkan peneliti untuk menguji secara empiris, bagaimana kecenderungan karyawan untuk berhenti (*turnover intention*) termasuk pendorong dan langkah-langkah pencegahannya. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menghasilkan manfaat yang positif, baik secara teoritis dan praktis kepada bidang manajemen sumber daya manusia, terlebih khusus divisi logistik PT. Mitra Kencana Distribusindo Manado.

METODE PENELITIAN**Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode dengan jenis pendekatan deskriptif kualitatif. Walidin et al. (2015) mendefinisikan penelitian kualitatif merupakan proses yang bertujuan untuk memahami fenomena manusia atau sosial secara mendalam dan kompleks, biasanya melalui deskripsi verbal. Penelitian ini menyajikan perspektif yang lebih rinci berdasarkan data yang diperoleh dari berbagai informan serta dilakukan dalam konteks latar alamiah. Menurut Tampi et al. (2023:40), tidak ada istilah populasi dalam penelitian jenis kualitatif karena penelitian ini berasal dari kasus spesifik dalam suatu keadaan sosial tertentu dalam penelitian kualitatif, sampel disebut sebagai narasumber, partisipan, informan, teman, atau instruktur, dan tidak disebut sebagai responden. Menurut Marinda et al. (2024:3749), dalam penelitian kualitatif kriteria data adalah data yang valid, yang dapat diandalkan. Data yang valid merupakan informasi yang benar-benar terjadi sesuai dengan kenyataan, bukan sekedar apa yang tampak atau didengar, tetapi makna yang terdapat didalamnya.

Informan Penelitian

Penelitian ini akan melibatkan 3 orang karyawan aktif di divisi logistik PT. Mitra Kencana Distribusindo Manado, yang dipilih dari *head logistic*, kepala gudang, *helper gudang*, admin, *driver logistic* dan *helper delivery*. 1 orang informan kunci akan dipilih peneliti dengan menggunakan teknik *purposive sampling* karena dianggap yang paling cocok untuk pendekatan kualitatif, serta untuk membantu peneliti menentukan informan yang akan dipilih, sambil menilai kapasitas dan keterampilan mereka dalam menyajikan data yang keakuratannya terjamin. Menurut Sugiyono (2016:85), pengambilan *purposive sampling* dilakukan berdasarkan kriteria dan karakteristik tertentu.

Jenis dan Sumber Data

Menurut Indrianto dan Supomo (2013:142), data primer merupakan informasi yang dikumpulkan secara langsung dari sumber pertama, tanpa melalui perantara. Contoh data primer yang sering digunakan antara lain kuesioner, wawancara langsung dengan informan, *focus group discussion*, dan panel. Peneliti akan melakukan

observasi atau pengamatan di lokasi penelitian, bersamaan dengan dilakukannya wawancara mendalam secara langsung, serta dokumentasi. Data sekunder merupakan informasi yang diperoleh peneliti dari sumber sebelumnya yang telah ada, dan bukan dari pengumpulan data langsung melainkan dari dokumen atau pihak lain (Sugiyono, 2016). Contoh data sekunder yang sering ditemui yakni laporan, tabel, grafik, artikel, atau dokumen lainnya yang relevan, yang mana data tersebut telah melalui proses analisis atau pengolahan. Pengumpulan data sekunder dilakukan guna mengkonfirmasi dan menguatkan hasil penelitian, serta untuk melengkapi data yang sudah didapat sebelumnya. Data sekunder melibatkan dokumen yang berkaitan dengan PT. Mitra Kencana Distribusindo Manado.

Teknik Pengumpulan Data

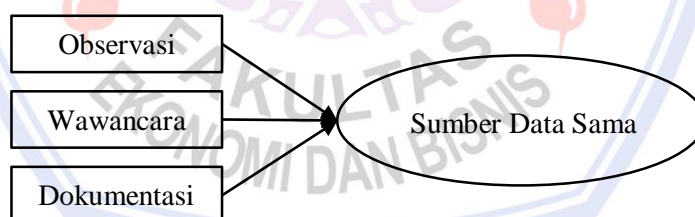
Pengumpulan data pada penelitian kualitatif dapat dikumpulkan dari konteks alamiah dengan menerapkan berbagai teknik, serta memanfaatkan sumber data utama (data primer), maupun data pendukung (data sekunder). Peneliti akan menggunakan beberapa teknik dalam mengumpulkan data pada penelitian ini, yakni sebagai berikut: Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi.

Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2016), instrumen penelitian adalah sekumpulan alat bantu sebagai sarana yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan data yang relevan dengan fenomena yang sedang diteliti, baik di lingkungan alam maupun sosial. Maramis et al. (2024) juga menyatakan bahwa instrumen penelitian merupakan alat bantu proses pengumpulan data dalam suatu penelitian, yang berupa lembar observasi, kuesioner, atau rangkaian tes. Alat bantu lainnya yang juga akan dimanfaatkan peneliti antara lain pedoman wawancara yang berisi daftar pertanyaan, perangkat seluler untuk merekam suara dan mengabadikan gambar, serta alat tulis.

Teknik Keabsahan Data

Sugiyono (2016) menjelaskan teknik keabsahan data bertujuan untuk memastikan tingkat kepercayaan dan akuntabilitas data yang dikumpulkan, serta kapasitas untuk memverifikasi kebenaran data. Akuntabilitas data mencakup aspek kejelasan dan transparansi, integritas dan dapat diandalkan, dapat dipertanggungjawabkan, kepatuhan, serta keamanan dan privasi. Untuk memastikan keabsahan data pada penelitian ini, digunakan beberapa teknik yakni: (1) Perpanjangan pengamatan, (2) Ketekunan pengamatan, dan (3) Uji kredibilitas, yang akan diuji dengan triangulasi sumber. Sugiyono (2016) menyatakan triangulasi merupakan teknik validasi data yang menggabungkan penggunaan berbagai metode pengumpulan data dari sumber data yang berbeda-beda. Metode triangulasi yang dipilih oleh peneliti untuk mengevaluasi validitas akan melibatkan data dan informasi dari sumber lainnya dengan tujuan sebagai perbandingan ataupun guna memvalidasi data yang sudah dikumpulkan.



Gambar 2. Triangulasi Sumber

Sumber: Sugiyono (2016)

Teknik Analisis

Proses analisis data dengan pendekatan kualitatif dilakukan secara berulang-ulang dan terus-menerus. Analisis data model Miles Huberman dimanfaatkan peneliti terkait menganalisis data (Sugiyono, 2016) yaitu:

1. *Data Reduction* (Reduksi Data), yang dilakukan baik selama penelitian berlangsung maupun setelah penyusunan laporan selesai. Proses ini penting dalam analisis data untuk menyusun, mengorganisasi, dan memeriksa data agar dapat memperoleh kesimpulan yang valid.
2. *Data Display* (Penyajian Data), mencakup pengumpulan data lapangan ke dalam bentuk matriks.
3. *Drawing and Verifying Conclusion* (Penarikan dan Verifikasi Kesimpulan), kesimpulan yang diambil harus segera divalidasi, sambil mengoreksi dan memeriksa kembali data, sambil berpatokan pada catatan yang ada agar dapat memahami secara lebih mendalam.

Hasil Penelitian

Turnover Intention Karyawan di Divisi Logistik PT. Mitra Kencana Distribusindo

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan di divisi logistik PT. Mitra Kencana Distribusindo Manado diperoleh gambaran yang cukup komprehensif terkait fenomena *turnover intention* yang sudah terjadi. Nyatanya tingkat *turnover* di divisi ini memang menunjukkan dinamika yang signifikan dalam 2 tahun terakhir (2023-2024) yang merupakan konsekuensi dari:

1. Pembenahan internal perusahaan,
2. Perubahan pada lingkungan kerja akibat adanya kecurangan oleh oknum tertentu.

Dalam wawancara ini terungkap bahwa kenyamanan menjadi faktor utama yang berperan penting dalam keputusan karyawan entah, bertahan atau keluar. Kenyamanan karyawan bisa dipengaruhi oleh hal-hal seperti lingkungan kerja, jam kerja, serta benefit lainnya. Selain itu, terdapat pula alasan lain yang dapat mendorong karyawan hingga ingin keluar dari perusahaan, diantaranya:

1. Gaji
2. Masa kontrak karyawan *outsourcing*
3. Peluang kerja lain.

Hasil Evaluasi Turnover Intention Karyawan di Divisi Logistik PT. Mitra Kencana Distribusindo Manado

Turnover intention yang terjadi di divisi logistik PT. Mitra Kencana Distribusindo Manado tidak terlepas dari serangkaian faktor, baik faktor internal berupa pembenahan pada sejumlah area perusahaan, lingkungan kerja yang tidak sehat, serta masalah gaji, maupun faktor eksternal perusahaan berupa habisnya masa kontrak bagi karyawan *outsourcing*, serta peluang kerja di tempat lain. Tingginya *turnover* ini membawa dampak negatif yang signifikan bagi perusahaan, berikut diantaranya:

1. Keterlambatan produksi,
2. Peningkatan beban kerja bagi karyawan yang tersisa,
3. Pemborosan bagi perusahaan, baik biaya maupun waktu.

Perusahaan telah melakukan berbagai upaya dalam rangka menerapkan strategi retensi untuk mempertahankan karyawan. Strategi ini dirancang untuk menciptakan kenyamanan kerja bagi karyawan. Langkah ini terbukti efektif karena angka *turnover* di tahun 2024 jelas berkurang dibandingkan pada tahun 2023. Strategi tersebut meliputi:

1. Penyesuaian upah minimum yang berlaku,
2. Indikator penilaian berbasis *reward* (KPI: *Key Performance Indicator*),
3. Penerapan *work-life balance*,
4. Fasilitas tambahan berupa sistem pinjaman karyawan,
5. Jenjang karir.

Reward disesuaikan dengan capaian KPI, artinya masing-masing karyawan mendapat *reward* yang berbeda tergantung pada KPI atau kinerja-nya. Sehingga KPI ini dirancang untuk memotivasi dan memacu semangat kerja karyawan, serta untuk mengapresiasi karyawan. Dalam wawancara juga peneliti mendapati bahwa selain langkah-langkah yang telah diambil, terdapat sejumlah aspirasi yang diharapkan dapat diterapkan dan dikembangkan perusahaan, yaitu:

1. Pendekatan persuasif melalui sesi konseling,
2. Konsistensi gaji,
3. Mempertahankan upaya-upaya peningkatan kenyamanan kerja.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang “*Turnover Intention* Karyawan di Divisi Logistik PT. Mitra Kencana Distribusindo Manado” dengan menggunakan pendekatan kualitatif, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Dalam dua tahun terakhir (2023-2024), Divisi Logistik PT. Mitra Kencana Distribusindo Manado mengalami fluktuasi *turnover* yang jelas tidak stabil. Hal ini disebabkan oleh dua faktor utama: pembenahan internal

- perusahaan yang sedang berlangsung dan adanya kecurangan oleh oknum tertentu yang membuat lingkungan kerja jadi tidak nyaman dan rawan konflik.
2. *Turnover intention* disebabkan oleh berbagai faktor baik internal maupun eksternal perusahaan, meskipun terungkap bahwa kenyamanan kerja menjadi kunci utama.
 3. Tingginya tingkat *turnover* memberikan dampak negatif yang signifikan bagi perusahaan, diantaranya keterlambatan produksi, peningkatan beban kerja bagi karyawan tersisa yang bisa menimbulkan stres di kalangan karyawan, pemborosan biaya dan waktu karena proses rekrutmen dan pelatihan karyawan baru.
 4. PT. Mitra Kencana Distribusindo Manado sudah melakukan berbagai upaya yang terbukti berhasil untuk mempertahankan karyawan lewat peningkatan kenyamanan dan loyalitas karyawan, seperti penyesuaian upah minimum, pemberian *reward* baik finansial maupun non-finansial, dan jenjang karir melalui KPI (*Key Performance Indicator*), penerapan program *work-life balance*, serta fasilitas tambahan yakni sistem pinjaman karyawan.
 5. Aspirasi yang diharapkan bisa diterapkan dan dikembangkan perusahaan lebih lanjut yakni pendekatan persuasif dan emosional melalui sesi konseling agar tercipta suasana kerja yang suportif, konsistensi dalam pemberian gaji, memperhatikan dan mempertahankan langkah-langkah peningkatan kenyamanan kerja karyawan.

Saran

Mengacu pada kesimpulan dari hasil penelitian dan pembahasan yang tertera di atas, peneliti merekomendasikan saran-saran berikut ini:

1. PT. Mitra Kencana Distribusindo Manado agar dapat mempertimbangkan dan merealisasikan aspirasi yang sebelumnya sudah disebutkan oleh *HR Manager* yakni melakukan sesi konseling oleh tim HRD guna membangun pendekatan personal dan media komunikasi terbuka dengan karyawan.
2. Mempertimbangkan dan merealisasikan aspirasi dari karyawan yaitu menjamin konsistensi gaji lewat ketepatan waktu dalam pembayaran dan kesesuaian gaji, serta mempertahankan upaya-upaya yang sudah dilakukan guna menjaga kepuasan karyawan.
3. Optimalisasi upaya-upaya dalam program retensi yang sudah dijalankan dengan melakukan evaluasi dan peningkatan terkait fasilitas atau *benefit* tambahan yang mungkin relevan dan dibutuhkan karyawan, terlebih karyawan muda untuk meningkatkan loyalitas mereka.
4. Peneliti selanjutnya memperluas fokus penelitian tidak hanya pada divisi logistik guna mendapat perspektif yang lebih luas, menambah variabel lainnya yang relevan dengan *turnover intention* karyawan untuk hasil penelitian yang lebih lengkap, dan menggunakan metode penelitian campuran untuk mendapatkan data yang lebih terukur.

DAFTAR PUSTAKA

- Amadi, J. (2019). Pengaruh Job Embeddedness Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Pada PT. Sinar Surya Kencana Abadi Tanjung Mora. *Jurnal Ekonomika Universitas Almuslim Bireuen-Aceh*, Vol. 11, No. 1, 29-34. <https://jurnal.umuslim.ac.id/index.php/eko/article/view/1479>
- Armstrong, M. (2016). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. 10th Edition. London: Kogan Page
- Barage, P., & Sudarusman, E. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, Stres Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Pekerja Generasi Milenial di Yogyakarta). *Cakrawangsa Bisnis: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 3(1). <https://repository.stimykpn.ac.id/311/>
- Esa, M., Hasyim, A. W., & Rajak, A. (2022). Turnover Intention Karyawan Dan Upaya Pencegahannya (Studi Pada PT. Langgang Buana Perkasa). *Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online)*, Vol. 6, No. 8, 455-469. https://www.researchgate.net/publication/365962865_TURNOVER_INTENTION_KARYAWAN_DAN_UPAYA_PENCEGAHANNYA_Studi_pada_PT_Langgang_Buana_Perkasa
- Walidin, W., Idris, S., & Tabrani, Z.A. (2015). *Metodologi Penelitian Kualitatif & Grounded Theory*. Banda Aceh: FTK Ar-Raniry Press
- Juhaeti., Damayanti, N., Permatasari, R.I., & Sitio, V.S.S. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesatu. Jawa Tengah: NEM

Indriantoro, N., & Supomo, B. (2013). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi & Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.

Maramis, S., Lengkong, V. P., & Palandeng, I. D. (2024). Analisis Penerapan Reward Finansial dan Non-Finansial dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan di Luwansa Hotel and Convention Center Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 12(03), 541-548. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/57005>

Marinda, V. O., Hildayanti, S. K., & Emilda, E. (2024). *Flexible Working Arrangement Dan Work Life Balance Pada Kinerja Karyawan PT. Seleraya Merangin Dua*. *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 5(2), 3747-3757. <https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/cdj/article/view/27288>

Nurmalitasari, S., & Andriyani, A. (2021). Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karier, Work Life Balance Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi (Studi Pada Karyawan Tetap PT. BPR. Restu Artha Makmur Kota Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 10(4). <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/32372>

Mobley, W.H. (1986). *Pergantian Karyawan: Sebab-Akibat Dan Pengendaliannya*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo

Pratiwi, W. N., Komariah, K., & Jhoansyah, D. (2020). Turnover Intention Berdasarkan Retensi Karyawan dan Insentif. *Budgeting: Journal Of Business, Management And Accounting*, 2(1), 313-324. <https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/BUDGETING/article/view/1760>

Rumawas, W. (2021). Employee Organizational Commitment and Its Effect On Turnover Intention Behavior In Multi-Finance Industry. *APMBA (Asia Pacific Management and Business Application)*, 10(2), 211-226. <https://apmba.ub.ac.id/index.php/apmba/article/view/472/321>

Sari, D., & Susanto, S. (2019). Mengungkap Tingginya *Turnover Intention* PT. WBS Semarang. *Majalah Ilmiah Solusi*, Vol. 17, No. 2. <https://journals.usm.ac.id/index.php/solusi/article/view/1462/948>

Supriadi, K. V., Trang, I., & Rogi, M. H. (2021). Analisis Faktor-Faktor Yang Menyebabkan *Turnover Intention* Di PT. Sinar Galesong Prima Cabang Boulevard Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(3), 1215-1224. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/35477>

Suseno, B. D., Nuryanto, U. W., Fidziah., Silalahi, S., Saefullah, E., Saleh, M., Tabroni., Abduh, E. M., Salapudin., Quraysin, I., Fatari., Lesmana, I. S., Desiyani, R. E., Auliana, S., Asfar, A. H. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Purbalingga: Eureka Media Aksara.

Susilo, A. (2013). Pengaruh Retensi Karyawan dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Kinerja. *Jurnal Studia Akuntansi dan Bisnis*, Vol. 1, No. 3. <https://ejournal.latansamashiro.ac.id/index.php/JSAB/article/view/31>

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta

Tampi, E.M.F., Tawas, H.N., & Poluan, J.G. (2023). Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Penjualan Produk pada PT. Suluh Jaya Abadi. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 11(3), 126-137. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/49255>

Wedanti, N.W.P.O., & Gorda, A.A.N.E.S. (2018). Retention Strategies PT. Coca-Cola Distribution Indonesia-Balinusa Dalam Meningkatkan Employee Engagement (Studi Kasus: Level Manajer). *Jurnal Manajemen Bisnis*, 15(4), 1-23. <https://journal.undiknas.ac.id/index.php/magister-manajemen/article/view/2278>

Yuliani, I. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesatu. Depok: PT. RajaGrafindo Persada