

TURNOVER INTENTION SEBAGAI SUMBER INEFISIENSI BIAYA TENAGA KERJA: PERSPEKTIF EKONOMI BISNIS

Rizq Febrian Mazaya ^{1,*}, Sitti Rakhman ¹,

¹ Program Studi Manajemen; Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi Trisakti; Jl. Jenderal Ahmad Yani No. 85, Jakarta 13210, (021)4893931; e-mail: sekretariat@stma-trisakti.ac.id

* Korespondensi: e-mail: rzqfbrnn@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji turnover intention sebagai sumber potensi inefisiensi biaya tenaga kerja dalam perspektif ekonomi bisnis. Permasalahan yang diangkat berangkat dari kecenderungan penelitian terdahulu yang lebih banyak memposisikan turnover intention sebagai isu perilaku karyawan, sementara implikasi ekonominya terhadap biaya dan efisiensi organisasi relatif kurang mendapat perhatian. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur melalui analisis dan sintesis temuan-temuan penelitian terdahulu yang relevan, baik dari jurnal internasional maupun nasional. Hasil kajian menunjukkan bahwa turnover intention merupakan indikator awal yang dapat memicu berbagai bentuk inefisiensi biaya tenaga kerja, seperti meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, hilangnya produktivitas selama masa transisi, serta menurunnya kinerja organisasi. Literatur juga menunjukkan adanya hubungan antara tingkat turnover dan penurunan efisiensi serta kinerja organisasi, termasuk dalam konteks Indonesia. Penelitian ini menyimpulkan bahwa turnover intention tidak hanya berdampak pada aspek manajemen sumber daya manusia, tetapi juga memiliki implikasi ekonomi yang signifikan. Oleh karena itu, pengelolaan turnover intention perlu dipahami sebagai bagian dari strategi efisiensi biaya dan peningkatan daya saing organisasi dalam perspektif ekonomi bisnis.

Kata kunci: turnover intention, biaya tenaga kerja, efisiensi biaya, kinerja organisasi, ekonomi bisnis

Abstract: This study aimed to examine turnover intention as a potential source of labor cost inefficiency from a business economics perspective. The main issue addressed arose from the tendency of previous studies to position turnover intention primarily as an employee behavioral issue, while its economic implications for organizational costs and efficiency had received relatively limited attention. This study employed a qualitative approach using a literature-based method through the analysis and synthesis of relevant findings from both international and national scholarly journals. The results indicated that turnover intention functioned as an early indicator that could trigger various forms of labor cost inefficiency, including increased recruitment and training costs, productivity losses during transition periods, and declining organizational performance. The literature also demonstrated a relationship between turnover levels and reduced efficiency as well as organizational performance, including within the Indonesian context. This study concluded that turnover intention not only affected human resource management aspects but also carried significant economic implications. Therefore, managing turnover intention should be understood as an integral part of cost efficiency strategies and organizational competitiveness enhancement within a business economics framework.

Keywords: turnover intention, labor cost, cost efficiency, organizational performance, business economics

1. Pendahuluan

Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk tidak hanya meningkatkan pendapatan, tetapi juga mengelola struktur biaya secara efisien guna mempertahankan daya saing jangka panjang. Salah satu komponen biaya yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja operasional adalah biaya tenaga kerja. Biaya ini tidak terbatas pada gaji dan tunjangan, tetapi juga mencakup biaya rekrutmen, seleksi, pelatihan, serta

potensi kehilangan produktivitas akibat pergantian karyawan. Dari perspektif ekonomi bisnis, ketidakefisienan dalam pengelolaan tenaga kerja dapat menurunkan efisiensi operasional dan berdampak negatif pada kinerja perusahaan secara keseluruhan (Kuhn & Yu, 2021).

Salah satu fenomena yang berpotensi menimbulkan inefisiensi biaya tenaga kerja adalah turnover intention, yaitu niat karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela. Meskipun turnover intention belum selalu berujung pada pengunduran diri aktual, penelitian menunjukkan bahwa niat tersebut telah memengaruhi perilaku kerja, tingkat keterlibatan, dan produktivitas karyawan. Kondisi ini menyebabkan perusahaan menanggung biaya tidak langsung (*hidden costs*), seperti penurunan kinerja sebelum karyawan keluar, meningkatnya kebutuhan pengawasan, serta persiapan penggantian tenaga kerja, yang sering kali tidak tercatat secara formal dalam laporan keuangan (Park & Shaw, 2013).

Dalam kajian ekonomi tenaga kerja, turnover dipandang sebagai sumber potensi pemborosan sumber daya karena perusahaan harus mengalokasikan kembali biaya untuk menarik, melatih, dan menyesuaikan tenaga kerja baru hingga mencapai tingkat produktivitas optimal. Studi empiris berbasis data perusahaan berskala besar menunjukkan bahwa tingkat turnover yang tinggi berkorelasi dengan penurunan kinerja organisasi dan peningkatan biaya operasional, sehingga menimbulkan inefisiensi ekonomi dalam jangka menengah dan panjang (Michele Kacmar et al., 2006). Dengan demikian, *turnover intention* dapat dipahami sebagai indikator awal dari potensi kerugian ekonomi yang dihadapi perusahaan.

Sebagian besar penelitian terdahulu mengenai turnover intention menempatkan fenomena ini dalam kerangka manajemen sumber daya manusia dengan menekankan faktor motivasi, komitmen organisasi, dan kompensasi kerja. Pendekatan tersebut banyak digunakan untuk menjelaskan kecenderungan berpindah kerja karyawan, baik dalam konteks organisasi publik maupun swasta (Hassanpour et al., 2022; Malik et al., 2025; Putri Amanda & Prastika, 2025), dengan fokus pada faktor psikologis dan perilaku karyawan seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan stres kerja. Pendekatan tersebut memberikan kontribusi penting dalam memahami penyebab *turnover intention*, namun relatif terbatas dalam menjelaskan implikasi ekonominya, khususnya terkait efisiensi biaya tenaga kerja. Padahal, dalam praktik pengambilan keputusan bisnis, manajer dan pemilik perusahaan cenderung menggunakan pertimbangan ekonomi berbasis biaya dan manfaat (*cost-benefit analysis*) sebagai dasar perumusan kebijakan (Kuhn & Yu, 2021). Keterbatasan pendekatan tersebut menunjukkan adanya celah penelitian yang perlu diisi, yaitu perlunya kajian *turnover intention* dalam

perspektif ekonomi bisnis. Pendekatan ini memungkinkan *turnover intention* diposisikan bukan hanya sebagai permasalahan individual atau perilaku karyawan, tetapi sebagai sumber inefisiensi biaya tenaga kerja yang dapat memengaruhi efisiensi operasional dan daya saing perusahaan. Beberapa penelitian terbaru mulai mengaitkan turnover intention dengan kinerja dan keberlanjutan organisasi, namun kajian yang secara eksplisit menempatkannya sebagai sumber inefisiensi ekonomi masih relatif terbatas, khususnya dalam konteks ekonomi bisnis (Živković et al., 2024). Dalam konteks Indonesia, fenomena turnover juga dilaporkan berdampak pada kinerja dan stabilitas organisasi di berbagai sektor. Tingginya tingkat turnover dapat mengganggu kontinuitas operasional serta menurunkan kinerja organisasi secara keseluruhan (Miftahurrohman & Munifah, 2024; Suistaya et al., 2025)

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis turnover intention sebagai sumber inefisiensi biaya tenaga kerja dalam perspektif ekonomi bisnis. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dengan memperluas kajian turnover intention ke dalam ranah ekonomi bisnis, serta kontribusi praktis berupa pemahaman bagi pengambil keputusan mengenai pentingnya pengendalian turnover intention sebagai bagian dari strategi efisiensi biaya dan peningkatan daya saing perusahaan.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini disusun untuk menjelaskan secara sistematis tahapan penelitian, mulai dari desain penelitian, prosedur pengumpulan data, hingga teknik analisis yang digunakan. Seluruh proses penelitian dirancang agar dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah dan sesuai dengan karakteristik penelitian berbasis studi literatur.

2.1 Desain dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (*literature-based conceptual analysis*). Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk menganalisis dan mensintesis temuan-temuan penelitian terdahulu yang membahas turnover intention dan implikasinya terhadap inefisiensi biaya tenaga kerja dalam perspektif ekonomi bisnis, tanpa menggunakan data primer atau survei responden.

Studi literatur memungkinkan peneliti untuk mengembangkan pemahaman konseptual yang komprehensif melalui pengkajian sistematis terhadap hasil penelitian sebelumnya. Metode ini lazim digunakan ketika tujuan penelitian adalah membangun argumentasi teoretis,

mengidentifikasi pola temuan, serta menjelaskan mekanisme hubungan antarvariabel berdasarkan bukti ilmiah yang telah tersedia (Creswell, 2014; Snyder, 2019).

2.2 Kronologis dan Prosedur Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan melalui beberapa tahapan yang disusun secara kronologis. Tahap pertama adalah penentuan fokus dan ruang lingkup penelitian, yaitu turnover intention sebagai sumber potensial inefisiensi biaya tenaga kerja dalam konteks ekonomi bisnis. Tahap kedua adalah penelusuran literatur ilmiah untuk mengidentifikasi penelitian-penelitian yang relevan dengan topik tersebut.

Tahap ketiga adalah seleksi literatur berdasarkan kriteria relevansi topik, kualitas publikasi, serta kontribusi konseptual terhadap kajian turnover dan efisiensi organisasi. Tahap keempat adalah analisis dan sintesis literatur terpilih untuk membangun kerangka pemahaman yang terintegrasi mengenai hubungan antara turnover intention dan inefisiensi biaya tenaga kerja. Pendekatan kronologis ini bertujuan untuk memastikan bahwa proses penelitian dilakukan secara sistematis dan transparan.

2.3 Sumber dan Akuisisi Data

Sumber data dalam penelitian ini berupa data sekunder yang diperoleh dari artikel jurnal ilmiah nasional dan internasional. Penelusuran literatur dilakukan melalui basis data akademik seperti Google Scholar dan portal jurnal nasional dengan menggunakan kata kunci yang relevan, antara lain *turnover intention*, *employee turnover*, *labor cost*, dan *organizational performance*.

Literatur yang diperoleh kemudian diseleksi dengan kriteria sebagai berikut:

1. dipublikasikan dalam jurnal ilmiah bereputasi,
2. memiliki keterkaitan langsung dengan topik penelitian,
3. membahas aspek perilaku tenaga kerja, biaya, atau kinerja organisasi,
4. memiliki kontribusi konseptual yang relevan terhadap perspektif ekonomi bisnis.

Pendekatan ini sejalan dengan prinsip pengumpulan data dalam penelitian berbasis studi literatur yang menempatkan publikasi ilmiah sebagai sumber utama data penelitian (Tranfield et al., 2003).



2.4 Teknik Analisis dan Pengujian Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis deskriptif-kualitatif dan sintesis konseptual. Setiap literatur yang terpilih dianalisis untuk mengidentifikasi konsep utama, temuan penelitian, serta mekanisme hubungan antara turnover intention dan inefisiensi biaya tenaga kerja. Selain itu, dilakukan perbandingan lintas penelitian untuk menemukan kesamaan dan perbedaan temuan.

Pengujian dalam konteks penelitian kualitatif berbasis studi literatur tidak dilakukan melalui uji statistik, melainkan melalui evaluasi konsistensi dan kekuatan argumen ilmiah antar sumber. Sintesis temuan dilakukan untuk memastikan bahwa kesimpulan penelitian dibangun berdasarkan pola temuan yang berulang dan saling mendukung, bukan pada satu sumber tunggal. Pendekatan sintesis ini direkomendasikan dalam penelitian berbasis literatur untuk menghasilkan kesimpulan yang kuat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah (Snyder, 2019; Tranfield et al., 2003).

3. Hasil dan Pembahasan

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa turnover intention secara konsisten dipahami sebagai indikator awal dari potensi terjadinya employee turnover aktual. Sejumlah penelitian menempatkan turnover intention sebagai refleksi dari kondisi psikologis dan perilaku karyawan yang berkaitan dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, serta persepsi terhadap peluang kerja di luar organisasi (Hassanpour et al., 2022; Živković et al., 2024). Temuan ini mengindikasikan bahwa turnover intention tidak muncul secara tiba-tiba, melainkan berkembang sebagai respons terhadap kondisi kerja dan kebijakan organisasi yang dirasakan oleh karyawan.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, turnover intention sering dianalisis sebagai variabel perilaku individual. Namun, kajian literatur juga menunjukkan bahwa tingginya turnover intention memiliki implikasi yang lebih luas terhadap organisasi. Niat berpindah kerja yang dimiliki karyawan dapat berdampak pada menurunnya keterlibatan kerja dan produktivitas sebelum terjadinya pengunduran diri secara aktual. Kondisi ini menjadi sinyal awal bagi organisasi mengenai potensi permasalahan yang tidak hanya bersifat psikologis, tetapi juga berdampak pada aspek ekonomi dan efisiensi operasional.

Dari sudut pandang ekonomi bisnis, turnover dan turnover intention berkaitan erat dengan munculnya inefisiensi biaya tenaga kerja. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pergantian

tenaga kerja menyebabkan perusahaan menanggung berbagai biaya, baik yang bersifat langsung maupun tidak langsung, seperti biaya rekrutmen, seleksi, pelatihan, serta hilangnya produktivitas selama masa transisi karyawan (Kuhn & Yu, 2021; Michele Kacmar et al., 2006). Selain itu, turnover intention yang tinggi dapat memengaruhi perilaku kerja karyawan sebelum keluar dari organisasi, sehingga memperbesar potensi pemborosan biaya operasional.

Hubungan antara turnover dan kinerja organisasi juga telah banyak dibahas dalam literatur. Meta-analisis yang dilakukan oleh (Park & Shaw, 2013) menemukan bahwa tingkat turnover yang tinggi cenderung berkorelasi negatif dengan kinerja organisasi. Temuan ini diperkuat oleh penelitian berbasis data perusahaan berskala besar yang menunjukkan bahwa employee turnover berdampak pada penurunan kinerja keuangan dan produktivitas, terutama dalam jangka pendek (Li et al., 2022). Dalam konteks ini, turnover intention dapat dipandang sebagai indikator awal yang merefleksikan potensi penurunan kinerja dan efisiensi organisasi.

Dalam konteks Indonesia, sejumlah penelitian melaporkan bahwa turnover dan turnover intention turut memengaruhi kinerja dan stabilitas organisasi di berbagai sektor. Penelitian pada organisasi pendidikan dan sektor jasa menunjukkan bahwa tingginya tingkat turnover dapat mengganggu kontinuitas operasional serta menurunkan kinerja organisasi secara keseluruhan (Miftahurrohmah & Munifah, 2024; Suistaya et al., 2025). Selain itu, penelitian di Indonesia juga menyoroti peran faktor motivasi, keterikatan kerja, dan kompensasi dalam membentuk turnover intention karyawan, khususnya pada kelompok usia produktif dan generasi muda (Malik et al., 2025; Putri Amanda & Prastika, 2025).

Berdasarkan sintesis literatur tersebut, turnover intention dapat diposisikan sebagai sumber awal inefisiensi biaya tenaga kerja dalam perspektif ekonomi bisnis. Pendekatan ini memperluas pemahaman konvensional yang selama ini menempatkan turnover intention semata-mata sebagai isu perilaku karyawan. Dengan memandang turnover intention sebagai indikator potensi pemborosan biaya, organisasi dapat mengembangkan strategi pengelolaan tenaga kerja yang lebih proaktif dan berorientasi pada efisiensi ekonomi. Implikasi ini menegaskan pentingnya integrasi perspektif manajemen sumber daya manusia dan ekonomi bisnis dalam mengelola turnover intention secara komprehensif.



4. Kesimpulan

Berdasarkan kajian dan sintesis literatur yang telah dilakukan, penelitian ini menyimpulkan bahwa turnover intention merupakan indikator awal yang berpotensi menimbulkan inefisiensi biaya tenaga kerja dalam perspektif ekonomi bisnis. Literatur menunjukkan bahwa niat berpindah kerja tidak hanya berkaitan dengan aspek perilaku individual karyawan, tetapi juga berdampak pada meningkatnya biaya rekrutmen, pelatihan, serta hilangnya produktivitas selama masa transisi yang pada akhirnya memengaruhi efisiensi operasional dan kinerja organisasi. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang menegaskan adanya hubungan antara tingkat turnover dan penurunan kinerja organisasi, baik dalam konteks internasional maupun nasional, termasuk di Indonesia. Dengan memposisikan turnover intention sebagai sumber awal inefisiensi biaya tenaga kerja, penelitian ini memperluas sudut pandang konvensional yang selama ini menempatkan fenomena tersebut semata-mata sebagai isu manajemen sumber daya manusia. Pendekatan konseptual ini menegaskan pentingnya integrasi perspektif ekonomi bisnis dalam pengelolaan tenaga kerja agar organisasi dapat mengembangkan strategi yang lebih proaktif dalam menekan potensi pemborosan biaya dan meningkatkan efisiensi operasional. Ke depan, penelitian selanjutnya dapat menguji kerangka konseptual ini melalui pendekatan empiris untuk memperkuat bukti hubungan antara turnover intention dan inefisiensi biaya tenaga kerja.

Referensi

- Creswell, C. W. J. and J. D. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Hassanpour, M. K., Chong, C. W., Chong, S. C., Ibrahim Okour, M. K., Behrang, S., & Tan, X. Y. (2022). HR practices and turnover intention; the mediating role of organizational commitment in Tehran: a cross-sectional study. *F1000Research*, 10, 1130. <https://doi.org/10.12688/f1000research.73351.2>
- Kuhn, P., & Yu, L. (2021). How Costly Is Turnover? Evidence from Retail. *Journal of Labor Economics*, 39(2), 461–496. <https://doi.org/10.1086/710359>
- Li, Q., Lourie, B., Nekrasov, A., & Shevlin, T. (2022). Employee Turnover and Firm Performance: Large-Sample Archival Evidence. *Management Science*, 68(8), 5667–5683. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2021.4199>
- Malik, N., Nurfadhilah, N., Asmaryadi, A., Makassau, A. K. A., & Nur, R. M. (2025). Analisis Work Motivation dan Work Engagement Terhadap Organizational Commitment di Rumah Sakit. *Jurnal Ners*, 9(4), 7079–7087. <https://doi.org/10.31004/jn.v9i4.50426>
- Michele Kacmar, K., Andrews, M. C., Van Rooy, D. L., Chris Steilberg, R., & Cerrone, S. (2006). Sure Everyone Can Be Replaced ... But At What Cost? Turnover As A Predictor



- Of Unit-Level Performance. *Academy of Management Journal*, 49(1), 133–144. <https://doi.org/10.5465/amj.2006.20785670>
- Miftahurrohman, & Munifah. (2024). Dampak Turnover Pegawai Terhadap Kinerja Organisasi Perguruan Tinggi di Jawa Tengah. *Jurnal Bisnis Kreatif Dan Inovatif*, 2(2), 100–110.
- Park, T.-Y., & Shaw, J. D. (2013). Turnover rates and organizational performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 268–309. <https://doi.org/10.1037/a0030723>
- Putri Amanda, S., & Prastika, N. D. (2025). Kompensasi dengan Intensi Turnover pada Karyawan Generasi Milenial di Kota Samarinda. *Locus Journal of Academic Literature Review*, 4(6), 446–461. <https://doi.org/10.56128/ljoalr.v4i6.570>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104(March), 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Suistaya, I. A., Sutarman, S., & Iskandarini, I. (2025). Dinamika Sumber Daya Manusia (SDM): Studi Tentang Turnover Karyawan Pada Rumah Makan Padang “Ananda.” *Jurnal EMT KITA*, 9(4), 1485–1494. <https://doi.org/10.35870/emt.v9i4.4782>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- Živković, A., Pap Vorkapić, A., & Franjković, J. (2024). Charting a Path to Sustainable Workforce: Exploring Influential Factors behind Employee Turnover Intentions in the Energy Industry. *Sustainability*, 16(19), 8511. <https://doi.org/10.3390/su16198511>