

**ANALISIS KEINGINAN UNTUK PINDAH (*TURNOVER INTENTION*)
PADA PEGAWAI KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG POLITIK,
HUKUM, DAN KEAMANAN**

TESIS

Disusun Oleh:

NAMA : BENY AGUS SETIADI
NPM : 1964002033
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar
Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara (M. Tr.AP)



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

**POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PRORGAM MAGISTER TERAPAN
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
TAHUN 2022**

LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR


JUDUL TUGAS AKHIR:

ANALISIS KEINGINAN UNTUK PINDAH (TURNOVER INTENTION) PADA PEGAWAI
DI KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG POLITIK, HUKUM, DAN KEAMANAN

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

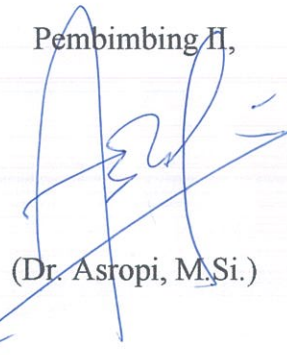
Jakarta, November 2022

Pembimbing I,



(Dr. Afsdy Saksono, M.Sc.)

Pembimbing II,



(Dr. Asropi, M.Si.)

LEMBAR PENGESAHAN

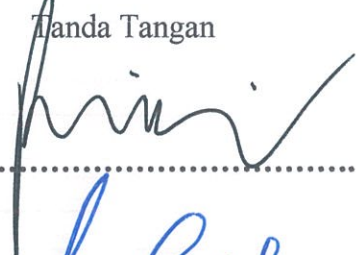
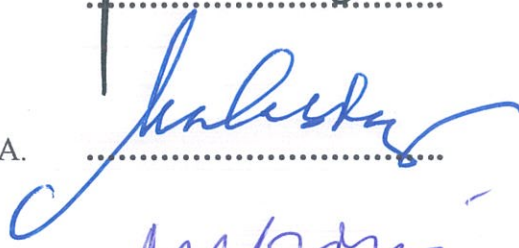
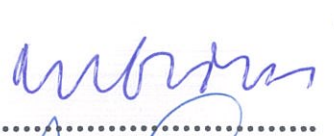
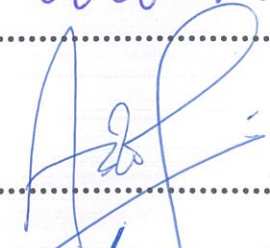
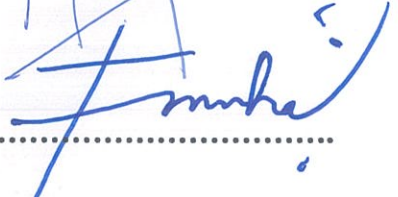
Nama : Beny Agus Setiadi
Nomor Pokok Mahasiswa : 1964002033
Program Studi/Konsentrasi : Administrasi Pembangunan Negara / Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tugas Akhir : Analisis Keinginan Untuk Pindah (Turnover Intention) pada Pegawai Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan.

Telah mempertahankan Tesis di hadapan

Tim Penguji Program Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara Politeknik STIA LAN Jakarta

Hari : Senin
Tanggal : 14 November 2022
Pukul : 08.00 WIB

TELAH DINYATAKAN LULUS

Tim Penguji	Nama	Tanda Tangan
Ketua	: Dr. Ridwan Rajab, M.Si.	
Sekretaris	: Dr. Mala Sondang Silitonga, MA.	
Pembimbing/Anggota I	: Dr. R.N. Afsdy Saksono, M.Sc.	
Pembimbing/Anggota II	: Dr. Asropi, M.Si.	
Anggota	: Dr. Firman Hadi Rivai, MPA.	

SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Beny Agus Setiadi
NPM : 1964002033
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas akhir yang telah saya buat ini dengan judul Analisis Keinginan Untuk Pindah (Turnover Intention) pada Pegawai Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila dikemudian hari penulisan tugas akhir ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan atau ketentuan yang berlaku di Politeknik STIA Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Jakarta, 14 November 2022



Beny Agus Setiadi

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmaanirrahiim

Alhamdulillahilahi rabbil'alamin

Puji dan syukur kita hadirkan atas kehadiran Allah Subhnanu wa ta'ala. Karena dengan berkat rahmat dan karunia-Nya tesis dengan judul "Analisis Keinginan untuk pindah (Turnover Intention) pada Pegawai Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan" dapat selsai dengan sebaik mungkin. Sholawat serta salam kita curahkan kepada junjungan nabi Muhammad Shallallahu alaihi wasallam. Kepada para keluarga, sahabat, tabi'in dan tabi'atnya serta semoga kita selaku umatnya senantiasa mengikuti sunnahnya hingga akhir zaman. Pada setiap tahapan penyusunan tesis ini penulis mendapatkan banyak bantuan, masukan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Sehingga melalui kesempatan ini penulis menyampaikan apresiasi dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Nurliah Nurdin, MA selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta.
2. Bapak Dr. RN. Afsdy Saksono, M.Sc., selaku dosen pembimbing 1 serta Dr. Asropi, M.Si., selaku dosen pembimbing 2. terima kasih banyak karena atas bimbingan, saran dan masukan terhadap tesis ini menjadi lebih baik.
3. Bapak Dr. Ridwan Rajab, M.Si. selaku ketua sidang, Ibu Dr. Mala Sondang Silitonga, MA., selaku sekretaris sidang, dan Bapak Dr. Firman Hadi Rivai, S.STP., MPA., selaku anggota sidang yang memberikan penyempurnaan terhadap karya tulis ini.
4. Dosen Program Magister Administrasi Pembangunan Negara telah memberikan ilmu yang bermanfaat selama perkuliahan.
5. Tenaga Pendidik Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah membantu proses administrasi kemahasiswaan.
6. Bapakku Sunardi dan Ibuku Parmi Hastuti serta Mas Tomy Agus Prasetyo dan Adikku Rifki Ratih Triwardani tercinta atas segala doa, dukungan, perhatian dan kasih sayangnya selama ini.
7. Istriku tercinta Auda Indah Rianti yang saat ini mengandung buah hati tercinta kami yang selalu memberikan segala doa, dukungan, perhatian dan kasih sayangnya selama pengerjaan tesis ini.
8. Ibu Dr. Miftakhul Jannah, M.Si., Psikolog yang selalu mendukung dalam proses penulisan karya tulis ilmiah ini.
9. Pimpinan Kemenko Polhukam Ibu Kepala Biro Umum, Bapak Absori, Ibu Novalia Yuliani yang selalu memberikan dukungan secara langsung selama proses perkuliahan hingga

penyusunan Tesis, Mas Eko Prasetyo, Masyitah, M. Amru Rhozaq, Gunawan, M. Rizka Pahlefi, Revialdi, dan Putri.

10. Teman-teman seperjuangan kelas Z Program Magister Administrasi Pembangunan Negara Pak Ketua Khayat, Pak Stefanus, Ibu Martha, Mas Hafil, Mbak Ayu dan teman-teman lainnya yang saling memberikan semangat saat perkuliahan offline dan online.
11. Serta pihak lain yang tidak dapat dituliskan seluruhnya.

Penulis menyadari bahwa tulisan ini memiliki kekurangan sehingga mohon saran dan masukan untuk perbaikan dan penulisan tesis ini. Penulis pun berharap kiranya tesis ini dapat bermanfaat bagi keilmuan Manajemen Sumber Daya Aparatur. Penulis berharap tulisan ini bermanfaat bagi pembaca.

Jakarta, 14 November 2022

Beny Agus Setiadi

NPM. 1964002033

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA

ABSTRAK

Beny Agus Setiadi / 1964002033

Analisis Keinginan untuk Pindah (*Turnover intention*) pada Pegawai Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan

103 Halaman, 5 bab, 9 Tabel, dan 10 Gambar

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang apa saja yang menyebabkan *turnover intention* serta bagaimana pengendalian *turnover intention* di Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan data yang diperoleh dari partisipan yang didapatkan secara purposif berdasarkan kriteria pegawai yang terindikasi adanya *turnover intention*, pengelola kepegawaian dan mantan pegawai di Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan. Analisis data dilakukan dengan mereduksi, menyajikan, dan menarik kesimpulan. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa faktor *turnover intention* ditentukan oleh 2 faktor yaitu : faktor internal yang meliputi kepuasan kerja dan faktor eksternal yang meliputi budaya organisasi, komitmen organisasi, dan beban kerja. Strategi pengendalian yang dapat dilakukan dengan melaksanakan amanat aturan mengenai informasi jabatan serta perlu adanya keterbukaan tentang proses promosi pegawai; Menerapkan perilaku BerAKHLAK; menyiapkan kaderisasi atau suksesor; melakukan evaluasi berkala; meningkatkan peningkatan kompetensi pegawai; kebijakan terkait pindah instansi; perlu adanya sistem aplikasi pengelolaan karier pegawai; melakukan evaluasi jabatan untuk menyusun ulang beban kerja. Kontribusi dalam penelitian ini memberikan sumbangsih mengenai *turnover intention* dan strategi pengendalian *turnover intention* di lingkungan instansi pemerintah.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Beban Kerja.

**NIPA SCHOOL OF ADMINISTRATION
APPLIED MASTER PROGRAM
STUDY PROGRAM NATIONAL DEVELOPMENT ADMINISTRATION**

ABSTRACT

Beny Agus Setiadi / 1964002033

Turnover intention Analysis of Employee of the Coordinating Ministry of
Political, Legal, and Security Affairs

103 of Pages, 5 of Chapters, 9 of Tables, and 10 of Pictures

This study aims to find out what causes turnover intention and how to control turnover intention at the Coordinating Ministry for Political, Legal, and Security Affairs. This study uses a qualitative approach with data obtained from participants purposively obtained based on employee criteria indicated by turnover intention, personnel managers and former employees at the Coordinating Ministry for Political, Legal, and Security Affairs. Data analysis is done by reducing, presenting, and drawing conclusions. The results of this study indicate that the turnover intention factor is determined by 2 factors, namely: internal factors which include job satisfaction and external factors which include organizational culture, organizational commitment, and workload. Control strategies that can be carried out by carrying out the mandate of the rules regarding position information and the need for openness about the employee promotion process; Implementing BerAKHLAK behavior; prepare cadre or successor; conduct periodic evaluations; improve employee competency improvement; policies related to moving agencies; the need for an employee career management application system; Conduct job evaluations to reorganize workloads. Contributions in this study contribute to turnover intention and turnover intention control strategies in government agencies.

Keywords: Job Satisfaction, Organizational Culture, Organizational Commitment, and Workload.

DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL	
LEMBAR PERSETUJUAN	
LEMBAR PENGESAHAN	
LEMBAR PERNYATAAN	
KATA PENGANTAR	
ABSTRAK	1
ABSTRACT	2
DAFTAR TABEL	5
DAFTAR GAMBAR	5
BAB I	6
PERMASALAHAN PENELITIAN.....	6
A. Latar Belakang.....	6
B. Identifikasi Masalah.....	13
C. Pertanyaan Penelitian.....	13
D. Tujuan Penelitian	13
E. Manfaat Penelitian	13
BAB II.....	15
TINJAUAN PUSTAKA.....	15
A. Penelitian Terdahulu	15
B. Tinjauan Teori dan Kebijakan.....	22
1. Tinjauan Teori	22
a. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	22
b. Turnover.....	25
c. Indikator <i>Turnover intention</i>	27
d. Faktor-Faktor <i>Turnover intention</i>	28
e. Strategi Pengendalian <i>Turnover intention</i>	37
2. Tinjauan Kebijakan.....	40
C. Operasional Konsep	42
D. Kerangka Berfikir	43
BAB III.....	46
METODOLOGI PENELITIAN	46

A.	Metode Penelitian	46
B.	Pengumpulan Data.....	46
1.	Jenis Data	46
2.	Sumber Data.....	47
3.	Teknik Pengumpulan data.....	47
C.	Pengolahan Data dan Analisis Data.....	49
1.	Pengolahan Data.....	49
2.	Analisis Data	51
BAB IV	52
HASIL PENELITIAN	52
A.	Gambaran Lokasi Penelitian	52
B.	Analisis <i>Turnover intention</i> (keinginan untuk pindah pegawai)	54
1.	Faktor Internal	54
1.1.	Kepuasan Kerja Pegawai	55
1.2.	Usia dan Lama Bekerja dalam Organisasi	66
2.	Faktor External.....	68
2.1.	Budaya Organisasi.....	68
2.2.	Komitmen Organisasi	73
2.3.	Beban Kerja	75
C.	Strategi Pengendalian <i>Turnover intention</i> (Keinginan untuk pindah pegawai)	79
1.	Faktor Internal	80
1.1.	Strategi Pengendalian <i>Turnover intention</i> Melalui Kepuasan Kerja.....	80
2.	Faktor External	83
2.1.	Strategi Pengendalian <i>Turnover intention</i> Melalui Budaya Organisasi	83
2.2.	Strategi Pengendalian <i>Turnover intention</i> Melalui Komitmen Organisasi	85
2.3.	Strategi Pengendalian <i>Turnover intention</i> Melalui Beban Kerja	93
D.	Rekapitulasi Strategi Pengendalian <i>Turnover intention</i>	94
E.	Rekomendasi Penelitian Selanjutnya.....	97
BAB V	98
SIMPULAN DAN SARAN	98
A.	Simpulan	98
B.	Saran	100
DAFTAR PUSTAKA	102

DAFTAR TABEL

TABEL 1. PERSENTASE DATA <i>TURNOVER</i> APARATUR SIPIL NEGARA KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG POLITIK, HUKUM, DAN KEAMANAN TAHUN 2017 S/D 2021	8
TABEL 2 PENELITIAN TERDAHULU (BERBAGAI SUMBER)	21
TABEL 3 META ANALISIS DETERMINAN <i>TURNOVER INTENTION</i>	36
TABEL 4 DATA INFORMAN	49
TABEL 5. DATA PROMOSI DAN ROTASI PEGAWAI KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG POLITIK, HUKUM, DAN KEAMANAN TAHUN 2019.....	57
TABEL 4. 1 DATA PROMOSI DAN ROTASI PEGAWAI KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG POLITIK, HUKUM, DAN KEAMANAN TAHUN 2020.....	58
TABEL 4. 2 DATA PROMOSI DAN ROTASI PEGAWAI KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG POLITIK, HUKUM, DAN KEAMANAN TAHUN 2021.....	58
TABEL 4. 3 REKAPITULASI DATA PEGAWAI KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG POLITIK, HUKUM, DAN KEAMANAN PER 4 MARET 2022	59
TABEL 4. 4 DATA INFORMAN DI KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG POLITIK, HUKUM, DAN KEAMANAN	67
TABEL 4. 5 STRATEGI PENGENDALIAN <i>TURNOVER INTENTION</i> DI KEMENKO POLHUKAM.....	96

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 4. 1. SUSUNAN ORGANISASI KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG POLITIK, HUKUM, DAN KEAMANAN.....	53
GAMBAR 4. 2. UNIT KERJA UNTUK PEGAWAI TNI DAN POLRI AKTIF.....	61
GAMBAR 4. 3 INFORMASI JABATAN SEKRETARIS DEPUTI.....	62
GAMBAR 4. 4 SYARAT JABATAN SEKRETARIS DEPUTI (KEPMENKO 74 TAHUN 2017)	63
GAMBAR 4. 5 SUMBER DATA PEGAWAI KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG POLITIK, HUKUM, DAN KEAMANAN	64
GAMBAR 4. 6 CORE VALUES ASN DAN EMPLOYEE BRANDING ASN.	72
GAMBAR 4. 7 SURAT PERNYATAAN CPNS KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG POLITIK, HUKUM, DAN KEAMANAN	89

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan penggerak utama dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sehingga tanpa keterlibatan sumber daya manusia dalam hal ini pegawai di lingkungan organisasi tidak dapat menggerakkan belanja modal, dan belanja barang. Dalam setiap organisasi biasanya terdiri dari beberapa kelompok pegawai diantaranya: kelompok pegawai yang selalu bekerja mengeluarkan kemampuan hingga batas maksimum yang bisa dikerjakan, kelompok pegawai lainnya bekerja dengan mengeluarkan kemampuannya terbatas hanya untuk memenuhi kewajiban penyelesaian beban kerja, namun dalam organisasi juga biasanya terdapat kelompok pegawai yang tidak berkinerja. Pada sisi lain organisasi mengharapkan untuk setiap pegawai dapat mengeluarkan kemampuan di setiap kinerjanya hingga batas maksimum dengan tujuan untuk dapat mendorong potensi pegawai.

Pegawai yang bekerja sebatas memenuhi kewajiban bekerja dan pegawai yang tidak berkinerja menjadi hal-hal yang perlu diperhatikan oleh organisasi dan perlu adanya *treatment* untuk meningkatkan kemampuan dan motivasi pegawai tersebut. Karena setiap pegawai merupakan aset berharga yang harus diberikan rasa aman dalam bekerja dan kesejahteraan yang diperlukan sehingga setiap pegawai merasa puas saat bekerja agar tidak berkeinginan untuk meninggalkan organisasi. Jika muncul keinginan untuk meninggalkan organisasi, perlu adanya tindakan pencarian informasi mengenai apa saja yang menyebabkan keinginan pindah tersebut muncul dan bagaimana dengan cara mengendalikan keinginan pindah atau *turnover intention*.

Turnover intention pada pegawai dapat terjadi di seluruh bidang organisasi, tidak hanya pada organisasi swasta yang bersifat profit, organisasi yang bersifat non-profit seperti pada organisasi di instansi pemerintahan juga terdapat hal tersebut. Meskipun persentasenya tidak menunjukkan angka yang signifikan seperti

pada pada organisasi swasta, organisasi pada instansi pemerintahan juga sama-sama mendapatkan dampak dari pegawai yang melakukan *turnover*. Instansi pemerintah yang dimaksudkan disini merupakan Kementerian dan Lembaga Non-Kementerian, dimana memiliki tugas dan fungsi masing-masing sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 68 Tahun 2019 tentang Organisasi Kementerian Negara.

Salah satu organisasi kementerian negara yang terdapat dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 68 Tahun 2019 yaitu Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan yang selanjutnya disebut Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan yang memiliki tugas untuk menyelenggarakan koordinasi, sinkronisasi, dan pengendalian urusan Kementerian dalam penyelenggaraan pemerintahan di bidang politik, hukum, dan keamanan sesuai dengan amanat Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 73 Tahun 2020 tentang Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan. Dalam melaksanakan tugas tersebut Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan bekerja dengan pegawai dari berbagai unsur yaitu Aparatur Sipil Negara (ASN) yang direkrut melalui seleksi Calon Aparatur Sipil Negara yang diselenggarakan oleh Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan, Aparatur Sipil Negara dari beberapa instansi dibawah koordinasi Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan yang ditugaskan untuk bekerja di Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan, personel Tentara Nasional Indonesia (TNI) yang ditugaskan untuk bekerja di Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan, personel Kepolisian Negara Republik Indonesia (POLRI) yang ditugaskan untuk bekerja di Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan.

Sumber Daya Manusia yang beragam dimiliki Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan menguntungkan organisasi guna melaksanakan tugas sesuai dengan amanat Perpres. Terutama Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan yang direkrut dari seleksi Calon Aparatur Sipil Negara dengan dibiayai oleh Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Kementerian Koordinator

Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan, sehingga Aparatur Sipil Negara Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan menjadi investasi utama Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan untuk menjalankan kinerja Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan, karena proses mendapatkan Aparatur Sipil Negara melalui proses yang cukup panjang dan biaya yang besar untuk pengembangan sumber daya manusia bagi setiap Aparatur Sipil Negara Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari unit kerja Kepegawaian Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan, dalam kurun waktu 5 tahun terakhir hampir selalu ada pegawai yang melakukan *turnover* dengan alasan berdasarkan nota dinas yang disampaikan ke unit kerja kepegawaian adalah dengan alasan merawat orang tua dan lebih banyak pada pengembangan karier pegawai, pada data berikut ini disajikan data *turnover* pegawai yang melaksanakan proses pindah instansi :

Tahun	Jumlah Turnover ASN yang keluar	Jumlah ASN	Persentase
2017	2	183	1,09%
2018	1	203	0,49%
2019	3	218	1,38%
2020	4	208	1,92%
2021	3	252 (Agustus)	1,19%

Tabel 1. Persentase Data *Turnover* Aparatur Sipil Negara kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan Tahun 2017 s/d 2021

Sumber: Data Pegawai Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan Tahun 2017-2021

Berdasarkan tabel 1 terlihat bahwa *turnover* pegawai selama 5 tahun terakhir selalu terjadi di Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan. Peningkatan persentase *turnover* setiap tahun memunculkan dugaan

adanya *turnover intention* pada Aparatur Sipil Negara Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan. Hal ini menjadi perhatian khusus, mengingat pada sektor publik khususnya Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan mendapatkan pegawai tidak dapat dilakukan sewaktu-waktu harus melalui tahapan yang panjang untuk mendapatkan pegawai seperti pada Peraturan Pemerintah 11 Tahun 2017 yang menyebutkan bahwa pengadaan Aparatur Sipil Negara untuk setiap instansi pemerintah diselenggarakan secara nasional dan melalui tahapan tahapan seperti : perencanaan, membuka informasi mengenai pembukaan formasi CASN, pendaftaran, serangkaian tahapan seleksi, pengumuman, pengangkatan CASN, diklat pembentukan CASN, pengangkatan Aparatur Sipil Negara, dan pendidikan dan pelatihan lainnya baik fungsional/teknis/struktural yang relevan dengan jabatan yang diduduki. Proses rekrutmen dengan tahapan yang panjang serta biaya pengembangan sumber daya aparatur yang telah dikeluarkan instansi menjadi hal yang sangat berharga didapatkan oleh setiap pegawai dan timbal baliknya bagi organisasi adalah dengan memberikan kinerja baik dan inovasi yang mendukung tugas pokok, dan fungsi organisasi.

Terjadinya *turnover intention* pegawai Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan yang berujung pada keluarnya pegawai memiliki dampak negatif bagi organisasi. Hal ini berakibat menciptakan kondisi yang tidak stabil dan ketidakpastian dalam lingkungan kerja, seperti yang disebutkan Holzer et al (2004) dampak dari pegawai yang memiliki *turnover intention* dengan tidak memenuhi pekerjaan dan tanggung jawab yang dimiliki saat bekerja dampak lainnya yang menyebutkan dampak dari turnover intention juga peningkatan biaya Pendidikan dan pelatihan yang sudah diinvestasikan pada pegawai sampai biaya rekrutmen. *Turnover intention* juga berakibat pada organisasi yang berjalan tidak efektif karena organisasi dapat kehilangan pegawai berpengalaman yang didapatkan dari hasil investasi waktu dan biaya dan ini berarti Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan perlu untuk melakukan Pendidikan dan pelatihan kembali pegawai secara berulang dengan jenis kursus/diklat yang sama untuk mendapatkan pegawai yang memiliki kualitas yang

sama. Dampak secara langsung dirasakan oleh terhambatnya kinerja di Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan.

Penelitian terdahulu yang membahas mengenai *turnover intention* telah banyak dilakukan seperti pada penelitian Ayu, dkk (2020) yang berjudul pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan menghasilkan pengaruh dominan yang mempengaruhi *turnover intention* adalah motivasi kerja karena memiliki nilai koefisien beta yang lebih besar, pada penelitian di Ethiopia yang dilakukan oleh Felek dan Getaneh (2018) yang berjudul *Cause of Employees Turnover intention in Government Bureaus in Ethiopian: The Case of Dire Dawa Administration* yang menghasilkan bahwa peluang promosi menjadi faktor signifikan terjadinya *turnover*, kedua adalah komitmen organisasi dan ketiga adalah profesionalisme.

Penelitian lainnya yang dilakukan pada pegawai pemerintah di Amerika Serikat yang dilakukan oleh Pitts (2011) yang berjudul *So Hard to Say Goodbye ? Turnover intention Among U.S. Federal Employees* menghasilkan data bahwa kepuasan kerja dan usia mempengaruhi *turnover* secara konsisten, penelitian lain yang dilakukan di Malaysia oleh Arsyad dan Puteh (2015) dengan judul *Determinants of Turnover intention Among Employees* menghasilkan dua faktor yang menjadi penentu *turnover intention* karyawan Woongjin Coway yaitu banyaknya alternatif pekerjaan yang tersedia di sektor public dan swasta serta *work life balance* untuk menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan, penelitian lainnya yang dilakukan di Korea Selatan yang dilakukan oleh Kim, dkk (2017) berjudul *Determinants of employee turnover intention: Understanding the roles of organizational justice, supervisory justice, authoritarian organizational culture and organization-employee relationship quality* menghasilkan temuan bahwa adanya temuan hubungan positif antara budaya organisasi otoriter dan *turnover intention*, keadilan organisasi dan kualitas hubungan organisasi dengan karyawan berhubungan negatif dengan *turnover intention*.

Penelitian terdahulu lainnya yang dilakukan di Arab Saudi yang dilakukan oleh Varshney (2014) yang berjudul tentang *Impact of Self-Concept on Turnover intention* menghasilkan hubungan positif yang signifikan antara *turnover intention* dengan konsep diri individu. Pada penelitian yang telah dilakukan banyak sekali diungkapkan mengenai faktor pemicu timbulnya *turnover intention* baik yang terjadi pada sektor public maupun swasta, metode yang digunakan di setiap penelitian tersebut menggunakan metode kuantitatif untuk menghasilkan data yang menghasilkan bahwa terdapat faktor-faktor yang memiliki hubungan positif dengan *turnover intention* adalah motivasi kerja, peluang promosi, komitmen organisasi, profesionalisme, kepuasan kerja, usia, banyaknya alternatif pekerjaan, *work life balance*, keadilan organisasi, kualitas hubungan organisasi-karyawan, konsep diri individu. Dapat disimpulkan bahwa di setiap lokasi penelitian memiliki hasil yang berbeda mengenai penyebab *turnover intention* berikut ini disampaikan studi awal untuk mengetahui gambaran awal sebelum dilaksanakan penelitian.

Berdasarkan studi awal yang dilakukan oleh peneliti melalui wawancara singkat kepada 4 (empat) pegawai Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan menyatakan memiliki keinginan untuk pindah instansi atau *turnover intention* 3 (tiga) diantaranya telah mengajukan permohonan nota dinas untuk melakukan lebih lanjut proses pindah instansi ke Kementerian/Lembaga/Daerah lain dengan alasan untuk merawat orang tua dan pengembangan karier dikarenakan merasa tidak puas dengan posisi dan jabatan saat ini. Informan 1(satu) menyebutkan bahwa dirinya pernah melakukan konsultasi dengan pegawai di unit kerja kepegawaian untuk membahas mengenai syarat dan dokumen apa saja yang harus dilengkapi untuk mengajukan proses pindah instansi hal tersebut disebabkan karena perasaan tidak nyaman dengan tuntutan pekerjaan saat ini yang lebih banyak pada tugas tambahan diluar tugas, pokok dan fungsinya, dirinya menyebutkan telah sampai pada tahap melakukan komunikasi dengan instansi yang diharapkan menjadi tujuan tempat dirinya bekerja nanti hal tersebut sejalan dengan Mobley (1986) yang menyebutkan bahwa pegawai telah memiliki usaha untuk mencari pekerjaan lainnya dengan mencari sumber informasi mengenai *turnover*. Pemicu *Turnover intention* yang disebutkan diatas mengenai kepuasan

kerja dan lingkungan kerja yang sudah tidak nyaman bagi pegawai pegawai dimana pekerjaan yang dilakukan banyak sekali tugas-tugas tambahan yang dikerjakan diluar tugas, pokok, dan fungsinya yang mengakibatkan waktu pegawai pada hari sabtu dan minggu tetap bekerja, pada ketiga informan lainnya menyebutkan bahwa telah mengetahui syarat dan dokumen apa saja yang digunakan untuk melakukan proses pindah instansi. Informasi tersebut didapatkan dengan menanyakan pada pegawai yang telah melaksanakan proses *turnover* atau pindah instansi ke Kementerian/Lembaga/Instansi Daerah, hingga pada tahap telah mengajukan nota dinas ke unit kerja Biro Umum untuk disampaikan kepada kepegawaian. Ketiganya memiliki alasan-alasan pribadi masing-masing diantaranya: ingin mengembangkan karir di luar Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan, ingin kantor yang lebih dekat bersama keluarga, ingin mendapatkan kesejahteraan yang lebih tinggi daripada saat ini. pada narasumber ke 5 (lima) salah satu alasan pribadi tersebut juga menguatkan pegawai untuk melakukan proses *turnover* yang telah dilaksanakan di Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan ke Kementerian lain dimana alasan yang menguatkan adalah ingin bekerja dengan lebih dekat bersama keluarga.

Adanya *turnover intention* yang muncul dalam diri pegawai pada studi awal menjadi peringatan bagi organisasi untuk meninjau kembali kebijakan ataupun evaluasi terhadap organisasi mengenai apa saja yang menyebabkan keinginan tersebut muncul karena seharusnya pegawai dapat bekerja sebaik mungkin berdasarkan tugas pokok, dan fungsi yang dimiliki pada setiap jabatan terlebih dapat menciptakan lingkungan kerja yang aman baik secara kesehatan fisik dan mental, kejelasan karier dan kesejahteraan setiap pegawai tanpa sempat berkeinginan untuk pergi dari organisasi. Pengendalian yang sesuai baik secara kebijakan berupa peraturan ataupun kesempatan untuk mempertahankan pegawai dengan cara apapun agar organisasi dapat menjalankan alur kerja yang telah berjalan dengan baik tanpa terganggu dengan adanya *turnover* pegawai.

Berdasarkan permasalahan yang muncul dari uraian diatas, mengenai *turnover intention* yang terjadi di organisasi dalam hal ini Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan sebagai locus penelitian. *Turnover intention*

yang muncul dalam organisasi harus dapat dikendalikan untuk menjaga kinerja Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan sehingga diperlukan kajian yang membahas tema tersebut dan dibahas dalam penelitian terapan ini dengan judul “Analisis *Turnover intention* Pegawai Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan diatas maka dapat disampaikan identifikasi masalah-masalah sebagai berikut:

1. Pegawai mulai mencari informasi mengenai syarat-syarat apa saja yang diperlukan untuk proses *turnover* ke instansi lain.
2. Pegawai telah menindaklanjuti hasil pencarian informasi dengan mengajukan nota dinas ke unit kerja kepegawaian terkait kepengurusan dokumen *turnover* ke instansi lain.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah diatas disusun pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apa sajakah determinan *turnover intention* yang terjadi di Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan?
2. Bagaimana strategi pengendalian *turnover intention* pegawai di Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan mengenai alasan pegawai memiliki *turnover intention* dan strategi yang sesuai untuk dapat mengendalikan *turnover intention* pada pegawai di Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan.

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1. Manfaat Terhadap Kepentingan Dunia Akademik**

Hasil pembahasan dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih untuk Ilmu Administrasi Pembangunan Negara khususnya pada bidang konsentrasi Manajemen Sumber Daya Aparatur di Indonesia terkait *turnover intention* serta model kebijakan yang sesuai untuk mengendalikan *turnover intention* di lingkungan Aparatur Sipil Negara.

2. Manfaat Terhadap Dunia Praktis

Hasil dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi solusi bagi Instansi Pemerintah terutama pada Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan untuk dapat mengendalikan *turnover intention* pada pegawai sehingga setiap pegawai memiliki fokus bekerja untuk kemajuan organisasi.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A