

Pengaruh *Job Insecurity* dan *Workload* Terhadap *Turnover Intention* Melalui *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Mediasi di PT. Telkom Witel Bogor

Muhammad Zaidan Radiansyah Hermawan¹, Hamdani²

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Tangerang, Indonesia

Email : zaidanradiansyah2709@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *job insecurity* dan *workload* terhadap *turnover intention* dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Telkom Witel Bogor. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Data diperoleh dari penyebaran kuesioner. Sampel penelitian berjumlah 49 responden. Penelitian ini menggunakan SmartPLS V4.0 sebagai evaluasinya. Sedangkan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi analisis data statistik deskriptif, analisis SemPLS, Outer model, Uji validitas, Uji reliabilitas, Inner model, Uji hipotesis dan Uji koefisien determinasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel *Job Insecurity* (X1) berpengaruh terhadap *Turnover Intention* (Y) yang berarti hipotesis diterima, *Workload* (X2) berpengaruh terhadap *Turnover Intention* (Y) yang berarti hipotesis diterima, *Job Insecurity* (X1) berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* (Z) yang berarti hipotesis diterima, *Workload* (X2) berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* (Z) yang berarti hipotesis diterima, *Job Insecurity* (X1) berpengaruh terhadap *Turnover Intention* (Y) dengan *Job Satisfaction* (Z) sebagai variabel intervening yang artinya hipotesis diterima, *Workload* (X2) berpengaruh terhadap *Turnover Intention* (Y) dengan *Job Satisfaction* (Z) sebagai variabel intervening yang artinya hipotesis diterima.

Kata Kunci: *Job Insecurity*, *Workload*, *Turnover Intention*, *Job Satisfaction*

Article History

Received: Mei 2025
Reviewed: Mei 2025
Published: Mei 2025

Plagiarism Checker No 223
DOI : Prefix DOI :
10.8734/Musytari.v1i2.365
Copyright : Author
Publish by : Musytari



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

INTRODUCTION

Di tengah banyaknya persaingan perusahaan maju di Indonesia, untuk dapat bertahan dan berkembang suatu perusahaan memerlukan manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif agar karyawan mempunyai rasa keterikatan dan keinginan untuk bertahan dalam sebuah perusahaan. Setiap perusahaan atau organisasi tentunya akan mengalami permasalahan keluar masuknya karyawan. Menurut Rawashdeh et al., (2022) tingginya tingkat turnover intention di berbagai perusahaan saat ini dapat mengakibatkan berbagai dampak, salah satunya yaitu hilangnya karyawan yang terampil dan berpengalaman karena berpindah pada organisasi lain.

Berdasarkan temuan survei yang tercatat dalam buku Growth & Scale Talent Playbook yang diterbitkan oleh Alpha JWC Ventures, (2023), bahwa sebanyak 91% karyawan di perusahaan startup sedang mempertimbangkan untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut atau mencari kesempatan baru (republika.co.id). Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Country Business Leader Mercer Indonesia menunjukkan perusahaan di Asia Tenggara termasuk Indonesia memiliki tingkat perputaran karyawan tertinggi pada level menengah (Glints.id)

Pada era globalisasi seperti ini Turnover intention adalah suatu hal yang sudah sering terjadi di berbagai perusahaan, terutama dalam perusahaan digital seperti PT Telkom Indonesia

yang bergerak dalam bidang jasa layanan teknologi informasi dan komunikasi. Dilansir dari situs resmi perusahaan (telkom.co.id) PT Telkom Indonesia merupakan suatu penyelenggara layanan internet dan telepon di Indonesia yang berada di bawah naungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Sebagai perusahaan yang terus beradaptasi dengan perkembangan industri, PT Telkom Indonesia memiliki fokus yang tinggi pada kepentingan konsumen (customer-oriented) dalam rangka mencapai tujuan menjadi perusahaan telekomunikasi digital. Salah satu cara yang dilakukan PT Telkom Indonesia untuk mencapai tujuan yaitu melalui pengembangan jaringan broadband yang unggul dan berkualitas di seluruh wilayah Indonesia. Dalam hal ini, PT Telkom Indonesia mendirikan unit-unit bisnis atau wilayah telekomunikasi yang bertanggung jawab untuk mengembangkan dan menyebarkan koneksi internet yang berkualitas di wilayah tersebut. Salah satu wilayah telekomunikasi yang dimiliki oleh PT Telkom Indonesia adalah PT Telkom Witel Bogor.

PT Telkom Witel Bogor bertanggung jawab untuk memastikan ketersediaan koneksi internet yang baik di wilayah Bogor dan sekitarnya, untuk mendukung pengembangan jaringan broadband dan layanan yang unggul, PT Telkom Witel Bogor juga membutuhkan sumber daya manusia yang berkompeten dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan, karena keunggulannya akan berkontribusi besar dalam merancang, membangun, mengoperasikan, dan memelihara jaringan serta memberikan layanan yang memenuhi kebutuhan pelanggan.

Tabel 1. 1
Data Perputaran Karyawan PT. Telkom Indonesia 2020 - 2023

Deskripsi	2023	2022	2021	2020
Jumlah Karyawan telkom	8.919	8.789	9.745	11.059
Total Perputaran Karyawan	530	1.150	1.746	1.945
Atas Permintaan Sendiri	56	55	25	22
Menjadi Pejabat Pemerintah	1	2	4	9
Pelanggaran Disiplin	1	6	-	-
Pensiun	436	1.022	1.678	1.849
Wafat	36	65	39	65
Persentase Perputaran Karyawan %	5,94	13.08	0,772222	17.59

Sumber: Laporan Tahunan PT. Telkom Indonesia 2020 dan 2023

Berdasarkan data yang diambil dari sumber laporan tahunan PT. Telkom Indonesia menunjukkan bahwa tingkat persentase turnover atau perputaran karyawan PT.Telkom Indonesia dari tahun 2020-2023 tidak stabil karena terdapat kenaikan dan penurunan perputaran karyawan yaitu pada tahun 2020 sebesar 17.59% lalu mengalami peningkatan di tahun 2021 sebesar 17.92% dan mengalami penurunan kembali di tahun 2022 yaitu sebesar 13.08%. Selain itu data diatas juga menunjukkan bahwa turnover yang terjadi pada PT. Telkom Indonesia disebabkan oleh beberapa faktor, namun jika dilihat berdasarkan data diatas terjadinya turnover yang disebabkan karena permintaan karyawan selalu meningkat setiap tahunnya dan peningkatan tersebut terjadi secara signifikan pada tahun 2021 sejumlah 25 orang menjadi 55 orang pada tahun 2022.

Salah satu faktor yang menjadi penyebab dari turnover intention adalah job insecurity, menurut Al Ghiffari & Safitri, Hasna'ni & Setiani, (2022) Job insecurity merupakan sebuah situasi di mana karyawan mengalami ketidakamanan psikologis dan kebingungan akibat perubahan yang terjadi di lingkungan kerja mereka. Perasaan ketidakamanan pekerjaan yang dialami oleh karyawan biasanya disebabkan oleh kurangnya kendali atas masa depan pekerjaan

mereka, jika situasi ini berlanjut secara berkelanjutan, karyawan cenderung mencari pekerjaan yang dianggap lebih stabil dan aman yang akhirnya meningkatkan potensi terjadinya niat berpindah (*turnover intention*) yang tinggi dalam perusahaan tersebut. *Job insecurity* yang dialami oleh suatu individu dapat disebabkan karena adanya rasa tekanan terhadap pekerjaan tersebut, tekanan yang timbul salah satunya karena adanya *Workload*. Menurut Santanu & Madhani (2022) *Workload* adalah kumpulan tugas atau aktivitas yang perlu diselesaikan oleh seorang pekerja dalam waktu tertentu. Jika suatu karyawan mampu menyelesaikannya dan beradaptasi dengan tugas yang diberikan, maka hal itu tidak dianggap suatu *Workload*, namun jika karyawan tidak berhasil maka tugas atau aktivitas tersebut dianggap sebagai *Workload*.

Selain *job insecurity*, *Workload* yang dialami karyawan juga sangat berkaitan erat dengan *job satisfaction*. Menurut Nabawi., (2023) *job satisfaction* tidak tergantung pada seberapa keras atau baik seseorang dalam bekerja, namun sejauh mana seseorang menyukai pekerjaan tersebut. Kesuksesan suatu perusahaan sangat bergantung pada peran yang dimainkan oleh para karyawan, oleh karena itu penting bagi peran karyawan di dalam organisasi untuk mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan dalam bekerja agar terciptanya kinerja yang efektif. *job satisfaction* merupakan perasaan atau sikap seseorang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan itu sendiri baik dilihat dari aspek gaji, pendidikan, rekan kerja, pengawasan, ataupun *Workload* yang dimiliki.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh penelitian-penelitian terdahulu yang meneliti pengaruh *Job Insecurity* dan *Workload* terhadap *Turnover intention* dengan *Job satisfaction* sebagai variabel mediasi. Penelitian yang pernah dilakukan oleh Parulian & Kusmayadi (2020) *job insecurity* dan *workload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Pratama, (2024) menyatakan bahwa *job insecurity* dan *workload* melalui *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Dengan ini menunjukkan bahwa apabila *job satisfaction* yang tinggi dapat membuat karyawan mengurungkan niatnya untuk melakukan *turnover intention* dengan *workload* yang diberikan. Namun penelitian yang dilakukan oleh Ramadhanti, Darna & Herlina (2021) menyatakan bahwa *job insecurity* dan *workload* melalui *job satisfaction* tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. penelitian yang dilakukan oleh Arlen & Hamsal, (2024) *job satisfaction* dapat memediasi *job insecurity* terhadap *turnover intention* sehingga menjadi strategi yang efektif dalam mengurangi keinginan karyawan untuk berpindah atau mencari pekerjaan lain yang disebabkan oleh *job insecurity*. Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sutikno, (2020) bahwa *job satisfaction* dapat memediasi *Workload* terhadap *turnover intention*. Maka penulis merumuskan penelitian apakah terdapat pengaruh secara parsial dan simultan *Job insecurity* dan *Workload* terhadap *Turnover intention* dengan *Job satisfaction* sebagai variabel mediasi?

METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Menurut Menurut Sugiyono, (2019) Metode penelitian adalah pendekatan ilmiah untuk mengumpulkan data untuk penggunaan tertentu. Ada beberapa pendekatan berbeda untuk penelitian, dan salah satunya adalah metode penelitian kuantitatif, yang didasarkan pada filosofi positivis dan digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu. Metode ini menggunakan teknik sederhana yang biasanya dilakukan secara acak, mengumpulkan data menggunakan instrumen penelitian, dan menganalisis data menggunakan statistik kuantitatif untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian ini juga menggunakan instrument penelitian dengan mengajukan pertanyaan kepada responden. Analisis data bersifat kuantitatif, dengan tujuan untuk menguji menguji hipotesis yang telah ditetapkan, karena adanya variabel-variabel yang akan ditelaah hubungannya serta bertujuan untuk menyajikan gambaran secara terstruktur, factual dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan antara variabel yang akan diteliti yaitu *Job*

Insecurity (X1), Workload (X2) Terhadap Turnover intention (Y) melalui Job satisfaction (Z). Objek penelitian dilakukan pada karyawan PT. Telkom Witel Bogor bagian *Unit Business Service*. Untuk menentukan sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 49 responden. Data diperoleh dari penyebaran kusioner. Pengolahan data primer menggunakan SmartPLS V4.0 sebagai bahan evaluasinya. Sedangkan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi analisis statistic deskriptif, analisis SEM PLS, outer model, uji validitas, uji reabilitas, inner model, uji hipotesus dan uji koefisien determinasi.

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Uji Validitas dan Reabilitas

Pengukuran validitas mencakup dan mengevaluasi seberapa akurat nilai instrument yang dibuat untuk mengukur penelitian. Kualitas representasi pertanyaan penelitian ditentukan oleh nilai instrument menurut Harahap, (2020) untuk mengukur validitas, maka harus menguji hubungan dari hubungan antar vaeiabel antara lain : Discriminant Validity dan Average Variance Extraced (AVE) dengan nilai AVE yang diharapkan >0.5 . Hasil uji validitas dan reabilitas pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Loading Factor	Batas (Cut Off)	Hasil Uji
Job Insecurity	X1.1	0,879	0.70	Valid
	X1.2	0,924	0.70	Valid
	X1.3	0,925	0.70	Valid
	X1.4	0,969	0.70	Valid
	X1.5	0,928	0.70	Valid
	X1.6	0,957	0.70	Valid
	X1.7	0,959	0.70	Valid
	X1.8	0,963	0.70	Valid
	X1.9	0,968	0.70	Valid
	X1.10	0,952	0.70	Valid
Workload	X2.1	0,933	0.70	Valid
	X2.2	0,913	0.70	Valid
	X2.3	0,976	0.70	Valid
	X2.4	0,964	0.70	Valid
	X2.5	0,961	0.70	Valid
	X2.6	0,964	0.70	Valid
	X2.7	0,976	0.70	Valid
	X2.8	0,979	0.70	Valid
	X2.9	0,924	0.70	Valid
	X2.10	0,955	0.70	Valid
Job Satisfaction	Z.1	0,969	0.70	Valid
	Z.2	0,982	0.70	Valid
	Z.3	0,976	0.70	Valid
	Z.4	0,979	0.70	Valid
	Z.5	0,952	0.70	Valid
	Z.6	0,970	0.70	Valid

Variabel	Indikator	Loading Factor	Batas (Cut Off)	Hasil Uji
	Z.7	0,972	0.70	Valid
	Z.8	0,960	0.70	Valid
	Z.9	0,971	0.70	Valid
	Z.10	0,960	0.70	Valid
Turnover Intention	Y.1	0,953	0.70	Valid
	Y.2	0,963	0.70	Valid
	Y.3	0,962	0.70	Valid
	Y.4	0,940	0.70	Valid
	Y.5	0,741	0.70	Valid
	Y.6	0,922	0.70	Valid
	Y.7	0,971	0.70	Valid
	Y.8	0,956	0.70	Valid
	Y.9	0,939	0.70	Valid
	Y.10	0,914	0.70	Valid

Uji reliabilitas pada penelitian ini memiliki tujuan untuk menilai sejauh mana alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini dapat diandalkan atau dapat dipercaya. Uji reliabilitas yaitu melihat dari composite reliability. Composite reliability menguji nilai reliability indikator-indikator pada suatu konstruk. Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai Composite reliability dan Cronbach alpha 0.70.

Tabel 3.
 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	AVE	Batas	Hasil Uji
Job Insecurity	0,889	0.50	Valid
Workload	0,912	0.50	Valid
Turnover Intention	0,862	0.50	Valid
Job Satisfaction	0,939	0.50	Valid

Uji Validitas Hasil analisis PLS pada tabel diatas menunjukkan nilai *loading factor* dari semua indikator >0,7 dan nilai AVE untuk untuk semua konstruk yang telah melebihi 0,50 yaitu menunjukkan bahwa semua indikator pada setiap konstruk telah memenuhi angka validitas konvergen yang dipersyaratkan kriteria. Dapat dilihat juga bahwa nilai dari AVE untuk *Job insecurity* sebesar 0,889 lebih besar dari pada nilai *cut value* AVE sebesar 0,50 dan nilai *loading factor* sebesar 0,7 maka angka tersebut dinyatakan valid. *Workload* memiliki nilai AVE sebesar 0,912 lebih besar dibandingkan dengan nilai *cut value* AVE sebesar 0,50, *Turnover intention* memiliki nilai AVE sebesar 0,862 yang mana angka tersebut lebih besar dari pada nilai *cut value* AVE yaitu sebesar 0,50 dan memiliki nilai *loading factor* yang lebih besar dibandingkan dengan nilai *cut value loading* yaitu sebesar 0,7 maka angka tersebut dinyatakan valid, *Job satisfaction* memiliki nilai AVE sebesar 0,939 yang mana angka tersebut lebih besar dari pada nilai *cut value* AVE yaitu sebesar 0,50 dan memiliki nilai *loading factor* yang lebih besar dibandingkan dengan nilai *cut value loading* yaitu sebesar 0,7 maka angka tersebut dinyatakan valid.

Berdasarkan tabel 3 diatas menunjukkan bahwa nilai *Composite reliability* dan *Cronbach Alpha* yang lebih besar dari 0.70 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan sudah konsisten dan memiliki reliabilitas yang baik.

Hasil pengukuran *Inner Model* dapat dilihat pada Uji Hipotesis dan Koefesien determinasi (*R Square*) dibawah ini:

1. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan *t* tabel dengan *t* hitung. Perbandingan *t* hitung dengan *t* tabel digunakan untuk mengetahui asa atau tidaknya pengaruh antar variabel. Nilai *t* hitung diperoleh dari hasil *bootstrapping* dengan *software SmartPLS* pengujian *bootstrapping* juga bertujuan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Untuk pengujian hipotesis dalam penelitian ini digunakan nilai *t*-statistik, maka untuk $\alpha=5\%$ nilai *t*-statistik yang digunakan adalah 1.96. sehingga kriteria penerimaan atau penolakan hipotesa adalah H_a diterima dan H_0 ditolak ketika *t*-statistik > 1.96%. pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat *output path*.

Tabel 4.
Hasil Uji Signifikan

Variabel	Original Sample	T Hitung	P-Value
Pengaruh Job Insecurity Terhadap Job Satisfaction	0.296	2.993	0.046
Pengaruh Workload Terhadap Job Satisfaction	1.171	5.283	0.000
Pengaruh Job Insecurity Terhadap Turnover Intention	0.110	2.281	0.045
Pengaruh Workload Terhadap Turnover Intention	0.126	2.831	0.0.41
Pengaruh Job Satisfaction Terhadap Turnover Intention	0.763	4.274	0.000
Pengaruh Job Insecurity Terhadap Turnover Intention Melalui Job Satisfaction	0.142	2.228	0.037
Pengaruh Workload Terhadap Turnover Intention Melalui Job Satisfaction	0.894	2.996	0.003

Sumber: Output SmartPLS Statistik Deskriptif

H¹: *Job Insecurity* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction*

Pengujian *Job Insecurity* terhadap *Job Satisfaction* menghasilkan nilai *t*-statistics sebesar 2.993 yang mana nilai tersebut lebih besar dari 1.96 dan juga menghasilkan nilai *p*-value sebesar 0.046 yang nilainya lebih kecil dari 0.05. Pengujian tersebut menunjukkan bahwa *Job Insecurity* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction*.

H²: *Workload* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction*

Pengujian Workload terhadap Job Satisfaction menghasilkan nilai t-statistics sebesar 5.283 yang mana nilai tersebut lebih besar dari 1.96 dan juga menghasilkan nilai p-value sebesar 0.000 yang nilainya lebih kecil dari 0.05. Pengujian tersebut menunjukkan bahwa Workload berpengaruh signifikan terhadap Job Satisfaction.

H³: *Job Insecurity* berpengaruh terhadap *Turnover Intention*

Pengujian Job Insecurity terhadap Turnover Intention menghasilkan nilai t-statistics sebesar 2.281 yang mana nilai tersebut lebih besar dari 1.96 dan juga menghasilkan nilai p-value sebesar 0.045 yang nilainya lebih kecil dari 0.05. Pengujian tersebut menunjukkan bahwa Job Insecurity berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention.

H⁴: *Workload* berpengaruh terhadap *Turnover Intention*

Pengujian *Workload* terhadap Turnover Intention menghasilkan nilai t-statistics sebesar 2.831 yang mana nilai tersebut lebih besar dari 1.96 dan juga menghasilkan nilai p-value sebesar 0.041 yang nilainya lebih kecil dari 0.05. Pengujian tersebut menunjukkan bahwa Workload berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention.

H⁵: *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap *Turnover Intention*

Pengujian Job Satisfaction terhadap Turnover Intention menghasilkan nilai t-statistics sebesar 4.274 yang mana nilai tersebut lebih besar dari 1.96 dan juga menghasilkan nilai p-value sebesar 0.000 yang nilainya lebih kecil dari 0.05. Pengujian tersebut menunjukkan bahwa Job Satisfaction berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention.

H⁶: *Job Insecurity* berpengaruh terhadap *Turnover intention* melalui *Job Satisfaction*

Pengujian *Job insecurity* terhadap *Turnover intention* melalui *Job satisfaction* menghasilkan nilai t-statistics sebesar 2.228 yang mana nilai tersebut lebih besar dari 1.96 dan juga menghasilkan nilai p-value sebesar 0.037 yang nilainya lebih kecil dari 0.05. Pengujian tersebut menunjukkan bahwa Job Insecurity berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention melalui Job Satisfaction. Dengan demikian maka dapat diputuskan bahwa variabel Job Satisfaction mampu memediasi pengaruh Job Insecurity terhadap Turnover Intention.

H⁷: *Workload* berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui *Job Satisfaction*

Pengujian Workload terhadap Turnover Intention melalui Job Satisfaction menghasilkan nilai t-statistics sebesar 2.996 yang mana nilai tersebut lebih besar dari 1.96 dan juga menghasilkan nilai p-value sebesar 0.003 yang nilainya lebih kecil dari 0.05. Pengujian tersebut menunjukkan bahwa Workload berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention melalui Job Satisfaction. Dengan demikian maka dapat diputuskan bahwa variabel Job Satisfaction mampu memediasi pengaruh Workload terhadap Turnover Intention.

2. Koefisien Determinasi (*R Square*)

Analisis variant (*R2*) atau Uji Determinasi yaitu untuk mengetahui besar pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen tersebut, nilai dari koefisien determinasi dapat ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 5.
Koefisien Determinasi (*R Square*)

Variabel	R Square	Adjusted R Square
Job Satisfacton	0.979	0.979
Turnover Intention	0.990	0.990

Sumber: Output SmartPLS Statistik Deskriptif

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi diatas, nilai *R Square* dari model regresi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel bebas (independen) dalam menerangkan variabel terikat (dependen). Berdasarkan Tabel diatas diketahui bahwa

turnover intention memiliki nilai *R Square* sebesar 0.990 hal ini berarti bahwa 99.9% variasi dari variabel *turnover intention* dapat dijelaskan oleh variasi dari dua variabel independen yaitu *Job Insecurity* dan *Workload*. Sedangkan sisanya sebesar (100% - 99.9% = 0.1%) dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Pada variabel *Job Satisfaction* diketahui bahwa nilai *R Square* sebesar 0.979 hal ini berarti bahwa 97.9% variasi dari variabel *Job Satisfaction* dapat dijelaskan oleh variasi dari tiga variabel independen yaitu *Job Insecurity*, *Workload*, dan *Turnover Intention*. Sedangkan sisanya sebesar (100% - 97.9% = 2.1%) dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Diskusi

1. Pengaruh *Job Insecurity* (X1) Terhadap *Job Satisfaction* (Z)

Hasil analisis menunjukkan bahwa *Job insecurity* berpengaruh terhadap *Job satisfaction* yang berarti hipotesis diterima, karena nilai t-statistics memenuhi persyaratan yang mana nilai tersebut lebih besar dari 1.967. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dengan merasa ketidakamanannya pekerja akan berdampak pada kurangnya *job satisfaction* karyawan pada perusahaan. Melalui pelatihan, pembinaan dan kepastian posisi pekerjaan akan meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja di perusahaan.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Al Amin & Pancasasti, (2021) dan Aldiassajjad & Sri Suwarsi, (2021) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara variabel *Job insecurity* terhadap *Job satisfaction*. Novi Ali, (2021) dan Oley et al., (2023) juga berpendapat bahwa *job satisfaction* dapat dipengaruhi oleh *job insecurity*. Namun menurut Triyono et al., (2020) *job insecurity* tidak memberikan dampak secara signifikan terhadap *job satisfaction*.

2. Pengaruh *Workload* (X2) Terhadap *Job Satisfaction* (Z)

Hasil analisis menunjukkan bahwa *Workload* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* yang berarti hipotesis diterima, karena nilai t-statistics memenuhi persyaratan yang mana nilai tersebut lebih besar dari 1.967. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dengan *Workload* yang berlebihan akan membuat para karyawan merasa tidak puas dan dengan itu akan berdampak pada *Job satisfaction*. Dengan melakukan pembagian tugas pekerjaan secara merata akan memberikan dampak positif bagi karyawan terhadap *Job satisfaction*.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pamungkas et al., (2022) dan Azizah & Murniningsih, (2022) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara variabel *Workload* terhadap *Job satisfaction*. Retno Dwi Jayanti & Wiwik Robiatul Adawiyah, (2023) juga berpendapat bahwa *workload* dapat berpengaruh terhadap *job satisfaction*.

3. Pengaruh *Job Insecurity* (X1) Terhadap *Turnover Intention* (Y)

Hasil analisis menunjukkan bahwa *Job insecurity* berpengaruh terhadap *Turnover intention* yang berarti hipotesis diterima, karena nilai t-statistics memenuhi persyaratan yang mana nilai tersebut lebih besar dari 1.967. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa masih banyaknya karyawan yang merasa tidak aman dalam pekerjaannya sehingga banyak karyawan yang memikirkan untuk melakukan *turnover intention*, dengan adanya training secara berjangka serta penjaminan keamanan karyawan akan berdampak tinggi pada menurunnya angka *turnover intention* pada perusahaan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Al Ghiffari & Safitri, (2022) dan Ni Luh Eva Riantini et al., (2021) yang dimana hasilnya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara *Job insecurity* terhadap *Turnover intention*. Prastyo, (2023) dan Karina et al., (2020) juga mengemukakan bahwa adanya pengaruh *job insecurity* terhadap *turnover intention*. Namun menurut Gayatri & Muttaqiyathun, (2020) tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara *job insecurity* dengan *turnover intention*.

4. Pengaruh *Workload* (X2) Terhadap *Turnover Intention* (Y)

Hasil analisis menunjukkan bahwa *Workload* berpengaruh terhadap *Turnover intention* yang berarti hipotesis diterima, karena nilai t-statistics memenuhi persyaratan yang mana nilai tersebut lebih besar dari 1.967. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Workload* yang diberikan perusahaan membuat para karyawan memiliki pemikiran dalam melakukan *turnover intention*, oleh karena itu dengan diberikannya tugas pekerjaan yang secara merata akan memberikan nilai positif bagi karyawan dan dengan itu para karyawan tidak akan melakukan *turnover intention* yang disebabkan oleh *workload*.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurfadillah Lubis et al., (2023) dan Ahmad Shobirin et al., (2023) yang hasilnya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara *Workload* terhadap *Turnover intention*. Mayora & Sihombing, (2023) juga berpendapat bahwa *workload* memberikan pengaruh terhadap *turnover intention*, namun menurut Suwandi et al., (2022) tidak adanya pengaruh signifikan antara *wokrload* dengan *turnover intention*.

5. Pengaruh *Job Satisfaction* (Z) Terhadap *Turnover Intention* (Y)

Hasil analisis menunjukkan bahwa *Job satisfaction* berpengaruh terhadap *Turnover intention* yang berarti hipotesis diterima, karena nilai t-statistics memenuhi persyaratan yang mana nilai tersebut lebih besar dari 1.967. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan melakukannya evaluasi kinerja secara berkelanjutan dan peningkatan jabatan yang diberikan oleh perusahaan serta training yang dilakukan secara berjangka sangat berdampak untuk para karyawan untuk tidak melakukan *turnover intention*.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suton & Nefianto, (2023) dan Asiva Noor Rachmayani, (2021) yang dimana hasilnya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara *Job satisfaction* terhadap *Turnover intention*. Elfenso & Andani, (2022) juga berpendapat bahwa adanya pengaruh *Job satisfaction* terhadap *Turnover intention*.

6. Pengaruh *Job Insecurity* (X1) terhadap *Turnover Intention* (Y) Melalui *Job Satisfaction* (Z)

Hasil analisis menunjukkan bahwa *Job insecurity* berpengaruh terhadap *Job satisfaction* melalui *Job satisfaction* yang berarti hipotesis diterima, karena nilai t-statistics memenuhi persyaratan yang mana nilai tersebut lebih besar dari 1.967. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job insecurity* dapat sangat berdampak tinggi pada *turnover intention* oleh karena itu dengan adanya *job satisfaction* yang diberikan oleh perusahaan akan memberikan peran positif bagi para karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kurnia et al., (2019) dan Azizah & Murniningsih, (2022) yang dimana hasilnya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara *Job insecurity* terhadap *Turnover intention* melalui *Job satisfaction*.

7. Pengaruh *Workload* (X2) terhadap *Turnover Intention* (Y) Melalui *Job Satisfaction* (Z)

Hasil analisis menunjukkan bahwa *Workload* berpengaruh terhadap *Turnover intention* melalui *Job satisfaction* yang berarti hipotesis diterima, karena nilai t-statistics memenuhi persyaratan yang mana nilai tersebut lebih besar dari 1.967. Hasil penelitian menunjukkan dengan pemberian pekerjaan secara merata dan para karyawan tidak merasa terbebani akan meningkatkan rasa *job satisfaction* para karyawan sehingga tidak akan memberikan dampak pada *turnover intention*.

Hal ini sejalan dengan penelitian (Khuril Miftahur Rizky & Siti Saroh, (2022) dan Azizah & Murniningsih, (2022) yang dimana hasilnya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara *Workload* Terhadap *Turnover intention* Melalui *Job satisfaction*.

KESIMPULAN

ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *job insecurity* dan *workload* terhadap *turnover intention* dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening PT Telkom Witel Bogor, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Job insecurity* berpengaruh terhadap *job satisfaction*, hal ini dapat dibuktikan dengan nilai t-statistics sebesar 2.993 yang mana nilai tersebut lebih besar dari 1.967 dan juga menghasilkan nilai p-value sebesar 0.046 yang nilainya lebih kecil dari 0.05.
2. *Workload* berpengaruh terhadap *job satisfaction*, hal ini dapat dibuktikan dengan nilai t-statistics sebesar 5.283 yang mana nilai tersebut lebih besar dari 1.967 dan juga menghasilkan nilai p-value sebesar 0.000 yang nilainya lebih kecil dari 0.05.
3. *job insecurity* berpengaruh terhadap *Turnover intention*, hal ini dapat dibuktikan dengan nilai t-statistics sebesar 2.281 yang mana nilai tersebut lebih besar dari 1.967 dan juga menghasilkan nilai p-value sebesar 0.045 yang nilainya lebih kecil dari 0.05.
4. *Workload* berpengaruh terhadap *turnover intention*, hal ini dapat dibuktikan dengan dengan nilai t-statistics sebesar 2.831 yang mana nilai tersebut lebih besar dari 1.967 dan juga menghasilkan nilai p-value sebesar 0.041 yang nilainya lebih kecil dari 0.05.
5. *Job satisfaction* berpengaruh terhadap *turnover intention*, hal iini dapat dibuktikan dengan nilai t-statistics sebesar 4.274 yang mana nilai tersebut lebih besar dari 1.967 dan juga menghasilkan nilai p-value sebesar 0.000 yang nilainya lebih kecil dari 0.05.
6. *Job insecurity* berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction*, hal ini dapat dibuktikan dengan t-statistics sebesar 2.228 yang mana nilai tersebut lebih besar dari 1.967 dan juga menghasilkan nilai p-value sebesar 0.037 yang nilainya lebih kecil dari 0.05.
7. *Workload* berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction*, hal ini dapat dibuktikan dengan t-statistics sebesar 2.996 yang mana nilai tersebut lebih besar dari 1.967 dan juga menghasilkan nilai p-value sebesar 0.003 yang nilainya lebih kecil dari 0.05.

ACNOWLEDGEMENTS

Pertama-tama, terima kasih kepada ALLAH S.W.T atas rahmat dan bimbingan-Nya dalam memberi saya kekuatan penuh untuk menyelesaikan tugas ini. Meskipun menghadapi beberapa kesulitan dalam menyelesaikan tugas ini, saya masih berhasil menyelesaikannya. Terima kasih banyak kepada tutor saya, Dr. Hamdani, SE., MM., M.Pd., M.Ak. atas semua dukungan dan bimbingannya dalam membantu saya menyelesaikan tugas yang benar-benar menguji kemampuan saya secara mental dan fisik.

Apresiasi khusus kepada pihak PT. Telkom Witel Bogor Bogor pemberian izin dan kesempatan saya dalam menyelesaikan penelitian ini. Kemudian, saya ingin berterima kasih kepada orang tua saya, atas dukungan mereka secara mental dan fisik tidak hanya selama menyelesaikan tugas ini tetapi juga selama seluruh studi saya untuk dilahirkan sebagai seorang guru suatu hari nanti. Selain itu, ucapan terima kasih yang tulus kepada semua teman saya yang tidak pernah menyerah dalam memberikan dukungan mereka kepada saya dalam semua aspek kehidupan

- Ahmad Shobirin, Dian Marlina Verawati, & Axel Giovanni. (2023). PENGARUH SELF-EFFICACY DAN WORKLOAD TERHADAP TURNOVER INTENTION MELALUI WORK LIFE BALANCE SEBAGAI MEDIASI (Studi Empiris Pada PT Putra Albasia Mandiri). *Modus*, 35(2), 171-196. <https://doi.org/10.24002/modus.v35i2.7330>
- Al Amin, R., & Pancasasti, R. (2021). Pengaruh Job Insecurity Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Technomedia Journal*, 6(2), 176-187. <https://doi.org/10.33050/tmj.v6i2.1753>
- Al Ghiffari, A. Z., & Safitri, R. (2022). Pengaruh Job Insecurity dan Job Stress terhadap Turnover Intention. *REVITALISASI*, 11(1). <https://doi.org/10.32503/revitalisasi.v11i1.2534>
- Aldiasajjad, M. F., & Sri Suwarsi. (2021). Pengaruh Job Insecurity dan Job Stress terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dalam Issue Covid 19 pada PT. X. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 51-57. <https://doi.org/10.29313/jrmb.v1i1.166>

- Alpha JWC Ventures. (2023). *Growth & Scale Talent Playbook*. 1-79. https://www.alphajwc.com/wp-content/uploads/2023/01/ASEAN-Growth-and-Scale-Talent-Playbook_vFinal_Final.pdf
- Arlen, V. M., & Hamsal, H. (2024). Pengaruh Stres Kerja dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Perguruan Tinggi Swasta (Studi Karyawan Generasi Z di Kota Pekanbaru). *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 18(1), 330. <https://doi.org/10.35931/aq.v18i1.2977>
- Asiva Noor Rachmayani. (2015). *No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title*.
- Azizah, C. &, & Murniningsih, R. (2022). Pengaruh Job Insecurity dan Workload Terhadap Turnover Intention dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 606-613. <https://journal.unimma.ac.id/index.php/conference/article/view/7509%0Ahttps://journal.unimma.ac.id>
- Elfenso, R., & Andani, K. W. (2022). Pengaruh Job Stress dan Job Satisfaction pada Turnover Intention Karyawan Perbankan. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 4(2), 464. <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i2.18252>
- Gayatri, E., & Muttaqiyathun, A. (2020). Pengaruh Job Insecurity, Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention Karyawan Milenial. *Prosiding University Research Colloquium*, 11, 77-85. <http://repository.urecol.org/index.php/proceeding/article/view/1014>
- Harahap, L. K. (2020). Analisis SEM (Structural Equation Modelling) Dengan SMARTPLS (Partial Least Square). *Fakultas Sains Dan Teknologi Uin Walisongo Semarang*, 1, 1.
- Hasna'ni, H., & Setiani. (2022). Pengaruh Job Insecurity Dan Stress Kerja Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Karyawan Pada Masa Pandemi Covid 19. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 10(2), 111-119. <https://stiemuttaqien.ac.id/ojs/index.php/OJS/article/view/632%0Ahttp://stiemuttaqien.ac.id/ojs/index.php/OJS/article/download/632/411>
- Jodie Firjatullah, Christian Wiradendi Wolor, & Marsofiyati Marsofiyati. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 01-10. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i1.426>
- Karina, D., Rakhmawati, R., & Abidin, M. Z. (2020). Pengaruh Job Insecurity Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Hotel Amaris. *Jurnal Ilmu Manajemen Indonesia*, 1(1), 62-72. <http://feb.jtam.unlam.ac.id>
- Khuril Miftahur Rizky, Siti Saroh, D. Z. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 6(1), 29. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v6i1.16350>
- Kurnia, M., Sarianti, R., & Fitria, Y. (2019). PENGARUH JOB INSECURITY DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN BAGIAN SALES PADA PT SUKA FAJAR CABANG SOLOK. *Jurnal Ecogen*, 2(1). <https://doi.org/10.24036/jmpe.v2i1.6132>
- Mayora, L. I., & Sihombing, M. (2023). Pengaruh Job Insecurity Dan Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Rumah Sakit Umum Mitra Sejati Medan. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 3(2), 302-310. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v3i2.385>
- Ni Luh Eva Riantini, I Wayan Suartina, & I Gede Aryana Mahayasa. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention. *Journal of Applied Management Studies*, 2(2), 79-90. <https://doi.org/10.51713/jamms.v2i2.34>
- Novi Ali, M. (2021). Pengaruh Job Insecurity, Job Satisfaction, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(4), 1393-1405.

- Nurfadillah Lubis, Suwanto Suwanto, & Ismanto Ismanto. (2023). Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention (Studi pada Fasilitator SLRT Dinas Sosial Kabupaten Kolaka). *Maeswara : Jurnal Riset Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1(6). <https://doi.org/10.61132/maeswara.v1i6.352>
- Oley, S. M., Tewal, B., & Dotulong, L. O. . (2023). Pengaruh Job Stress, Job Satisfaction Dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention (Studi Kasus Pada Karyawan Manado Quality Hotel). *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(1), 666-677. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i1.46053>
- Pamungkas, A., Hanum Indriati, I., & Basri, A. I. (2022). Pengaruh Beban Kerja, Kompensasi, Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Natural Nusantara (Nasa) Yogyakarta. *Jurnal Cafeteria*, 3(1).
- Parulian, A. A., & Kusmayadi, T. (2020). Pengaruh Job Insecurity dan Job Autonomy Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Manajemen*, 301-314.
- Prastyo, A. (2023). *Pengaruh Job Insecurity dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention pada Karyawan Generasi Z*. 5(2), 1-14. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK558907/>
- Pratama, C. A., Studi, P., & Program, M. (2024). *PENGARUH WORKLOAD DAN JOB INSECURITY TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN WORK LIFE BALANCE SEBAGAI MEDIASI (STUDI KASUS PADA PT X) THE EFFECT OF WORKLOAD AND JOB INSECURITY ON TURNOVER INTENTION WITH WORK LIFE BALANCE AS*. 3(3), 20-36.
- Ramadhanti, I. L. F., Darna, N., & Herlina, E. (2021). Pengaruh Beban Kerja dan Job Insecurity terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Dinas Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ciamis). *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 3(2).
- Rawashdeh, A. M., Elayan, M. B., Shamout, M. D., & Hamouche, S. (2022). Human resource development and turnover intention: organizational commitment's role as a mediating variable. *European Journal of Management and Business Economics*, 31(4), 469-484. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-12-2021-0343>
- Retno Dwi Jayanti, & Wiwik Robiatul Adawiyah. (2023). Perbedaan Pengaruh Workload Dan Work Environment Terhadap Job Satisfaction Yang Dimediasi Oleh Work Stress Pada Karyawan Industri Sepeda Motor Di Jakarta Utara. *Modus*, 35(2), 280-305. <https://doi.org/10.24002/modus.v35i2.7799>
- Santanu, T. R., & Madhani, A. F. (2022). Pengaruh Stres Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Kurir Studi Pada J&T Express Garut 01 (Pt. Global Jet Express). *Eqien - Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(04). <https://doi.org/10.34308/eqien.v11i04.1260>
- Sugiyono. (2019). Sugiyono- Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D (Sutopo (Ed.); edisi kedua). Alfabeta. *Metode Penelitian*.
- Sutikno, M. (2020). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Delta Dunia Sandang Tekstil). *Prosding Konferensi Ilmiah Mahasiswa Unissula (KIMU)* 3, 451-473.
- Suton, K., & Nefianto, T. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja, Keterikatan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Kaum Milenial. *Mufakat: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(4).
- Suwandi, S., Utami, R. R., Yusa, V. De, & Lilyana, B. (2022). Pengaruh Workload dan Workstress terhadap Turnover Intention PT. Selaras Citra Jaya. *Remik*, 6(4), 766-776. <https://doi.org/10.33395/remik.v6i4.11809>
- Triyono, S., Wahyudi, I., Harahap, D. H., Studi, P., & Umum, P. (2020). Hubungan Job Insecurity dan Job Satisfaction pada Karyawan Outsourcing di PT.X. *Jurnal Psikologi*, 16(1).