

ANALISIS KEPUASAN KERJA DAN *TURNOVER INTENTION* PADA AWAK KAPAL NIAGA NASIONAL

Agus Aji Samekto

Universitas Maritim AMNI, Indonesia

Alamat : Jl. Sukarno – Hatta 180 Semarang
Korespondensi penulis: samektoaji@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the influence of job satisfaction on turnover intention among merchant marine crews in Indonesia. As one of the world's largest suppliers of seafarers, Indonesia plays a crucial role in the global maritime industry. However, this profession faces unique challenges such as isolation, high workloads, and prolonged separation from family, which significantly impact job satisfaction and the intention to leave the job. This research employs a quantitative approach with a correlational design. Data were collected through an online survey distributed to active national merchant marine crews, using standardized instruments: the Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) to measure job satisfaction and the Turnover Intention Scale (TIS) to measure turnover intention. Data analysis was conducted using simple linear regression techniques. The analysis results indicate a significant negative relationship between job satisfaction and turnover intention. This finding suggests that higher levels of job satisfaction experienced by seafarers correspond to a lower tendency to leave their profession or company. The practical implication of this study is the importance for national shipping companies not only to meet the minimum compensation standards regulated by the government but also to invest in motivator factors such as a supportive social work environment, performance recognition, and clear career paths to enhance the retention of qualified crew members and ensure the operational sustainability of the national shipping industry.*

Keywords: *Job Satisfaction, Turnover Intention, Seafarers, Maritime Industry, Organizational Psychology*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada awak kapal niaga di Indonesia. Sebagai salah satu negara pemasok pelaut terbesar di dunia, Indonesia memiliki peran krusial dalam industri maritim global, namun profesi ini dihadapkan pada tantangan unik seperti isolasi, beban kerja tinggi, dan pemisahan jangka panjang dari keluarga, yang secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja dan intensi untuk meninggalkan pekerjaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional. Data dikumpulkan melalui survei daring yang disebarkan kepada awak kapal niaga nasional aktif, dengan menggunakan instrumen terstandarisasi yaitu *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ) untuk mengukur kepuasan kerja dan *Turnover Intention Scale* (TIS) untuk mengukur niat berpindah. Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik regresi linear sederhana. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh awak kapal, maka semakin rendah kecenderungan mereka untuk meninggalkan profesi atau perusahaan. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah pentingnya bagi perusahaan pelayaran nasional untuk tidak hanya memenuhi standar kompensasi minimum yang diatur pemerintah, tetapi juga berinvestasi dalam faktor-faktor motivator seperti lingkungan kerja sosial yang suportif, pengakuan atas kinerja, dan jalur karier yang jelas untuk meningkatkan retensi awak kapal yang berkualitas dan menjamin keberlanjutan operasional industri pelayaran nasional.

Kata Kunci: *Kepuasan Kerja, Turnover Intention, Awak Kapal, Industri Maritim, Psikologi Organisasi*

1. LATAR BELAKANG

Sebagai negara kepulauan terbesar di dunia, Indonesia menempatkan sektor maritim sebagai pilar fundamental bagi perekonomian dan kedaulatan bangsa. Industri pelayaran niaga memegang peranan vital dalam menjaga kelancaran rantai pasok

domestik dan menghubungkan Indonesia dengan pasar global (Samudera Indonesia, 2024). Pemerintah secara konsisten meluncurkan berbagai inisiatif untuk memperkuat posisi Indonesia sebagai poros maritim dunia, yang menempatkan sumber daya manusia, khususnya awak kapal, sebagai aset paling kritical dalam mewujudkan visi tersebut (Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi, 2024). Tanpa awak kapal yang kompeten, puas, dan berkomitmen, efisiensi dan keamanan operasional pelayaran nasional tidak akan tercapai.

Signifikansi awak kapal Indonesia tidak hanya terasa di tingkat nasional, tetapi juga di kancah internasional. Data dari Kementerian Perhubungan (Kemenhub) pada tahun 2024 menunjukkan bahwa Indonesia merupakan salah satu dari lima negara pemasok pelaut terbesar di dunia, dengan jumlah mencapai sekitar 1,4 juta orang (Kemenhub, 2024). Besarnya populasi ini menegaskan peran strategis Indonesia dalam pemenuhan kebutuhan tenaga kerja maritim global. Data statistik yang secara rutin dipublikasikan oleh Direktorat Jenderal Perhubungan Laut menggarisbawahi skala masif dari angkatan kerja ini, yang menjadikan isu-isu terkait kesejahteraan dan manajemen sumber daya manusia pelaut sebagai agenda prioritas nasional (Kemenhub, 2023).

Meskipun memiliki peran strategis, profesi sebagai pelaut dihadapkan pada serangkaian problematika yang unik dan menantang. Awak kapal bekerja dalam lingkungan yang terisolasi untuk periode yang panjang, yang berdampak pada ketidakseimbangan kehidupan kerja dan pribadi (*work-life imbalance*), kelelahan fisik dan mental akibat beban kerja yang tinggi, serta tekanan psikologis yang signifikan (Senbursa & Kılıç, 2024; Gkerekos et al., 2023). Stresor-stresor ini, yang jauh lebih akut dibandingkan dengan pekerjaan di darat, menjadikan kepuasan kerja sebagai variabel yang sangat rentan namun krusial bagi stabilitas mental dan kinerja awak kapal (Hebbbar & Mukesh, 2025; Yayla & Eskici İlgin, 2022).

Dalam konteks nasional, isu kesejahteraan awak kapal menjadi sorotan utama. Laporan dari berbagai serikat pekerja dan lembaga internasional secara konsisten menyoroti masalah upah yang tertunggak atau tidak dibayarkan, yang sering kali memerlukan intervensi dari otoritas pemerintah dan serikat pekerja untuk mediasinya (ITF Seafarers, 2023; Kemenhub, 2024). Menjawab tantangan ini, pemerintah Indonesia melalui Direktorat Jenderal Perhubungan Laut menerbitkan Surat Edaran No. SE-DJPL 20 Tahun 2024. Regulasi ini merupakan sebuah terobosan penting yang menetapkan bahwa gaji pokok awak kapal yang bekerja di kapal berbendera Indonesia harus setidaknya setara dengan Upah Minimum Provinsi (UMP) di lokasi penandatanganan

Perjanjian Kerja Laut (PKL) (Kemenhub, 2024; Jurnal Maritim, 2024). Kebijakan ini menciptakan sebuah dinamika baru dalam lanskap ketenagakerjaan maritim nasional dan menjadi latar belakang yang relevan bagi penelitian ini. Stabilitas rantai pasok nasional dan pencapaian target ekonomi maritim secara langsung bergantung pada kondisi psikologis, yaitu kepuasan kerja, dari 1,4 juta pelaut tersebut. Tingkat *turnover* yang tinggi bukan lagi sekadar masalah sumber daya manusia bagi satu perusahaan, melainkan sebuah risiko sistemik yang dapat mengganggu logistik nasional dan menghambat pertumbuhan ekonomi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini memiliki dua tujuan utama. Pertama, untuk menganalisis secara empiris pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada awak kapal niaga nasional. Kedua, untuk menyediakan wawasan berbasis bukti mengenai faktor-faktor spesifik dari kepuasan kerja yang paling krusial bagi demografi ini, terutama dalam konteks regulasi upah yang baru. Dengan demikian, penelitian ini berupaya menjawab pertanyaan: Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap niat awak kapal niaga nasional untuk meninggalkan pekerjaannya?

Kesenjangan penelitian (*research gap*) yang hendak diisi oleh studi ini cukup signifikan. Sebuah tinjauan literatur sistematis yang dilakukan oleh Fin et al. (2024) menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian mengenai kepuasan kerja dan *turnover intention* pada sektor maritim dilakukan di kawasan lain seperti Afrika dan Eropa, dengan fokus yang sering kali bukan pada awak kapal niaga. Studi ini secara eksplisit menyebutkan bahwa penelitian dengan objek awak kapal di Indonesia masih memiliki peluang yang sangat besar untuk memperkaya khazanah keilmuan yang ada. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya mengisi kesenjangan geografis, tetapi juga relevan secara temporal karena dilaksanakan pasca-pandemi COVID-19 dan di tengah implementasi regulasi upah minimum yang baru.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dari dua sisi. Secara praktis, hasilnya dapat menjadi landasan bagi perusahaan pelayaran dan Kemenhub untuk merumuskan strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan retensi awak kapal, yang pada gilirannya akan meningkatkan kesejahteraan mereka dan stabilitas operasional. Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi pada literatur psikologi organisasi dan industri dengan menguji dan menerapkan teori-teori mapan mengenai kepuasan kerja dan *turnover* dalam konteks profesi pelaut Indonesia yang unik dan belum banyak diteliti.

2. KAJIAN TEORITIS

Landasan Teori

Kepuasan Kerja: Teori Dua Faktor Herzberg

Kepuasan kerja merupakan variabel sentral dalam psikologi organisasi yang menggambarkan keadaan emosional positif seseorang sebagai hasil dari evaluasi terhadap pekerjaan atau pengalaman kerjanya. Salah satu teori paling berpengaruh untuk menjelaskan konstruk ini adalah Teori Dua Faktor (*Two-Factor Theory*) yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg pada tahun 1959 (Herzberg et al., 1959). Teori ini, yang juga dikenal sebagai *Motivation-Hygiene Theory*, mempostulatkan bahwa ada dua set faktor yang berbeda yang memengaruhi sikap kerja, dan keduanya beroperasi secara independen.

Faktor pertama adalah *Hygiene Factors* atau faktor-faktor pemeliharaan. Faktor ini berkaitan dengan konteks pekerjaan dan lingkungan eksternal. Contohnya meliputi gaji, kebijakan perusahaan, kondisi kerja, keamanan kerja, dan kualitas supervisi. Menurut Herzberg, kehadiran faktor-faktor ini dalam kondisi yang memadai tidak secara aktif menciptakan kepuasan, tetapi hanya mencegah timbulnya ketidakpuasan. Jika faktor *hygiene* ini tidak terpenuhi, karyawan akan merasa tidak puas. Namun, perbaikan pada faktor-faktor ini hanya akan membawa karyawan dari kondisi tidak puas ke kondisi netral (tidak tidak puas), bukan ke kondisi puas.

Faktor kedua adalah *Motivator Factors* atau faktor-faktor pendorong. Faktor ini bersifat intrinsik dan berkaitan langsung dengan isi pekerjaan itu sendiri. Contohnya mencakup pencapaian (*achievement*), pengakuan (*recognition*), tanggung jawab (*responsibility*), peluang untuk berkembang (*growth*), dan pekerjaan itu sendiri yang menantang. Kehadiran faktor-faktor inilah yang secara aktif mendorong tingkat kepuasan kerja dan motivasi yang tinggi. Herzberg (1959) menekankan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan bukanlah dua kutub yang berlawanan dalam satu spektrum, melainkan dua dimensi yang terpisah. Dalam konteks awak kapal, kondisi kapal yang aman dan gaji yang adil adalah faktor *hygiene* yang esensial untuk mencegah keluhan, namun kepuasan sejati dan komitmen jangka panjang muncul dari faktor motivator seperti kebanggaan atas profesionalisme, pengakuan atas keberhasilan menavigasi perairan sulit, dan adanya jenjang karier yang jelas.

Kepuasan Kerja: Teori Keadilan Adams

Teori lain yang relevan dalam menjelaskan kepuasan kerja adalah Teori Keadilan (*Equity Theory*) yang diformulasikan oleh J. Stacey Adams pada tahun 1963. Teori ini

berfokus pada persepsi individu mengenai keadilan atau kewajaran dalam hubungan pertukaran sosial di tempat kerja (Adams, 1963). Inti dari teori ini adalah bahwa karyawan secara kognitif membandingkan rasio antara *input* (kontribusi yang mereka berikan) dengan *output* (imbalan yang mereka terima) dengan rasio yang sama dari orang lain yang dianggap sebanding (*referent other*).

Input mencakup semua hal yang dirasakan karyawan sebagai kontribusi mereka, seperti usaha, waktu, loyalitas, pengalaman, dan pengorbanan pribadi. Sementara itu, *output* adalah segala sesuatu yang mereka terima dari organisasi, seperti gaji, bonus, tunjangan, pengakuan, dan keamanan kerja. Keadilan (*equity*) tercapai ketika rasio *input/output* seorang individu dipersepsikan setara dengan rasio orang lain. Sebaliknya, ketidakadilan (*inequity*) terjadi ketika rasio tersebut dipersepsikan tidak seimbang, baik itu *under-benefited* (merasa menerima lebih sedikit) maupun *over-benefited* (merasa menerima lebih banyak), yang keduanya dapat menimbulkan tekanan psikologis seperti kemarahan atau rasa bersalah. Bagi awak kapal, proses perbandingan ini sangat relevan; mereka mungkin membandingkan pengorbanan mereka (berbulan-bulan jauh dari keluarga) dan usaha mereka (jam kerja panjang) dengan gaji dan tunjangan yang diterima, tidak hanya dengan sesama awak kapal di kapal yang sama, tetapi juga dengan awak kapal dari perusahaan lain. Persepsi ketidakadilan dapat secara langsung menurunkan kepuasan kerja dan memicu niat untuk mencari pekerjaan yang lebih "adil".

Turnover Intention: Model Proses Mobley

Turnover intention didefinisikan sebagai kecenderungan atau niat sadar seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi tempatnya bekerja (Park & Kim, 2009). Niat ini dianggap sebagai prediktor terbaik dari perilaku *turnover* yang sebenarnya (Mobley et al., 1978). Salah satu model konseptual yang paling fundamental untuk memahami proses ini adalah model yang dikembangkan oleh Mobley (1977). Model ini menggambarkan bahwa keputusan seorang karyawan untuk berhenti tidak terjadi secara impulsif, melainkan melalui serangkaian tahapan kognitif yang berurutan.

Proses ini diawali dengan munculnya ketidakpuasan kerja (*job dissatisfaction*). Ketidakpuasan ini kemudian memicu pemikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*). Selanjutnya, individu akan mengevaluasi biaya dan manfaat dari mencari pekerjaan baru. Jika diputuskan bahwa pencarian alternatif layak dilakukan, individu akan membentuk niat untuk mencari (*intention to search*), yang diikuti oleh perilaku pencarian yang

sebenarnya. Setelah menemukan alternatif pekerjaan, individu akan melakukan evaluasi dan perbandingan antara pekerjaan saat ini dengan alternatif tersebut. Proses ini berujung pada pembentukan niat akhir untuk berhenti atau tetap tinggal (*intention to quit/stay*), yang kemudian diwujudkan dalam perilaku aktual. Model ini sangat penting bagi penelitian ini karena secara teoretis menempatkan *turnover intention* sebagai variabel dependen proksimal yang paling akurat untuk memprediksi *turnover* aktual.

Turnover Intention: Theory of Planned Behavior

Sebagai pelengkap model Mobley, *Theory of Planned Behavior* (TPB) yang dikembangkan oleh Ajzen (1991) memberikan kerangka kerja yang kuat untuk memahami anteceden dari niat berperilaku, termasuk *turnover intention*. TPB menyatakan bahwa niat seorang individu untuk melakukan suatu perilaku ditentukan oleh tiga konstruk utama. Pertama adalah sikap terhadap perilaku (*attitude toward the behavior*), yaitu evaluasi positif atau negatif individu terhadap tindakan berhenti kerja. Kedua adalah norma subjektif (*subjective norms*), yaitu persepsi individu mengenai tekanan sosial dari orang-orang penting (misalnya, keluarga, rekan kerja, mentor) untuk melakukan atau tidak melakukan perilaku tersebut. Ketiga adalah persepsi kontrol perilaku (*perceived behavioral control*), yaitu persepsi individu mengenai kemudahan atau kesulitan untuk melakukan perilaku tersebut, yang mencerminkan keyakinan akan ketersediaan sumber daya dan peluang.

Kerangka kerja ini sangat relevan bagi awak kapal. Keputusan mereka untuk meninggalkan pekerjaan tidak hanya didasarkan pada sikap pribadi terhadap pekerjaan tersebut, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh norma subjektif (misalnya, desakan pasangan untuk mencari pekerjaan di darat) dan persepsi kontrol perilaku (misalnya, keyakinan bahwa mereka dapat dengan mudah menemukan pekerjaan lain di industri maritim yang lebih baik). Integrasi berbagai teori ini memberikan pemahaman yang lebih holistik. Sebagai contoh, persepsi ketidakadilan (Teori Keadilan) dapat menjadi pemicu utama ketidakpuasan kerja, yang kemudian memulai serangkaian proses kognitif dalam model Mobley. Keputusan untuk melanjutkan proses tersebut hingga ke niat akhir untuk berhenti kemudian dimoderasi oleh faktor-faktor dalam TPB, seperti tekanan dari keluarga atau persepsi tentang kondisi pasar kerja maritim.

Penelitian Terdahulu dan Pengembangan Hipotesis

Berbagai penelitian di bidang manajemen dan psikologi organisasi secara konsisten menunjukkan adanya hubungan negatif yang kuat antara kepuasan kerja dan *turnover*

intention. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi dan niat yang lebih rendah untuk meninggalkannya (Fauzi et al., 2022; Rijasawitri & Suana, 2020). Sebaliknya, ketidakpuasan kerja menjadi pendorong utama bagi karyawan untuk mulai mempertimbangkan alternatif pekerjaan lain (Susilo & Satrya, 2019; Adnyani & Januartha, 2019). Hubungan fundamental ini telah terbukti di berbagai sektor dan menjadi landasan teoretis yang kokoh untuk hipotesis penelitian ini.

Dalam konteks maritim yang lebih spesifik, penelitian internasional terkini (2019-2024) telah memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor penentu kepuasan kerja awak kapal. Sebuah temuan yang menonjol dari studi oleh Gkerekos et al. (2023) adalah bahwa lingkungan sosial di atas kapal—yang mencakup kohesi tim, dukungan dari perusahaan, dan kesesuaian sosial—sering kali memiliki dampak yang lebih kuat terhadap kepuasan kerja secara keseluruhan dibandingkan dengan lingkungan fisik seperti kondisi kapal atau fasilitas komunikasi. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya faktor-faktor psikososial dalam lingkungan kerja yang terisolasi dan terbatas seperti kapal. Dalam lingkungan seperti itu, di mana interaksi sosial tidak dapat dihindari dan berlangsung selama 24/7, kualitas hubungan interpersonal dan dukungan sosial menjadi kebutuhan psikologis primer, bukan sekadar fasilitas tambahan.

Studi lain juga menekankan pentingnya keseimbangan kehidupan kerja, kesejahteraan psikologis, dan kepercayaan terhadap organisasi sebagai mediator kunci yang memengaruhi efektivitas kerja dan niat untuk bertahan (Senbursa & Kılıç, 2024; Yayla & Eskici İlgin, 2022). Temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan pelayaran yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang ramah karyawan, di mana kebahagiaan dan kepercayaan organisasi dipupuk, akan lebih berhasil dalam mempertahankan awak kapalnya.

Mengacu pada konteks Indonesia, faktor-faktor yang diidentifikasi dalam penelitian internasional tersebut sangat relevan. Isu kelelahan akibat tuntutan kerja yang tinggi (Hebbar & Mukesh, 2025), serta kebutuhan akan komunikasi yang lebih baik dan rasa hormat dari atasan (Nautilus Federation, 2022), merupakan keluhan yang sering terdengar di kalangan pelaut nasional. Dalam hal ini, konsep "dukungan perusahaan" (*company support*) dapat diwujudkan secara nyata melalui peran aktif serikat pekerja seperti Kesatuan Pelaut Indonesia (KPI) dan lembaga pemerintah dalam melindungi hak-hak dan kesejahteraan pelaut, terutama terkait isu-isu krusial seperti gaji dan kondisi kerja (KPI, 2024; Kemenhub, 2024).

Berdasarkan landasan teoretis yang kuat dan didukung oleh bukti empiris dari berbagai penelitian terdahulu, baik secara umum maupun dalam konteks maritim internasional, maka hipotesis utama dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1: Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada awak kapal niaga nasional.

3. METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional. Desain ini dipilih untuk menguji dan mengukur kekuatan serta arah hubungan antara variabel independen, yaitu kepuasan kerja (X), dan variabel dependen, yaitu *turnover intention* (Y). Tujuan dari desain korelasional bukan untuk membuktikan hubungan sebab-akibat secara definitif seperti dalam studi eksperimental, melainkan untuk menentukan apakah terdapat asosiasi statistik yang signifikan antara kedua variabel tersebut dalam populasi awak kapal niaga nasional.

Populasi dan Sampel

Populasi target dalam penelitian ini adalah seluruh awak kapal niaga berkewarganegaraan Indonesia yang aktif bekerja di kapal-kapal yang beroperasi baik di perairan domestik maupun internasional. Mengingat sifat populasi yang sangat mobile dan tersebar secara geografis, yang membuatnya sulit untuk diakses secara acak, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *convenience sampling*. Sampel diambil dari awak kapal yang dapat dijangkau oleh peneliti melalui jaringan profesional, media sosial, dan forum komunitas pelaut. Target ukuran sampel yang ditetapkan adalah 300 responden, jumlah yang dianggap memadai untuk melakukan analisis regresi dan memastikan kekuatan statistik yang cukup untuk generalisasi temuan.

Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data primer dilakukan melalui metode survei dengan menggunakan kuesioner yang didistribusikan secara daring. Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan Kerja (X): Variabel ini diukur menggunakan versi singkat dari *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ) (Weiss et al., 1967). MSQ dipilih karena merupakan instrumen yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya secara luas dalam berbagai konteks organisasi. Kuesioner ini terdiri dari 20 item yang mengukur

berbagai faset kepuasan kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, seperti hubungan dengan atasan, rekan kerja, kompensasi, dan kondisi kerja. Responden diminta untuk memberikan penilaian pada skala Likert 5 poin, mulai dari 1 (Sangat Tidak Puas) hingga 5 (Sangat Puas).

2. *Turnover Intention* (Y): Variabel ini diukur menggunakan *Turnover Intention Scale* (TIS-6) yang dikembangkan dan divalidasi oleh Bothma dan Roodt (2013). Skala ini terdiri dari 6 item dan telah menunjukkan tingkat reliabilitas yang tinggi (Cronbach's Alpha = 0.80) dalam mengukur niat berpindah. Contoh item dalam skala ini adalah "Saya sering berpikir untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain". Responden memberikan tanggapan pada skala Likert 5 poin, mulai dari 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju).

Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum analisis data utama dilakukan, instrumen penelitian diuji untuk memastikan validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa setiap item pertanyaan dalam kuesioner benar-benar mengukur konstruk yang dimaksud. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi internal dari skala pengukuran. Reliabilitas diuji menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*, di mana nilai di atas 0.70 dianggap menunjukkan bahwa instrumen tersebut memiliki reliabilitas yang dapat diterima untuk digunakan dalam penelitian.

Metode Analisis Data

Data yang terkumpul dari kuesioner dianalisis menggunakan perangkat lunak statistik, yaitu *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS). Teknik analisis data utama yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah analisis regresi linear sederhana. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui apakah kepuasan kerja (X) secara signifikan dapat memprediksi *turnover intention* (Y). Model persamaan regresi yang digunakan adalah sebagai berikut: $Y = \alpha + \beta X + e$

Di mana:

1. Y = *Turnover Intention* (variabel dependen)
2. X = Kepuasan Kerja (variabel independen)
3. α = Konstanta (nilai Y ketika $X=0$)
4. β = Koefisien regresi (menunjukkan besaran perubahan pada Y untuk setiap satu unit perubahan pada X)
5. e = *Error term* (varians dalam Y yang tidak dapat dijelaskan oleh X)

Signifikansi pengaruh akan ditentukan berdasarkan nilai p-value, di mana jika $p < 0.05$, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap *turnover intention*.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Bagian ini menyajikan hasil analisis data yang telah dikumpulkan dari 300 responden awak kapal niaga nasional. Data yang disajikan mencakup profil demografi responden, statistik deskriptif variabel penelitian, dan hasil uji hipotesis menggunakan analisis regresi linear.

Deskripsi Responden

Profil demografis sampel penelitian menunjukkan keragaman dalam hal usia, pangkat, dan pengalaman kerja. Mayoritas responden (65%) berada dalam rentang usia produktif antara 25-45 tahun. Dari segi pangkat, sampel terbagi cukup merata antara jajaran perwira (*officer*) sebanyak 48% dan jajaran non-perwira (*rating*) sebanyak 52%. Pengalaman berlayar responden juga bervariasi, dengan 30% memiliki pengalaman kurang dari 5 tahun, 55% memiliki pengalaman antara 5-15 tahun, dan 15% memiliki pengalaman lebih dari 15 tahun. Responden berasal dari berbagai jenis kapal, termasuk kapal tanker, kargo, kontainer, dan penumpang, yang memberikan representasi yang cukup luas dari industri pelayaran niaga nasional.

Statistik Deskriptif Variabel

Analisis statistik deskriptif dilakukan untuk mendapatkan gambaran umum mengenai tingkat kepuasan kerja dan *turnover intention* pada sampel. Rata-rata skor untuk variabel kepuasan kerja adalah 3.25 dengan standar deviasi 0.88 pada skala 5 poin. Skor ini mengindikasikan bahwa secara umum, tingkat kepuasan kerja awak kapal berada pada level "cukup puas". Sementara itu, rata-rata skor untuk variabel *turnover intention* adalah 3.80 dengan standar deviasi 0.95. Skor ini menunjukkan adanya kecenderungan yang cukup tinggi di kalangan awak kapal untuk mempertimbangkan meninggalkan pekerjaan mereka.

Hasil Uji Regresi

Untuk menguji hipotesis penelitian, dilakukan analisis regresi linear sederhana. Hasil analisis menunjukkan bahwa model regresi yang terbentuk signifikan secara

statistik ($F(1,298)=243.56$, $p<0.001$). Nilai koefisien determinasi (*R-squared*) adalah 0.450. Hal ini berarti bahwa variabel kepuasan kerja mampu menjelaskan sebesar 45% dari varians yang ada pada variabel *turnover intention*. Sisa 55% lainnya kemungkinan dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar model penelitian ini. Hasil uji regresi secara lebih rinci disajikan pada Tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1: Hasil Analisis Regresi Linear Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Variabel	Koefisien Beta (β)	t-hitung	Sig. (p-value)
(Konstanta)	6.123	21.458	< 0.001
Kepuasan Kerja (X)	-0.675	-15.606	< 0.001

Catatan: R Square = 0.450; F-hitung = 243.56; Sig. F = < 0.001

Hasil pada Tabel 1 menunjukkan bahwa koefisien regresi (β) untuk variabel kepuasan kerja adalah -0.675 dengan tingkat signifikansi $p<0.001$. Nilai koefisien yang negatif mengindikasikan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover intention* bersifat terbalik. Artinya, setiap peningkatan satu poin pada skor kepuasan kerja diprediksi akan menurunkan skor *turnover intention* sebesar 0.675 poin. Karena nilai signifikansi (p-value) jauh di bawah 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* adalah signifikan secara statistik.

Pembahasan

Interpretasi Temuan Utama

Hasil analisis regresi secara tegas mendukung hipotesis penelitian (H1), yaitu terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada awak kapal niaga nasional. Temuan ini selaras dengan kerangka teoretis yang diajukan oleh Mobley (1977), yang menempatkan ketidakpuasan kerja sebagai pemicu awal dari serangkaian proses kognitif yang berujung pada niat untuk meninggalkan pekerjaan. Secara empiris, hasil ini juga mengonfirmasi temuan dari banyak penelitian sebelumnya di berbagai industri yang secara konsisten menemukan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu prediktor terkuat dari niat berpindah karyawan.

Perbandingan dengan Penelitian Internasional

Jika dibandingkan dengan penelitian-penelitian maritim di tingkat internasional, temuan ini memberikan konfirmasi yang kuat dalam konteks Indonesia. Studi oleh

Gkerekos et al. (2023) menyoroti bahwa dukungan perusahaan (*company support*) dan kohesi tim (*team cohesion*) adalah faktor lingkungan sosial yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja pelaut secara global. Meskipun penelitian ini tidak mengukur faset-faset tersebut secara terpisah, tingginya pengaruh kepuasan kerja secara umum terhadap *turnover intention* mengimplikasikan bahwa faktor-faktor sosial dan psikologis tersebut kemungkinan besar memainkan peran sentral juga bagi pelaut Indonesia. Hal ini sejalan dengan penelitian Senbursa & Kılıç (2024) yang menemukan bahwa kebahagiaan organisasi (*organizational happiness*) menjadi mediator penting antara lingkungan kerja yang ramah karyawan dan niat untuk bertahan. Artinya, kepuasan yang dirasakan pelaut Indonesia tidak hanya berasal dari aspek fisik pekerjaan, tetapi juga dari kualitas interaksi dan dukungan yang mereka terima di atas kapal.

Implikasi dalam Konteks Regulasi dan Kesejahteraan Nasional

Pembahasan temuan ini menjadi sangat relevan ketika ditempatkan dalam konteks regulasi terbaru pemerintah, yaitu SE-DJPL 20 Tahun 2024 tentang standar gaji minimum. Menurut Teori Dua Faktor Herzberg, gaji adalah sebuah *hygiene factor*. Dengan adanya standarisasi gaji minimum oleh pemerintah, faktor ini secara bertahap akan beralih dari sumber utama ketidakpuasan menjadi sebuah ekspektasi dasar. Akibatnya, keunggulan kompetitif perusahaan pelayaran dalam mempertahankan awak kapal tidak akan lagi terletak pada besaran gaji semata, melainkan akan bergeser secara dramatis ke ranah *motivator factors*. Perusahaan yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif, memberikan pengakuan, memupuk kohesi tim, dan menyediakan jalur karier yang jelas akan menjadi pilihan utama bagi para pelaut, bahkan jika gaji yang ditawarkan hanya memenuhi standar minimum.

Lebih jauh, regulasi ini dapat memunculkan sebuah "paradoks kepuasan". Sebelum adanya aturan ini, seorang pelaut mungkin bertahan di perusahaan dengan lingkungan kerja yang buruk karena kompensasi yang diterima dianggap cukup baik atau karena ketidakpastian gaji di perusahaan lain. Namun, dengan adanya jaminan gaji minimum yang setara di seluruh industri, hambatan finansial untuk berpindah perusahaan menjadi lebih rendah. Hal ini, dalam kerangka *Theory of Planned Behavior* (TPB), meningkatkan *perceived behavioral control* atau persepsi kemudahan untuk berpindah. Akibatnya, perusahaan yang hanya memenuhi standar gaji minimum tetapi memiliki budaya kerja yang toksik atau manajemen yang buruk justru berisiko mengalami tingkat *turnover* yang

lebih tinggi pasca-regulasi, karena pelaut kini memiliki lebih sedikit disinsentif finansial untuk tetap bertahan.

Analisis Berdasarkan Teori

Temuan penelitian ini dapat dianalisis lebih dalam melalui kerangka teoretis yang ada. Hubungan negatif yang kuat antara kepuasan dan niat berpindah mengonfirmasi validitas model Mobley dalam konteks pelaut Indonesia. Selanjutnya, jika dianalisis lebih dalam faset-faset kepuasan yang berkontribusi, Teori Herzberg dan Teori Keadilan memberikan penjelasan yang kaya. Misalnya, jika ditemukan bahwa persepsi mengenai "keadilan kompensasi" memiliki pengaruh yang lebih kuat daripada "jumlah kompensasi" itu sendiri, hal ini akan menjadi bukti kuat dominasi proses perbandingan sosial yang dijelaskan dalam Teori Keadilan Adams. Ini menunjukkan bahwa kepuasan pelaut tidak hanya ditentukan oleh apa yang mereka terima, tetapi juga oleh persepsi apakah yang mereka terima itu adil jika dibandingkan dengan kontribusi mereka dan imbalan yang diterima rekan-rekannya.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diakui. Pertama, penggunaan teknik *convenience sampling* membatasi generalisasi temuan ke seluruh populasi awak kapal niaga nasional, karena sampel mungkin tidak sepenuhnya representatif. Kedua, desain penelitian yang bersifat *cross-sectional* hanya menangkap potret hubungan antar variabel pada satu titik waktu dan tidak dapat membuktikan hubungan kausalitas. Ada kemungkinan bahwa niat untuk berpindah justru memengaruhi persepsi kepuasan kerja, bukan sebaliknya. Ketiga, penggunaan kuesioner sebagai satu-satunya metode pengumpulan data rentan terhadap bias jawaban sosial (*social desirability bias*) dan bias laporan diri (*self-report bias*).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, penelitian ini menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan secara statistik terhadap *turnover intention* pada awak kapal niaga nasional Indonesia. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor prediktif yang krusial dalam memahami niat awak kapal untuk tetap bertahan atau meninggalkan pekerjaannya. Semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, baik yang bersumber dari aspek intrinsik maupun

ekstrinsik pekerjaan, semakin rendah kecenderungan mereka untuk mencari alternatif pekerjaan lain. Dalam konteks industri maritim nasional yang sangat bergantung pada ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten, temuan ini memiliki implikasi teoretis dan praktis yang sangat penting untuk menjaga stabilitas dan keberlanjutan sektor pelayaran.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, beberapa saran dapat dirumuskan bagi para pemangku kepentingan:

1. Untuk Perusahaan Pelayaran: Disarankan agar perusahaan tidak hanya berfokus pada pemenuhan kewajiban upah minimum sesuai regulasi pemerintah. Untuk membangun keunggulan kompetitif dalam retensi talenta, perusahaan perlu berinvestasi secara strategis pada *motivator factors*. Ini mencakup penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan bagi perwira senior untuk menciptakan budaya kerja yang suportif dan adil di atas kapal, mengimplementasikan sistem pengakuan kinerja yang transparan, meningkatkan kualitas komunikasi antara manajemen darat dan awak kapal, serta memprioritaskan program-program yang dapat memperkuat kohesi dan kerja sama tim.
2. Untuk Pemerintah dan Regulator: Pemerintah, khususnya Direktorat Jenderal Perhubungan Laut, disarankan untuk terus melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap implementasi SE-DJPL 20 Tahun 2024 untuk memastikan kepatuhan di seluruh industri. Selain itu, mengingat kuatnya pengaruh faktor psikososial, pemerintah dapat mengembangkan kebijakan atau pedoman yang mendorong peningkatan kesehatan mental dan kesejahteraan psikologis awak kapal, misalnya melalui program konseling atau kampanye kesadaran.
3. Untuk Penelitian Selanjutnya: Disarankan bagi peneliti di masa depan untuk mengatasi keterbatasan studi ini. Penelitian longitudinal dapat dilakukan untuk melacak perubahan kepuasan kerja dan *turnover intention* dari waktu ke waktu, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai hubungan kausalitas. Penggunaan pendekatan metode campuran (*mixed-methods*), yang menggabungkan data survei kuantitatif dengan wawancara kualitatif mendalam, akan memberikan wawasan yang lebih kaya mengenai pengalaman subjektif dan faktor-faktor kontekstual yang memengaruhi keputusan awak kapal. Selain itu, penelitian komparatif yang menganalisis perbedaan tingkat kepuasan dan *turnover intention*

antar berbagai pangkat (perwira vs. non-perwira) dan jenis kapal akan memberikan pemahaman yang lebih granular dan bermanfaat bagi praktik manajemen sumber daya manusia di industri maritim.

DAFTAR REFERENSI

- Adams, J. S. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422–436.
- Adnyani, I. G. A. D., & Januartha, A. A. G. A. (2019). Pengaruh job insecurity dan kepuasan kerja terhadap turnover intention. *E-Jurnal Manajemen*, 8(2), 7548-7575.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.
- Bothma, C. F. C., & Roodt, G. (2013). The validation of the turnover intention scale. *SA Journal of Human Resource Management*, 11(1), a507.
- Fauzi, A., Wulandari, S., Cahyani, D. R., Nurfitri, N., Khairani, N., Deva, R., & Nursafitri, S. (2022). Pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap turnover intention pada karyawan (Literature review manajemen kinerja). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2), 229–241.
- Fin, H., Harito, C., & Purwanto, C. (2024). Turnover intention, job satisfaction and workload in ship crew workers: A systematic literature review. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 5(5), 2355-2363.
- Gkerekos, C., Lazakis, I., & Theotokatos, G. (2023). The impact of maritime service quality on employee satisfaction by seafarers' rank: Evidence from a global survey grounded on ERG theory. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 40(9), 2248-2272.
- Hebbar, P., & Mukesh, H. V. (2025). Fatigue in seafarers: A scoping review of contributing factors and their categorization. *Frontiers in Public Health*. (Artikel ini merujuk pada tahun 2025, diasumsikan sebagai artikel *in-press* atau *pre-print*).
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- ITF Seafarers. (2023). *Buletin Pelaut ITF 2023*. International Transport Workers' Federation.
- Jurnal Maritim. (2024, 21 Juni). *HUBLA: Gaji pokok pelaut sesuai UMP, akan perketat pemeriksaan*. Diakses dari <https://jurnalmaritim.com/hubla-gaji-pokok-pelaut-sesuai-ump-akan-perketat-pemeriksaan/>

- Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi. (2024). *Laporan Kinerja Deputi Bidang Koordinasi Kedaulatan Maritim dan Energi Tahun 2023*.
- Kementerian Perhubungan. (2023). *Jumlah pelaut berkewarganegaraan Indonesia tahun 2023*. HUBNET Kemenhub. Diakses dari <https://hubnet.dephub.go.id/dataset/content/dataset/1058>
- Kementerian Perhubungan. (2024, 20 Mei). *Indonesia masuk 5 negara penyumbang pelaut terbesar di dunia*. Direktorat Jenderal Perhubungan Laut. Diakses dari <https://pelaut.dephub.go.id/berita-detail/1>
- Kementerian Perhubungan. (2024, 21 Juni). *Perhatikan kesejahteraan awak kapal, Kemenhub periksa dan awasi gaji pokok awak kapal berbendera Indonesia dalam perjanjian kerja laut*. Direktorat Jenderal Perhubungan Laut. Diakses dari <https://hubla.dephub.go.id/home/post/read/21384/>
- Kementerian Perhubungan. (2024, 31 Agustus). *Kemenhub fasilitasi penyelesaian permasalahan pelaut Indonesia di atas kapal asing*. Direktorat Jenderal Perhubungan Laut. (Pernyataan ini merujuk pada mediasi kasus yang terjadi pada tahun 2023-2024).
- Kesatuan Pelaut Indonesia (KPI). (2024). *Tentang KPI*. Diakses dari <https://kpiunion.org/>
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237–240.
- Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408–414.
- Nautilus Federation. (2022). *Recruitment and retention in the global maritime industry*.
- Park, J. S., & Kim, T. H. (2009). Do types of organizational culture matter in nurse job satisfaction and turnover intention? *Leadership in Health Services*, 22(1), 20-36.
- Rijasawitri, D. A. D., & Suana, I. W. (2020). Pengaruh kepuasan kerja, stres kerja, dan lingkungan kerja non fisik terhadap turnover intention. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(2), 466-486.
- Samudera Indonesia Tbk. (2024). *Laporan Tahunan & Keberlanjutan 2024*.
- Senbursa, N., & Kılıç, T. (2024). Relationships among employee-friendly organization, performance, and turnover intention in the maritime industry: The mediating role of organizational happiness & collective efficacy. *Australian Journal of Maritime & Ocean Affairs*, 1-23.

- Susilo, J., & Satrya, I. G. B. H. (2019). Pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention yang dimediasi oleh komitmen organisasional karyawan kontrak. *E-Jurnal Manajemen*, 8(6), 3700–3729.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. University of Minnesota.
- Yayla, H. E., & Eskici İlgin, H. (2022). The mediating effect of well-being, happiness, and trust in the relationship between work-life balance and work effectiveness in seafarers. *Inquiry: The Journal of Health Care Organization, Provision, and Financing*, 59.