

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan dalam bidang bisnis akan selalu terjadi seiring berjalannya waktu, perusahaan dihadapkan dengan tantangan baru yang semakin kompleks dan beragam. Menurut McGrath and Ramsarup (2024), *Vocational, Education And Training* (VET) dan *Skills Development* menekankan bahwa adanya kemudahan akses pelatihan teknis yang merata meningkatkan kemampuan mobilitas tenaga kerja secara global. Hal ini memastikan bahwa pengembangan kompetensi bukan merupakan suatu pilihan atau kebutuhan semata, tetapi merupakan tuntutan global dalam menghadapi dinamika pasar modern.

Perkembangan teknologi dalam dunia konstruksi dan teknik sipil mengalami percepatan yang sangat signifikan dalam satu dekade terakhir. Transformasi digital melalui *Building Information Modeling* (BIM), perangkat lunak analisis struktur, pemodelan tiga dimensi, hingga otomatisasi desain berbasis komputasi telah mengubah cara kerja para karyawan desain teknik sipil dalam merancang maupun mengevaluasi struktur bangunan. Dalam konteks global, dinamika ini menuntut peningkatan ketelitian, efisiensi, serta kemampuan teknis yang selalu diperbarui agar tenaga ahli tetap relevan dan kompetitif di tengah perkembangan teknologi yang semakin kompleks (Baik, 2025). Hal ini didukung oleh penelitian Irawati (2024) bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) yang unggul dan kompeten dapat menciptakan kinerja organisasi optimal, hal tersebut membuktikan bahwa perusahaan sudah seharusnya memberi perhatian lebih terhadap berbagai faktor

yang memengaruhi kepuasan kerja agar karyawan tetap menjaga performa kinerja terbaiknya serta loyalitas yang mereka miliki terhadap perusahaan.

Pada masa kini, perusahaan yang berada di berbagai sektor perlu memastikan bahwa karyawan desain teknik sipil mereka tidak hanya memiliki kemampuan *soft skill* maupun *Hard skill* yang relevan dengan kebutuhan pasar. *Hard skill* sendiri merupakan kemampuan teknis yang spesifik, terukur, dan dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan secara efektif dan efisien (Aliddin *et al.* 2024). Pengembangan kompetensi *Hard skill* ini juga berkaitan dengan kepuasan serta retensi karyawan, Shiri (2023) juga menjelaskan bahwa pelatihan teknis berhubungan dengan peningkatan kepuasan kerja dan berpotensi mengurangi niat keluar.

Berdasarkan pernyataan Hanifa (2024), peningkatan kompetensi tidak selalu menjamin loyalitas, karena karyawan dengan keterampilan lebih tinggi justru cenderung memiliki mobilitas karier yang lebih besar. Perusahaan wajib menjamin kesejahteraan dan keseimbangan upah dengan hasil kerja keras mereka agar loyalitas karyawan tetap terjaga. Tanpa adanya strategi pengelolaan Sumber Daya Manusia yang terarah dan efektif, maka sebuah perusahaan harus bersiap untuk menghadapi permasalahan berupa meningkatnya tingkat *turnover intention* (Renaldo *et al.* 2022).

Kebutuhan tenaga ahli ini semakin terlihat di kota besar seperti Jakarta dan Surabaya, di mana aktivitas pembangunan gedung, kawasan komersial, dan proyek infrastruktur strategis berlangsung hampir tanpa henti. Untuk menggambarkan

perkembangan sektor konstruksi di kedua wilayah tersebut, berikut disajikan data perkembangan sektor konstruksi Jakarta dan Surabaya.

Tabel 1.1 Perkembangan Sektor Konstruksi Jakarta dan Surabaya

No	Wilayah	Indikator	Nilai
1	DKI Jakarta	Pertumbuhan sektor konstruksi Triwulan IV 2024 (y-on-y)	9,89%
2	DKI Jakarta	Pertumbuhan sektor konstruksi Triwulan III 2025 (y-on-y)	3,17%
3	DKI Jakarta	Pertumbuhan sektor konstruksi 2025 (Triwulan I–III, c-to-c)	3,14%
4	Kota Surabaya	Pertumbuhan sektor konstruksi 2024 (y-on-y)	7,01%
5	Kota Surabaya	Pertumbuhan sektor konstruksi 2025 (y-on-y)	5,21%

Sumber : BPS DKI Jakarta (2024; 2025b); BPS Kota Surabaya (2024; 2025)

Data pada Tabel 1.1 menunjukkan bahwa sektor konstruksi memiliki kontribusi penting dalam perekonomian Jakarta dan Surabaya. Di DKI Jakarta, sektor konstruksi mengalami pertumbuhan sebesar 9,89% pada triwulan IV 2024, namun melambat menjadi 3,17% pada triwulan III 2025 dengan pertumbuhan kumulatif sebesar 3,14% pada triwulan I sampai III 2025 (BPS DKI Jakarta, 2024; 2025b). Sementara itu, pada sektor konstruksi Surabaya mengalami pertumbuhan sebesar 7,01% pada tahun 2024 dan masih mengalami pertumbuhan menjadi 5,21% pada tahun 2025 (BPS, 2024; 2025).

Adanya perbedaan tersebut menggambarkan bahwa pertumbuhan sektor konstruksi di Jakarta cenderung lebih fluktuatif, sedangkan Surabaya menunjukkan adanya pertumbuhan yang relatif stabil dari tahun ke tahun. Kondisi ini mengindikasikan adanya perbedaan dinamika aktivitas konstruksi di kedua wilayah. Munculnya perbedaan karakteristik tersebut mampu berdampak pada kebutuhan tenaga kerja konstruksi, khususnya tenaga ahli, di mana wilayah dengan pertumbuhan yang lebih fluktuatif cenderung menghadapi dinamika kebutuhan

tenaga kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan wilayah yang pertumbuhannya lebih stabil.

Maka dengan itu, jumlah perusahaan konstruksi dan karakteristik konstruksi wilayah mampu menjadi gambaran tingkat persaingan industri yang dihadapi oleh tenaga kerja bidang konstruksi di wilayah Jakarta dan Surabaya. Berikut merupakan Tabel 1.2 yang menjelaskan tentang jumlah perusahaan dan karakteristik konstruksi kedua wilayah tersebut.

Tabel 1.2 Jumlah Perusahaan dan Karakteristik Konstruksi di DKI Jakarta dan Kota Surabaya Tahun 2024-2025

No	Wilayah	Jumlah Perusahaan Konstruksi		Karakteristik
1	DKI Jakarta	13.668 (2024)	13.134 (2025)	Pusat kegiatan konstruksi nasional dengan dominasi proyek berskala besar dan kompleks
2	Kota Surabaya (Bagian dari Jawa Timur)	3.654 (2024)	4.146 (2025)	Pusat kegiatan konstruksi terbesar di Jawa Timur dengan pertumbuhan pembangunan yang terus berkembang

Sumber : BPS DKI Jakarta (2024a;2025a); BPS Jawa Timur (2024;2025)

Dalam Tabel 1.2 menunjukkan bahwa Jakarta dan Surabaya merupakan dua wilayah dengan jumlah perusahaan konstruksi cukup besar dan memiliki posisi strategis dalam industri konstruksi Indonesia. Jumlah perusahaan konstruksi di DKI Jakarta mengalami penurunan dari 13.668 perusahaan pada tahun 2024 menjadi hanya 13.134 perusahaan pada tahun 2025 namun Jakarta tetap menjadi pusat berbagai proyek konstruksi berskala besar dan kompleks (BPS DKI Jakarta, 2024a; 2025a), Sementara itu, jumlah perusahaan konstruksi Kota Surabaya meningkat dari 3.654 perusahaan pada tahun 2024 menjadi 4.146 perusahaan pada tahun 2025 yang menunjukkan masih berkembangnya aktivitas konstruksi di wilayah tersebut

(BPS Jawa Timur, 2024; 2025). Kondisi pada dua wilayah tersebut menyebabkan tingkat kebutuhan atas tenaga kerja berkompeten akan semakin tinggi, meningkatkan peluang mobilitas yang lebih besar untuk berpindah kerja apabila terdapat penawaran yang dianggap lebih menarik, dan situasi ini menjadi tantangan besar bagi perusahaan untuk mempertahankan tenaga kerja yang berkompetensi tinggi.

Guna mendukung aktivitas konstruksi yang terus berkembang, maka diperlukan ketersediaan tenaga kerja yang memiliki kompetensi serta sertifikasi sesuai standar industri. Gambaran mengenai tenaga kerja konstruksi dan sertifikasi kompetensi di DKI Jakarta dan Kota Surabaya disajikan dalam Tabel 1.3 berikut.

Tabel 1. 3 Tenaga Kerja Konstruksi Dan Sertifikasi Kompetensi Tahun 2026

No	Uraian	DKI Jakarta	Kota Surabaya
1	Tenaga Kerja Konstruksi	23.152	10.576
2	Sertifikat Kompetensi Kerja (SKK)	29.479	14.089
3	Sertifikat Keahlian (SKA)	272	71
4	Sertifikat Keterampilan (SKT)	266	11

Sumber : LPJK (2026)

Pada Tabel 1.3 menunjukkan bahwa kedua wilayah tersebut memiliki jumlah tenaga kerja yang cukup besar dengan tingkat kepemilikan sertifikasi kompetensi yang relatif tinggi. Kondisi ini menunjukkan bahwa kebutuhan terhadap tenaga kerja konstruksi yang memiliki keterampilan teknis yang sesuai. Namun demikian, sertifikasi kompetensi tidak selalu menjamin pengembangan keterampilan teknis secara berkelanjutan sehingga pihak perusahaan harus tetap menyediakan program

pengembangan kompetensi *Hard skill* agar tenaga kerja tetap mampu bersaing dan relevan sesuai perkembangan teknologi konstruksi (LPJK, 2026).

Selain faktor pengembangan kompetensi, kesejahteraan karyawan juga menjadi salah satu faktor utama yang dapat memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap tinggal atau berpindah perusahaan. Kesejahteraan yang terpenuhi dapat meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, serta loyalitas karyawan terhadap organisasi. Sebaliknya, kesejahteraan yang dirasakan kurang memadai berpotensi mendorong munculnya keinginan untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain yang menawarkan kondisi kerja yang lebih baik. Tingkat kesejahteraan dapat tercermin melalui besaran minimum upah yang diterima oleh tenaga kerja, berikut ini Tabel 1.4 yang memuat besaran minimum upah DKI Jakarta dan Surabaya.

Tabel 1.4 Upah Minimum Tahun 2024-2025

No	Wilayah	Upah Minimum	
		2024	2025
1	DKI Jakarta	Rp. 5.067.381	Rp. 5.396.761
2	Kota Surabaya	Rp. 4.725.479	Rp. 5.032.635

Sumber : Pemprov DKI Jakarta (2024;2025); Pemprov Jawa Timur (2024;2025)

Berdasarkan data Tabel 1.4, wilayah DKI Jakarta dan Kota Surabaya termasuk wilayah dengan standar upah minimum yang cukup tinggi di Indonesia. Pada tahun 2025, UMP DKI Jakarta meningkat dari Rp5.067.381 menjadi Rp5.396.761, sedangkan UMK Kota Surabaya meningkat dari Rp4.725.479 menjadi Rp5.032.635. Tingginya standar upah tersebut menggambarkan meningkatnya kebutuhan ekonomi pekerja di kedua wilayah tersebut (Pemprov DKI Jakarta, 2024; 2025; Pemprov Jawa Timur, 2024; 2025). Kondisi ini

menyebabkan karyawan memiliki ekspektasi yang semakin tinggi terhadap tingkat besaran kompensasi dan kesejahteraan karyawan.

Selain besaran upah, wilayah dengan biaya konstruksi dan biaya hidup yang lebih tinggi umumnya menuntut perusahaan untuk menyediakan kompensasi, fasilitas, serta dukungan pengembangan sumber daya manusia yang lebih besar agar mampu mempertahankan tenaga kerja yang berkompetensi tinggi, meningkatkan kesejahteraan karyawan dan mengurangi potensi *turnover* karyawan. Gambaran kondisi tersebut dapat dilihat melalui Indeks Kemahalan Konstruksi (IKK) pada Tabel 1.5.

Tabel 1.5 Indeks Kemahalan Konstruksi

No	Wilayah	IKK	
		2024	2025
1.	DKI Jakarta	114,79	114,50
2.	Kota Surabaya	102,54	100,00

Sumber : BPS (2024; 2025a)

Pada Tabel 1.5 dijelaskan bahwa DKI Jakarta memiliki tingkat nilai Indeks Kemahalan Konstruksi (IKK) yang lebih besar dibandingkan Kota Surabaya. Tingginya nilai IKK menandakan bahwa biaya pelaksanaan proyek konstruksi relatif lebih tinggi di daerah Jakarta dibandingkan Kota Surabaya (BPS, 2024; 2025a). Kondisi tersebut dapat memengaruhi kebijakan perusahaan dalam menghitung alokasi anggaran untuk pengembangan kompetensi, kompensasi, maupun program kesejahteraan yang memadai agar karyawan tetap merasa puas dan bersedia bertahan dalam organisasi.

Munculnya isu kesejahteraan karyawan juga menjadi salah satu faktor penting setelah isu tuntutan teknis yang memengaruhi pengalaman kerja para karyawan teknik desain, BPS melalui *Indikator pekerjaan layak 2024* menekankan bahwa kesejahteraan merupakan konstruksi multidimensional yang meliputi aspek upah, jaminan sosial, kondisi kerja, hingga stabilitas pekerjaan. Karyawan desain teknik sipil yang bekerja di kota besar seperti Jakarta dan Surabaya menghadapi beban kerja yang tinggi, tingkat waktu yang cepat, mobilitas pekerjaan cepat, serta biaya hidup yang relatif tinggi sehingga sangat memengaruhi persepsi mereka terhadap kesejahteraan dan kualitas hidup dalam sebuah perusahaan (BPS, 2025b). Menurut Hanifa (2024), rendahnya kesejahteraan dapat menurunkan komitmen dan meningkatkan kecenderungan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Ketidakmampuan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan kompetensi dan kesejahteraan karyawan seringkali berdampak langsung pada penurunan tingkat kepuasan. Dalam konteks pekerjaan teknis, kepuasan kerja berperan penting sebagai jembatan psikologis antara pengalaman kerja karyawan dan niat untuk bertahan dalam sebuah perusahaan. Selanjutnya, dalam studi Komariah (2021) membuktikan bahwa kepuasan kerja berperan dalam menurunkan *turnover intention* dan bahkan dapat memediasi hubungan antara pelatihan kompensasi dan niat keluar. Namun, dari penelitian Hanifa (2024) juga ditemukan bahwa peningkatan kompetensi dapat memunculkan efek ganda yaitu di saat keahlian karyawan meningkat, tetapi keadilan kompensasi atau kesempatan berkembang tidak dipenuhi maka karyawan justru memilih peluang lebih besar untuk berpindah ke organisasi yang menawarkan prospek yang tentunya lebih baik.

Turnover intention menjadi salah satu tantangan terbesar dalam praktik manajemen sumber daya manusia termasuk pada bidang industri konstruksi. Menurut Chen (2023) *turnover* tidak hanya menyebabkan hilangnya tenaga ahli, tetapi juga mengakibatkan hilangnya pengetahuan organisasi (*organizational knowledge*), dan berdampak pada meningkatnya biaya rekrutmen hingga terganggunya stabilitas operasional perusahaan. *Turnover intention* sendiri dapat diartikan sebagai kondisi kecenderungan karyawan untuk berpindah ke organisasi lain yang diakibatkan oleh rasa tidak nyaman, ketidakpuasan, dan adanya perasaan kurang pengembangan diri dalam perusahaan yang bersangkutan (Tett and Meyer, 1993). Kondisi ini dapat merugikan bagi pihak organisasi karena dapat memengaruhi peningkatan biaya rekrutmen, dan adanya kemungkinan penurunan produktivitas secara keseluruhan (Renaldo *et al.* 2022).

Untuk memperkuat fenomena di lapangan, peneliti melakukan wawancara awal (*preliminary interview*) kepada 4 orang karyawan desain teknik sipil di Jakarta dan Surabaya hanya untuk studi pendahuluan awal. Hasil wawancara menunjukkan bahwa tidak semua perusahaan memberikan peluang pengembangan kompetensi *Hard skill* yang sesuai dengan kebutuhan keterampilan teknis karyawan, sehingga sebagian karyawan hanya mampu mengandalkan kemampuan dan wawasan mandiri yang mereka punya tanpa sertifikasi apapun.

Dari segi kesejahteraan karyawan, beberapa narasumber mengklaim bahwa kompensasi yang mereka terima belum sebanding dengan tingkat beban kerja yang cukup tinggi, minimnya tunjangan dan jaminan kesejahteraan, disertai dengan jam kerja yang tidak menentu dan tekanan proyek yang sedang mereka kerjakan. Hal

tersebut dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan dengan terbatasnya akses pengembangan karir dan sistem penghargaan (*achievement*) yang layak kepada para pekerja.

Dari kondisi tersebut, terlihat beberapa dampak yang muncul seperti adanya kecenderungan peningkatan angka *turnover intention*, di mana sebagian narasumber menyatakan keinginan untuk mencari pekerjaan baru dengan peluang pengembangan kompetensi *Hard skill* dan peningkatan kesejahteraan karyawan.

Selain itu, peneliti juga menemukan adanya kecenderungan pada sebagian karyawan melakukan pekerjaan tambahan secara diam-diam di luar sepengetahuan perusahaan (*moonlighting*) sebagai upaya untuk menambah penghasilan dan pengalaman kerja baru di perusahaan lain. Praktik ini dapat berpotensi menimbulkan berbagai konflik kepentingan dan mencerminkan adanya ketidaksesuaian antara karyawan dan pengelola perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa permasalahan pengembangan kompetensi *Hard skill*, kesejahteraan karyawan, kepuasan kerja, serta fenomena pekerjaan tambahan (*moonlighting*) merupakan kondisi nyata yang dapat memengaruhi tingkat *turnover intention*.

Kota Jakarta dan Surabaya dipilih sebagai lokasi penelitian karena kedua wilayah tersebut memiliki aktivitas konstruksi yang tinggi, jumlah perusahaan konstruksi yang besar, serta kebutuhan tenaga kerja konstruksi yang terus meningkat. Kondisi tersebut menciptakan lingkungan kerja yang kompetitif dan berpotensi meningkatkan mobilitas tenaga kerja antar perusahaan. Lingkungan kerja yang kompetitif, ritme proyek yang cepat, serta tekanan hidup di kedua kota

ini memperkuat fenomena *turnover intention*. Studi Karjadidjaja and Pangabea (2023) menunjukkan bahwa karyawan muda di kota besar cenderung berpindah kerja dalam 1–3 tahun, terutama ketika merasa kesejahteraan dan perkembangan kariernya tidak seimbang dengan beban kerja. Hal ini menciptakan suatu *research gap* yang perlu diteliti secara lebih lanjut, khususnya dalam konteks perusahaan konstruksi di kota besar seperti Jakarta dan Surabaya.

Temuan ini sejalan dengan konsep *Boundaryless Career Orientation* yang dikemukakan oleh Peng (2021), bahwa karyawan modern khususnya generasi muda akan semakin terbuka untuk berpindah lintas organisasi demi mengejar peluang karir yang lebih sesuai dengan keinginan mereka. Dengan kata lain, keberhasilan *Hard skill* karyawan juga harus diimbangi dengan strategi retensi yang memadai agar keterampilan yang sudah dilatih tidak menjadi alasan mereka untuk berpindah ke perusahaan lain.

Dari pengamatan terhadap penelitian terdahulu, terlihat bahwa sebagian besar studi mengenai *turnover intention* masih mengkaji variabel secara parsial. Penelitian lebih berfokus pada pengembangan kompetensi, Hussain and Diaz (2020) menitikberatkan pada kesejahteraan karyawan, sedangkan Komariah (2021) mengkaji kepuasan kerja sebagai faktor yang memengaruhi *turnover intention*. Selain itu, penelitian Kotamena (2021) menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, namun penelitian tersebut tidak menguji *turnover intention* maupun dimensi pengembangan kompetensi *Hard skill* dan kesejahteraan karyawan secara bersamaan. Di sisi lain, studi internasional seperti Peng (2021) dan Jarden (2023)

belum sepenuhnya menggambarkan kondisi tenaga kerja konstruksi di Indonesia, khususnya pada profesi karyawan desain teknik sipil yang memiliki karakteristik pekerjaan, tuntutan kompetensi teknis, serta lingkungan kerja yang berbeda. Dengan demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian mengenai hubungan simultan antara pengembangan kompetensi *Hard skill*, kesejahteraan karyawan, kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, dan *turnover intention* pada karyawan desain teknik sipil di perusahaan konstruksi swasta maupun BUMN di Jakarta dan Surabaya.

Kesenjangan penelitian tersebut memperkuat urgensi penelitian ini untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* pada profesi teknis di industri konstruksi. Selain memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi dasar bagi perusahaan dalam merancang strategi pengembangan kompetensi, peningkatan kesejahteraan, dan retensi karyawan yang lebih efektif. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh pengembangan kompetensi *Hard skill* dan kesejahteraan karyawan terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan desain teknik sipil di Jakarta dan Surabaya.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh pengembangan kompetensi *Hard skill* terhadap kepuasan kerja karyawan desain teknik sipil?
2. Bagaimana pengaruh kesejahteraan karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan desain teknik sipil?

3. Apakah pengembangan kompetensi *Hard skill* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan desain teknik sipil?
4. Apakah kesejahteraan karyawan berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan desain teknik sipil?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan desain teknik sipil?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi hubungan antara pengembangan kompetensi *Hard skill* dan *turnover intention terhadap* karyawan desain teknik sipil?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi hubungan antara kesejahteraan karyawan dan *turnover intention* terhadap karyawan desain teknik sipil?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh pengembangan kompetensi *Hard skill* terhadap kepuasan kerja karyawan desain teknik sipil di Jakarta dan Surabaya.
2. Menganalisis pengaruh kesejahteraan karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan teknik sipil di Jakarta dan Surabaya.
3. Menganalisis pengaruh pengembangan kompetensi *Hard skill* terhadap *turnover intention* karyawan teknik sipil di Jakarta dan Surabaya.
4. Menganalisis pengaruh kesejahteraan karyawan terhadap *turnover intention* karyawan teknik sipil di Jakarta dan Surabaya.
5. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada profesi teknis karyawan teknik sipil di Jakarta dan Surabaya.

6. Menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi antara pengembangan kompetensi *Hard skill* dan *turnover intention* karyawan teknik sipil di Jakarta dan Surabaya.
7. Menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi antara kesejahteraan karyawan dan *turnover intention* karyawan teknik sipil di Jakarta dan Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan literatur Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) khususnya pada konteks profesi teknis dan industri konstruksi di kota Jakarta dan Surabaya.
2. Menghadirkan analisis komprehensif mengenai hubungan simultan antara pengembangan kompetensi *Hard skill*, kesejahteraan, kepuasan kerja, serta *turnover intention*
3. Penelitian ini memperkuat model teoritis mengenai peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam menghubungkan faktor kompetensi dan kesejahteraan terhadap *turnover intention*.

b. Manfaat Praktis Bagi Perusahaan

1. Menjadi dasar pertimbangan perusahaan dalam merancang program pelatihan teknis (*Hard skill development*) yang lebih terstruktur dan merata.
2. Menjadi masukan untuk perusahaan dalam menyusun kebijakan kesejahteraan, sistem kompensasi, serta penataan lingkungan kerja yang lebih adil dan manusiawi.

3. Memberikan panduan strategis dalam menekan upaya *turnover intention* agar perusahaan dapat mengurangi biaya rekrutmen, mempertahankan tenaga ahli, dan menjaga kesinambungan proyek.