

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Dalam tinjauan pustaka ini berbagai definisi terkait dengan keterlibatan kerja, kepuasan kerja dan *turnover* karyawan beserta dengan berbagai uraiannya yang menyangkut keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan *turnover* karyawan.

2.1.1 Keterlibatan Kerja

Keterlibatan kerja merupakan bagian yang penting dalam kehidupan seorang karyawan sehingga seseorang yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi maka ia akan berusaha untuk menyelesaikan pekerjaannya dan menampilkan yang terbaik untuk pekerjaannya.

2.1.1.1 Pengertian Keterlibatan Kerja

Keterlibatan kerja adalah kepuasan dan ketidakpuasan dalam pekerjaan sebagai reaksi emosional yang kompleks terhadap sesuatu pekerjaan. Menurut Septiadi, Sintaasih, dan Wibawa (2017) Keterlibatan kerja berarti bahwa karyawan berempati dengan pekerjaan mereka, berpartisipasi aktif di dalamnya, dan melihat prestasi mereka lebih berharga untuk kesejahteraan mereka

Menurut Kaswan (2015: 102) Keterlibatan di tempat kerja adalah keterlibatan mental dan emosional, bukan hanya aktivitas otot karyawan, yaitu keterlibatan keseluruhan seseorang.

Sharagay dan Ahearon dalam Y. Yakup (2017) Menyatakan bahwa hubungan antara pekerjaan dan keterlibatan pribadi sangat dalam dan kompleks, dan keduanya berkontribusi untuk mencapai nilai pekerjaan, yang merupakan sumber pendapatan.

Putro, Praweswari dan Qomariyah (2020) keterlibatan kerja menjadikan pekerjaan sebagai inti dari kehidupan seseorang dan menggunakan sebagian besar waktu dan energi untuk bekerja.

Keterlibatan kerja karyawan dalam pekerjaan memiliki dampak yang signifikan bagi organisasi. Keterlibatan kerja yang tinggi dapat berdampak kuat pada suatu organisasi, yang juga dapat berdampak pada keberhasilan pencapaian tujuan organisasi Rismayanti, Musadiq dan Aini (2018).

Berdasarkan paparan diatas keterlibatan kerja adalah sejauh mana karyawan berempati dengan pekerjaan mereka, berpartisipasi aktif di dalamnya, dan berpikir bahwa kinerja di tempat kerja lebih penting untuk kesejahteraan mereka. Karyawan yang berpartisipasi dalam pekerjaan menunjukkan kesediaannya untuk terlibat di pekerjaannya. Karyawan melakukan yang terbaik dan berusaha semampunya, bangga dengan perusahaan serta terus menerus mengasah keterampilan mereka untuk membantu tumbuh dan berkembangnya suatu perusahaan.

2.1.1.2 Faktor-Faktor Keterlibatan Kerja

Logahan dan Aesaria (2014) faktor-faktor yang memengaruhi keterlibatan kerja sebagai berikut:

1. Keterlibatan kerja sebagai fitur pribadi meliputi: (usia, tingkat Pendidikan, Riwayat pernikahan, jenis kelamin, tempat kendali kebutuhan yang lebih tinggi.
2. Keterlibatan kerja sebagai fitur kontekstual meliputi: (kepuasan kerja, masa kerja, pergantian, ketidak hadiran, kebutuhan finansial)

3. Keterlibatan kerja sebagai hasil interaksi individu dengan lingkungan, hubungan yang timbul antar individu dengan lingkungan hubungan ini secara langsung atau tidak langsung memengaruhi mereka yang terlibat dalam pekerjaannya.

2.1.1.3 Indikator Keterlibatan kerja

Menurut Istijanto dalam Septiadi, Sintaasih dan Wibawa (2017) menyatakan bahwa ada 6 indikator yang dapat digunakan dalam mengukur tinggi rendahnya keterlibatan kerja sebagai berikut:

1. Berpartisifasi aktif dalam pekerjaannya

Berpartisifasi aktif dalam pekerjaannya menunjukkan partisipasi dan kepedulian terhadap pekerjaannya.

2. Menunjukkan pekerjaan adalah hal yang utama

Individu yang mengutamakan pekerjaan akan terus melakukan yang terbaik untuk pekerjaan mereka dan merasa bahwa pekerjaan adalah hal yang menarik dalam hidup mereka.

3. Melihat pekerjaan adalah suatu hal yang penting bagi harga diri

Keterlibatan kerja dapat dilihat dari perilaku seseorang terhadap pekerjaannya, dimana seseorang menganggap penting bagi harga diri mereka.

4. Keterlibatan mental dan emosional

Keterlibatan tidak harus melibatkan aktivitas fisik dan dapat berupa mental dan emosional

5. Motivasi Kontribusi

Dimana situasi manajer memotivasi orang untuk mendistribusikan dirinya.

6. Tanggung jawab

Keterlibatan mendorong orang untuk bertanggung jawab atas aktivitas kelompok.

Kembau, Sendow dan Tawas (2018) Keterlibatan kerja didefinisikan sebagai ukuran fokus psikologis individu pada pekerjaan dan tingkat pencapaian yang dicapai penting untuk harga diri empat indikator untuk mengukur keterlibatan kerja adalah:

1. Korespondensi dengan pekerjaan
2. Perilaku di tempat kerja
3. Tanggung jawab terhadap pekerjaan
4. Perasaan tentang pekerjaan yang belum selesai dan ketidakhadiran

2.1.2 Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan kepuasan dalam pekerjaannya. Kepuasan memengaruhi produktivitas yang benar-benar diharapkan manajer. Untuk alasan ini, manajer perlu memahami apa yang perlu mereka lakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Byars dan Rue dalam Erni dan Donni (2018: 170) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi secara efektif memudahkan pencapaian tujuan organisasi. Kepuasan kerja yang buruk merupakan ancaman, tetapi dapat dengan cepat atau lambat membawa kehancuran dan kemunduran bagi organisasi.

Werther dan David dari Erni dan Donni (2018: 170) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah suka dan tidak suka karyawan terhadap pekerjaan.

Siagian dari Erni dan Donni (2018: 170) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap keseluruhan seorang pekerja terhadap pekerjaan. Dengan kata lain, orang yang senang dengan pekerjaannya umumnya memiliki sikap yang positif terhadap organisasi tempatnya bekerja. Di sisi lain, orang yang tidak puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki sikap negatif terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

Meithiana Indrasari (2017: 39) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang dirasakan seseorang tentang dirinya dan pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan emosi yang mendukung atau tidak menyetujui pekerjaannya dan kondisi yang dirasakannya.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, apakah senang/suka atau tidak senang/tidak suka dan hasil interaksi karyawan terhadap lingkungan pekerjaannya atau sebagai sikap metal, juga sebagai hasil penilaian terhadap pekerjaannya, perasaan terhadap pekerjaan mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja.

2.1.2.2 Dampak Kepuasan Kerja

Menurut Erni dan Donni (2018), pengaruh kepuasan dan ketidakpuasan kerja terhadap perilaku telah dipelajari secara ekstensif. Perilaku dan hasil dari banyak karyawan diyakini sebagai hasil dari kepuasan dan ketidakpuasan kerja. Ini tidak hanya mencakup variabel pekerjaan dan *turnover*, tetapi juga variabel non-pekerjaan seperti kesehatan dan kepuasan hidup. Dampak kepasifan dijelaskan di bawah ini.

1. Kinerja

Jacob dan Solomon dari Erni dan Donni (2018: 174) menemukan bahwa korelasi antara kepuasan kerja dan kinerja lebih tinggi untuk pekerjaan yang menghargai kinerja yang baik dari pada pekerjaan yang tidak memberikan penghargaan.

Robbins dari Erni dan Donni (2018: 174) menyatakan bahwa produktivitas kerja karyawan membawa mereka pada kepuasan. Ketika karyawan melakukan pekerjaan mereka dengan baik, organisasi menghargai produktivitas mereka. Imbalan yang diberikan oleh organisasi dapat berupa gaji dan promosi, yang dapat menimbulkan kepuasan karyawan di tempat kerja.

2. Organizational Citizenship Behavior

Berbeda dengan kinerja, menurut Schnake dalam Erni dan Donni (2018: 174), Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku yang berada di luar kebutuhan pekerjaan. Perilaku ini termasuk tindakan sukarela oleh karyawan untuk membantu rekan kerja mereka atau organisasi. Misalnya, tepat waktu, membantu rekan kerja, memberikan saran untuk meningkatkan organisasi dan tidak membuang waktu di tempat kerja.

3. Perilaku Menghindar

Menurut Erni dan Donni (2018: 174-175) Absen atau ketidakhadiran dan perubahan pekerjaan adalah perilaku yang dilakukan karyawan untuk menghindari ketidakpuasan kerja. Banyak teori yang menduga bahwa karyawan yang tidak menyukai pekerjaannya akan menghindarinya baik secara permanen, yaitu dengan berhenti atau keluar dari organisasi, atau untuk sementara dengan tidak datang atau terlambat.

4. Ketidakhadiran atau kemangkiran

Menyatakan bahwa kepuasan kerja memegang peranan penting dalam pengambilan keputusan bahwa pekerja tidak masuk kerja. Semakin tidak puas seorang karyawan dengan suatu pekerjaan, semakin besar kemungkinan mereka untuk tidak hadir atau terlambat tanpa alasan yang jelas.

5. Pindah Kerja (*Turnover*)

Para ahli berpendapat bahwa tindakan karyawan untuk keluar (*turnover*) merupakan kelanjutan dari niat karyawan untuk meninggalkan organisasi (*the intention to leave*). Sebagian besar teori menyatakan bahwa perubahan pekerjaan disebabkan oleh karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya, menurut Erni dan Donni (2018:175), karyawan yang tidak menyukai pekerjaannya akan mencari pekerjaan lain. berbeda. Semakin puas karyawan dengan pekerjaan mereka, semakin kecil kemungkinan mereka berpikir untuk meninggalkan pekerjaan mereka

6. Burnout

Distress emosional atau keadaan psikologis yang dialami di tempat kerja. Burnout adalah respons yang lebih emosional terhadap pekerjaan. Burnout melaporkan bahwa karyawan yang mengalami burnout mengalami gejala kelelahan mental dan motivasi yang rendah, tetapi bukan depresi. Maslach dan Jackson dalam Erni dan Donni (2018:176) mengatakan bahwa burnout terdiri dari tiga unsur.

- Personalisasi, yaitu jarak emosional yang berkepanjangan dari klien yang mengarah pada sikap kejam dan acuh tak acuh terhadap orang lain
- Kelelahan emosional, yaitu merasa lelah dan menurunnya semangat kerja.

- Penurunan kinerja pribadi, yaitu perasaan bahwa tidak ada yang berharga untuk dilakukan dengan pekerjaan itu.

7. Kelelahan Metal dan Fisik

Salah satu temuan tentang kesehatan mental dan kepuasan kerja adalah bahwa di semua tingkat pekerjaan, persepsi karyawan bahwa pekerjaan mereka memerlukan penggunaan keterampilan mereka secara efektif dan relevan. berhubungan dengan skor kesehatan mental yang tinggi. Skor ini juga terkait dengan tingkat kepuasan dan pekerjaan.

8. Perilaku Kontraproduktif

Ini termasuk tindakan yang dilakukan oleh karyawan, baik sengaja atau tidak sengaja, yang menyebabkan kerugian bagi organisasi. Ini termasuk serangan terhadap rekan kerja, serangan terhadap organisasi, vandalisme, dan pencurian. Perilaku ini memiliki berbagai penyebab, tetapi sering dikaitkan dengan ketidakpuasan kerja dan frustrasi.

2.1.2.3 Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Meithiana Indrasari (2017:50) berpendapat bahwa kepuasan kerja intrinsik ditentukan dari penghargaan internal seperti pekerjaan itu sendiri, peluang pengembangan pribadi, sedangkan kepuasan ekstrinsik berasal dari faktor-faktor eksternal seperti kepuasan kerja, pembayaran, dukungan dan perusahaan. kebijakan, pengawasan, rekan kerja. kesempatan kerja dan kemajuan. Menurut Herzberg dalam Meithiana Indrasari (2017: 50), kepuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Dengan kata lain, kepuasan dan ketidakpuasan kerja bukan merupakan variabel kontinu.

Dari uraian yang diberikan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah ketika tidak ada perbedaan antara kenyataan yang diinginkan dan yang dirasakan, karena batas minimum yang diinginkan telah tercapai. Dengan kata lain, kepuasan kerja juga mewakili tingkat penyelesaian yang diharapkan dari kontak psikologis seseorang. Kepuasan kerja lebih tinggi bagi mereka yang menerima kontribusi yang seimbang dalam hubungannya dengan tunjangan.

As'ad dalam Erni dan Donni (2018: 180-181) menyatakan, bahawa faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Faktor Psikologis

Faktor yang meliputi: minat; kenyamanan dalam bekerja; sikap terhadap pekerjaan; bakat; serta keterampilan yang dimiliki.

2. Faktor Sosial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial, baik antara sesama karyawan, atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.

3. Faktor Fisik

Faktor-faktor tersebut berkaitan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pekerja, antara lain jenis pekerjaan, komposisi jam kerja dan istirahat, peralatan kerja, kondisi ruangan, suhu udara, pencahayaan, ventilasi, status kesehatan, pekerja, umur, dan lain-lain.

4. Faktor Finansial

Merupakan faktor yang berkaitan dengan jaminan dan kesejahteraan pekerja, meliputi sistem dan upah atau besaran upah, jaminan sosial, berbagai

tunjangan kesejahteraan, tunjangan kesejahteraan yang diberikan, kenaikan pangkat, dan lain-lain.

Sule dalam Meithiana Indrasari (2017: 51) menyatakan kepuasan kerja dapat dipahami melalui beberapa aspek yakni kepuasan kerja merupakan bentuk respon karyawan terhadap kondisi lingkungan pekerjaan, kepuasan kerja sering ditentukan oleh hasil pekerjaan atau kinerja individual, dan kepuasan kerja terkait dengan sikap lainnya yang dimiliki oleh setiap pekerja. Glisson dan Durick dalam Meithana Indrasari (2017: 52) menyatakan kepuasan kerja dapat meliputi:

- a. Karakteristik individu, meliputi dua jenis kelamin, pendidikan, motivasi, kemampuan dan usia.
- b. Karakteristik pekerjaan termasuk otonomi, gaji dan pendapatan lain, rutinitas, kepentingan, kesulitan dan keragaman.
- c. Karakteristik organisasi yaitu sentralisasi, profesionalisme, kontrol, umpan balik dan budaya.

Menurut penelitian Meithana Indrasari (2017: 52), faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja antara lain:

- (1) prestasi
- (2) Pengakuan prestasi
- (3) kerja yang sulit
- (4) peningkatan kewajiban (increased liability)
- (5) Pertumbuhan dan perkembangan

2.1.2.4 Teori-Teori Kepuasan Kerja

Sharma dan Chandra dalam Meithana Indrasari (2017: 42-43) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat diterangkan oleh teori *need fulfilment*, teori *equity*, teori *discrepancy*, teori motivasi *two factor*, dan teori *social reference group*. Kelima teori tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Teori *need fulfilment*

Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja diukur dengan tingkat kepuasan atas suatu penghargaan atau kebutuhan yang diterima seorang karyawan. Karyawan akan senang ketika mereka mendapatkan apa yang mereka butuhkan. Semakin banyak kebutuhan karyawan terpenuhi, semakin puas karyawan tersebut, dan sebaliknya. Ada hubungan positif langsung antara kepuasan kerja dan kepuasan aktual dari kebutuhan yang diharapkan.

2. Teori *equity*

Pada prinsipnya teori ini berpandangan bahwa orang akan merasa puas selama mereka merasakan rasa keadilan dan ketidakadilan yang dicapai dengan membandingkan diri mereka dengan orang lain yang sederajat kelas, kantor atau tempat lain. Teori ini mendefinisikan keadilan dalam tiga bagian, yaitu:

- a. *Input*, adalah sesuatu yang bernilai yang dirasakan oleh karyawan sebagai kontribusi untuk mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pelatihan, alat kerja, dan lain-lain.
- b. *Out comes*, adalah segala sesuatu yang bernilai yang dirasakan karyawan sebagai hasil dari pekerjaannya, seperti gaji, status, ukuran keberhasilan.
- c. *Comparisons person* adalah perbandingan antara *input* dan *output* yang diperoleh. Menurut teori ini, kepuasan atau ketidakpuasan seorang karyawan

merupakan hasil dari perbandingan antara *input/output*nya dengan *input/output* karyawan lain. Jika perbandingan tersebut adil maka karyawan puas demikian sebaliknya.

3. Teori *discrepancy*

Teori ini menyatakan untuk mengukur kepuasan kerja seseorang dilakukan dorongan menghitung selisih apa yang diharapkan dari pekerjaan dengan kenyataan yang dirasakan. Tujuan kerja tergantung pada ketidaksesuaian antara harapan, kebutuhan, atau nilai dengan apa yang menurut perasaan atau persepsinya telah dicapai atau dicapai melalui pekerjaan. sikap karyawan terhadap pekerjaannya tergantung ketidak sesuaian yang dirasakan.

4. Teori motives *two factor*

Menurut teori ini terdapat dua faktor pengukur kepuasan dan ketidakpuasan kerja karyawan yakni:

- a. Faktor retensi atau faktor ketidakpuasan adalah faktor yang berkaitan dengan sifat manusia yang menginginkan ketenangan fisik, yaitu gaji, kualitas pengawasan, kebijakan organisasi, kualitas hubungan interpersonal antar rekan kerja, atasan dan bawahan, keamanan kerja, status dan kondisi kerja.
- b. Faktor motivator atau faktor kepuasan menyangkut kebutuhan psikologis karyawan. Faktor ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi karyawan yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan seperti prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri.

5. Teori *social reference-group*

Teori ini hampir menyerupai teori *need fulfilment*, tetapi perbedaannya adalah bahwa dalam teori ini, harapan, keinginan, dan minat adalah milik individu dalam kelompok dari pada individu yang mandiri. Menurut teori ini, jika pekerjaan sesuai dengan minat, harapan, dan persyaratan individu dalam kelompok, maka seseorang akan merasa puas dengan pekerjaannya, dan sebaliknya. Faktanya, individu tidak selalu mengikuti apa yang diputuskan kelompok, terkadang mereka mandiri

2.1.2.5 Meningkatkan Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja perlu ditingkatkan. Untuk itu organisasi perlu memiliki upaya dan strategi yang tepat dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Menurut Erni dan Donni (2018:190) Kepuasan kerja karyawan yang meningkat akan mendorong karyawan untuk bertahan dan menjadi bagian penting di dalam organisasi. Upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja dapat dilakukan melalui:

1. Perubahan Struktur Kerja

Perubahan struktur pekerjaan, misalnya karena rotasi pekerjaan, adalah suatu sistem pemindahan pekerjaan dari satu jenis tugas ke jenis tugas lainnya (disesuaikan dengan deskripsi pekerjaan). Cara kedua adalah dengan memperluas pekerjaan (job to expand) atau memperluas pekerjaan di luar banyak tugas pekerjaan yang berbeda. Karyawan menerima tugas tambahan dan beragam dalam upaya membuat mereka merasa lebih dari sekadar anggota organisasi

2. Melakukan Perubahan Struktur Pembayaran

Perubahan sistem pembayaran karyawan didasarkan pada teknik berikut.

- pembayaran berdasarkan keahlian yaitu pembayaran di mana pekerja dibayar berdasarkan pengetahuan dan keterampilan mereka dari pada posisi mereka dalam organisasi.
- Remunerasi, yaitu sistem kompensasi dimana pekerja dibayar sesuai dengan kinerjanya, kinerja keuangan pekerja berdasarkan hasil yang dicapai oleh individu.
- Pembayaran didasarkan pada keberhasilan tim (bagi hasil), di mana keuntungan dibagi di antara semua anggota tim

3. Pemberian Jadwal Kerja Fleksibel

Pemberian jadwal kerja yang fleksibel, Menawarkan jadwal kerja yang fleksibel, dengan tetap menghormati aturan organisasi, juga merupakan solusi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan memiliki keleluasaan untuk menyingkat pekerjaan mereka pada waktu-waktu tertentu, seperti bekerja penuh waktu dari Senin hingga Jumat dan bekerja pada hari Sabtu. Namun, dalam beberapa kondisi, pekerja dapat pulang lebih awal dalam seminggu, tetapi bekerja pada akhir pekan. Hal ini memberikan karyawan fleksibilitas waktu untuk mengelola pekerjaan mereka sendiri.

4. Program Pendukung

Organisasi ini menawarkan program dukungan yang dapat mengarah pada kepuasan kerja karyawan, seperti pusat kesehatan dan kebugaran, umpan balik, penghasilan tambahan, beasiswa untuk anak-anak karyawan, dan banyak program dukungan lainnya.

2.1.2.6 Indikator Kepuasan Kerja

Erni dan Donni (2018: 171) seorang pakar psikologi mengembangkan *Job Satisfaction Survey* (JSS) untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Penelitian Spector tentang kepuasan kerja beragam. Ia menyarankan bahwa kepuasan kerja terkait dengan bagaimana perasaan karyawan tentang pekerjaan mereka dan berbagai aspek pekerjaan mereka, sehingga kepuasan kerja terkait erat dengan tingkat karyawan. karyawan puas atau tidak puas dengan pekerjaan mereka

Erni dan Donni (2018: 172) mengembangkan indikator kepausan kerja berdasarkan sembilan aspek seperti disajikan dalam **tabel 2.1** berikut ini.

Tabel 2.1
Indikator Kepuasan Kerja

No (1)	Aspek (2)	Penjelasan (3)
1.	Gaji	Aspek ini mengukur kepuasan kerja karyawan terhadap gaji yang diterima dan kenaikan gaji, yaitu gaji yang diterima sesuai dengan apa yang dianggap sepadan. Gaji dan upah memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Upah dan gaji juga menggambarkan berbagai aspek kepuasan kerja. Pekerja melihat upah sebagai hak untuk menerima atas kewajiban yang telah mereka penuhi.
2.	Promosi	Aspek ini mengukur kepuasan karyawan terhadap kebijakan promosi dan peluang promosi. Kesempatan untuk promosi atau peningkatan karir juga memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Karyawan akan melihat apakah organisasi memberikan kesempatan yang sama kepada semua karyawan untuk mendapatkan promosi atau jika promosi dilakukan secara adil, yaitu setiap karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik memiliki kesempatan yang sama.
3.	Supervisi	Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Karyawan suka bekerja dengan atasan yang selalu mendukung, peduli, ramah dan bersahabat, memuji prestasi bawahan yang baik, mendengarkan pendapat bawahan, dan memutuskan untuk memperhatikan karyawan yang berpusat

		pada karyawan) daripada bekerja dengan pemimpin yang apatis, kasar dan mandiri (berpusat pada pekerjaan).
4.	Tunjangan Tambahan	Aspek ini mengukur sejauh mana individu puas dengan manfaat tambahan yang mereka terima dari organisasi. Tunjangan tambahan diberikan kepada karyawan secara adil dan sepadan.
5.	Penghargaan	Dimensi ini mengukur sejauh mana individu puas dengan penghargaan yang diberikan berdasarkan kinerja. Setiap individu ingin usaha, kerja keras dan dedikasi mereka untuk pengembangan organisasi dihargai.
6.	Prosedur dan Peraturan Kerja	Dimensi ini mengukur kepuasan dengan aturan dan prosedur di tempat kerja. Isu yang terkait dengan peraturan dan prosedur tempat kerja yang membahas kepuasan kerja individu, seperti birokrasi dan beban kerja.
7.	Rekan Kerja	Aspek ini mengukur kepuasan kerja dalam hubungannya dengan hubungan dengan rekan kerja. Rekan kerja yang memberikan dukungan terhadap rekan kerja lainnya, serta suasana kerja yang nyaman dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Misalnya rekan kerja yang menyenangkan atau hubungan dengan rekan kerja yang rukun.
8.	Pekerjaan itu Sendiri	Aspek yang mengukur kepuasan kerja pada isu-isu yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, seperti peluang kreativitas dan banyak tugas, peluang kesibukan, peningkatan pengetahuan, tanggung jawab, otonomi, kekayaan karyawan, dan kompleksitas pekerja.
9.	Komunikasi	Dimensi ini mengukur kepuasan dengan komunikasi yang terjadi di tempat kerja. Dengan komunikasi yang lancar

2.1.3 Turnover

Turnover adalah berhentinya seorang karyawan dari tempat bekerja secara sukarela maupun tidak sukarela atau pindah kerja dari perusahaan yang sedang dinaunginya.

2.1.3.1 Pengertian *Turnover*

Pergantian karyawan *turnover* sendiri menurut Tjahjono (2017: 114) terbagi menjadi dua jenis yaitu pergantian paksa (*involuntary turnover*) dan pergantian sukarela (*voluntary turnover*). Pergantian paksa merupakan pergantian karyawan yang disebabkan oleh permintaan perusahaan, sedangkan pergantian

sukarela merupakan pergantian karyawan yang disebabkan oleh inisiatif karyawan itu sendiri.

Turnover (pindah kerja) juga tindakan puncak dari segala perilaku yang disebabkan oleh pekerjaan karyawan terhadap pekerjaan, apabila karyawan tidak menyukai pekerjaan, maka mereka akan mencari tempat kerja lain (Priansa, 2018: 296).

Ridlo (2012: 10) mendefinisikan bahwa *turnover* adalah berhentinya individu dari anggota dari anggota suatu organisasi dengan disertai pemberian imbalan keungan oleh organisasi yang bersangkutan.

Menurut Hasibuan (2013: 52), *turnover* karyawan adalah hubungan antara masuknya dan keluarnya karyawan di suatu perusahaan yang sedang dinaunginya.

Turnover merupakan persepsi subjektif dari anggota organisasi untuk meninggalkan pekerjaan mereka saat ini untuk mencari peluang lain. (Kartono,2017).

Putro, Praweswari dan Qomariyah (2020) yang mendefinisikan maksud pendapatan sebagai batas pendapatan pada penghentian keanggotaan suatu organisasi disertai dengan pemberian imbalan finansial oleh organisasi terkait.

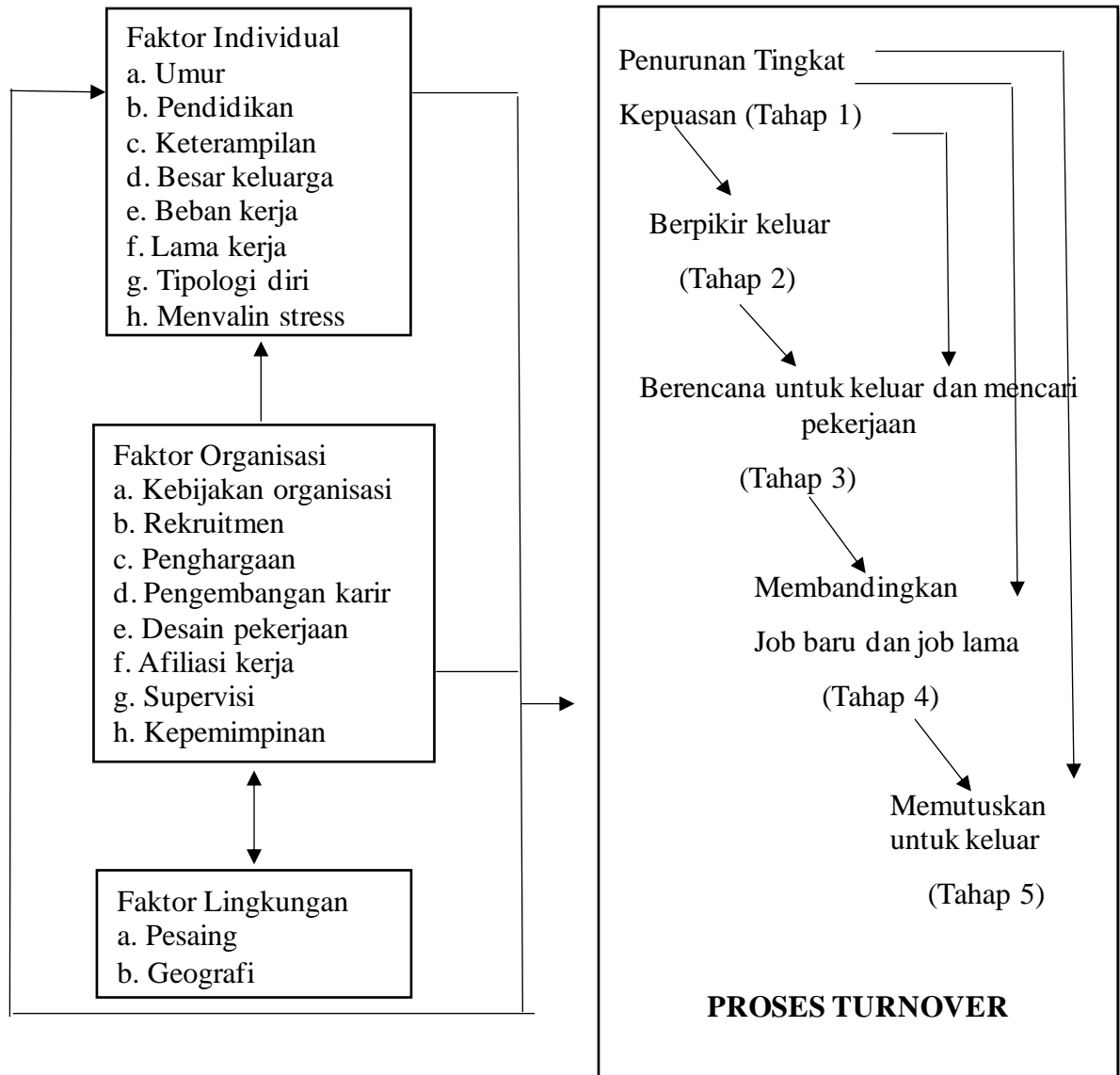
Menurut Ridlo (2012: 11) *turnover* sangat diperhatikan oleh pakar ekonomi dan sosial, karena ditinjau dari berbagai sisi perusahaan akan mengalami kerugian. Terlebih jika *turnover* tersebut terjadi dalam manajemen lini menengah, kerugian yang ditanggung perusahaan akan semakin membengkak.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa *turnover* adalah kecenderungan atau niat seorang pekerja untuk berhenti dari pekerjaannya

karena memiliki alasan tertentu sehingga harus ada pengganti untuk *turnover* karyawan. tenaga kerja pada posisi yang ditinggalkan oleh karyawan itu sendiri.

2.1.3.2 Proses *Turnover*

Menurut Ridlo, I.A (2012: 20), ada beberapa faktor yang memengaruhi keputusan seseorang untuk keluar dari organisasi atau dari perusahaannya.



Sumber: Ridlo, I. A (2012) Gambar 2.1 Proses *turnover*

Gambar 2.1 menggambarkan model pendapatan Ridlo, I. A (2012), di mana beberapa tahapan dapat dilalui sebelum seseorang memutuskan untuk

meninggalkan suatu organisasi atau perusahaan. Perputaran karyawan merupakan fenomena penting dalam kehidupan organisasi. Perputaran karyawan harus dilihat sebagai perilaku manusia yang penting, baik dari sudut pandang pribadi maupun sosial. Penting juga untuk mempertimbangkan dampak pergantian karyawan terhadap mereka yang tetap tinggal.

Gambar 2.1 menunjukkan bahwa tahap pertama dari proses perubahan dimulai ketika karyawan mengevaluasi pekerjaan mereka saat ini. Kemudian mereka menyadari bahwa mereka puas atau tidak puas dengan pekerjaan mereka. Dimulai dengan penurunan tingkat kepuasan, diikuti periode kedua dan ketiga, yang berdampak pada penurunan motivasi, antara lain: stres, sakit fisik, malas dalam bekerja, kualitas buruk, kurangnya komunikasi pribadi, bolos tugas. Pada akhirnya mereka akan memutuskan untuk berefleksi dan berniat keluar untuk mencari pekerjaan baru (Ridlo, IA 2012) Pada tahap keempat, karyawan membandingkan pekerjaan alternatif dengan pekerjaannya saat ini dan membuat keputusan untuk tetap tinggal atau keluar dan tahap kelima adalah tindakan bertahan atau meninggalkan organisasi.

2.1.3.3 Perhitungan *Turnover*

Gejala *turnover* dalam suatu perusahaan dapat diukur secara langsung dengan perhitungan kuantitatif dari indeks rasio perputaran dan dinyatakan sebagai persentase selama periode tertentu. Dalam hal ini, perlu dibedakan antara rotasi sukarela dan rotasi karena alasan. Rumus yang paling sering digunakan menurut Ridlo, IA (2012:15) adalah:

$$\mathbf{LSP} \frac{P}{J} \times 100$$

Keterangan:

LPS = Laju seluruh pergantian karyawan

P= Jumlah keseluruhan pengunduran diri pada jarak yang berbeda, misalnya

J= Jumlah rata-rata karyawan dalam daftar gaji yang ditelaah

Atau dengan penjabaran sebagai berikut:

$$\text{turnover} = \frac{\text{Jumlah keluar(satutahun)}}{\text{jumlahretensi+keluar(satutahun)}} \times 100\%$$

Misalnya, sebuah perusahaan memiliki rata-rata 800 karyawan per bulan, selama waktu itu 16 karyawan bergabung dan 24 karyawan diberhentikan (split). Maka perbandingan daya rekatnya adalah $16/800 \times 100\% = 2\%$ sedangkan laju separasinya adalah $24/800 \times 100\% = 3\%$. Dengan demikian, tingkat *turnover* sama dengan tingkat keanggotaan, yaitu 2%. Karena rasio *turnover* harus selalu seimbang dengan rasio keanggotaan. Artinya ketika seorang karyawan keluar, misalnya, ia harus segera digantikan oleh karyawan baru untuk menggantikannya.

Beberapa pengukuran dalam *turnover* menurut Mowday dkk dalam Ridlo,

I. A. (2012) adalah:

1. Rata-rata masa kerja, yaitu masa kerja per karyawan dibagi jumlah pegawai.
2. Tingkat pertumbuhan adalah jumlah karyawan baru dalam satu periode dibagi dengan jumlah rata-rata karyawan untuk periode tersebut.
3. Derajat pemisahan adalah jumlah karyawan yang keluar dari perusahaan selama satu periode dibagi dengan jumlah rata-rata karyawan selama periode tersebut.

4. Stabilitas adalah jumlah karyawan yang tersisa di perusahaan dari awal sampai akhir masa kerja dibagi dengan jumlah karyawan dasar.
5. Volatility Ratio adalah jumlah karyawan yang keluar dari awal sampai periode tertentu dibagi dengan jumlah karyawan pada awal periode tersebut.
6. Rasio keberlanjutan adalah jumlah karyawan baru yang dipekerjakan secara terus menerus selama satu periode dibagi dengan jumlah karyawan baru.

2.1.3.4 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi *Turnover*

Menurut Rekha dan Kamalanabhan (2012), faktor-faktor yang memengaruhi *turnover* adalah:

1) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan faktor yang memengaruhi niat berpindah. Aspek kepuasan yang berkaitan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan terhadap gaji, promosi, atasan, rekan kerja, dan kepuasan diri.

2) Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah sikap yang orang merasa bahwa mereka tahu tentang terhubungnya ke organisasi. Semakin kecil keinginan seseorang untuk meninggalkan organisasi, semakin besar komitmennya terhadap organisasi.

3) Persepsi keadilan organisasi

Faktor berikutnya yang menentukan keinginan berpindah adalah keadilan pengambilan keputusan dalam organisasi. Niat karyawan untuk keluar dari organisasi biasanya terbentuk ketika proses pengambilan keputusan organisasi terasa tidak adil.

4) Perceived Organizational Support

Dukungan organisasi merupakan salah satu faktor yang memengaruhi *turnover* karyawan. Karyawan yang merasa organisasinya kurang mendukung akan mencari alasan untuk keluar dari pekerjaannya.

2.1.3.5 Indikator *Turnover*

Menurut Ridlo (2012: 20) ada tiga indikator yang dapat mengukur *turnover* atau pemberhentian antara suatu perusahaan dengan seseorang atau beberapa orang karyawan adalah sebagai berikut:

1. Ketidaktepatan pemberian tugas

Karyawan, khususnya pada masa percobaan, merasa kurang cocok dengan tugas yang diberikan pada masa percobaan tersebut. Sehingga menurut pertimbangannya tidak akan mungkin ada perkembangan di masa depan.

2. Alasan mendesak

- a. Upah atau gaji tidak pernah diberikan pada waktunya meskipun karyawan telah bekerja dengan baik.
- b. Bila pekerjaan yang ditugaskan pada karyawan ternyata dapat membahayakan keselamatan dirinya maupun moralnya.
- c. Karyawan memperoleh perlakuan pimpinannya secara tidak manusiawi atau bersifat sadis dan sebagainya.

3. Menolak pimpinan baru

Apabila karyawan tidak cocok dan tidak sehati dengan sepak terjang pimpinan barunya, dapat saja mengakibatkan timbulnya stress yang tidak menguntungkan dirinya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam usulan penelitian ini penulis sebagai bahan pertimbangan kekurangan dan kelemahan yang ada, penulis mencari informasi dari berbagai sumber pada penelitian sebelumnya. Hasil penelitian sebelumnya yang digunakan sebagai bahan referensi dan refleksi dari peneliti adalah sebagai berikut.

Tabel 2. 2
Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul	Hasil	Sumber	Persamaan	Perbedaan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1.	Y. Yakup	Pengaruh Keterlibatan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai	Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa secara simultan, keterlibatan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja pegawai memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kepuasan kerja pegawai dibandingkan dengan keterlibatan kerja dan budaya organisasi	Sumber: Jurnal Homepage: Perisai, 1 (3), Oktober 2017, 273-290 ISSN: 2503-3077	Penelitian ini dan penelitian penulis memiliki variabel yang sama yaitu keterlibatan kerja dan kepuasan kerja	Dalam variabel ini menggunakan variabel budaya organisasi dan motivasi kerja sedangkan penulis tidak.
2.	Laksmi SITO Dwi Irvianti, Reno Eka Veriana	Analisa Pengaruh Stres Kerja, dan Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja	Berdasarkan uraian penelitian dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan dari peneliti adalah terdapat pengaruh	Sumber: Binus Business Review Vol. 6 No. 1 Mei	Penelitian ini dan penelitian penulis memiliki variabel yang sama yaitu	Dalam penelitian ini menggunakan variabel stress kerja, beban kerja dan

		Terhadap <i>Turnover Intention</i> karyawan Pada PT XL Axiata TBK Jakarta	secara parsial dan siltultan antara stress kerja, beban kerja dan lingkungan kerja terhadap <i>turnover intention</i> . Faktor yang paling berpengaruh adalah stress kerja.	2015: 117-126	<i>Turnover Intention</i> .	lingkungan kerja sedangkan penulis tidak.
3.	I Dewa Gede Dharma Putra, I Wayan Mudiarta Utama	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Di Mayaloka Villas Seminyak	Berdasarkan hasil analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> diperoleh nilai Sig.t 0,000 < 0,05 mengidentifikasikan bahwa H1 diterima. Artinya, apabila semakin rendah kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi intensitas <i>turnover</i> . Dan lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover</i> .	Sumber: E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 9, 2017: 5116-5143	Penelitian ini dengan penulis menggunakan variabel yang sama yaitu kepuasan kerja dan <i>turnover intention</i> .	Dalam penelitian ini menggunakan variabel lingkungan kerja sedangkan penulis tidak.
4.	Indri Ardiant	Pengaruh Kelelahan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i>	Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan 1. Kelelahan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>turnover intention</i> 2. Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan	Sumber: Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen, Vol 3, (1), 2019, 11-20 e-2579-9401, p-2579-9312	Penelitian ini dengan penulis memiliki variabel yang sama yaitu kepuasan kerja dan <i>turnover intention</i> .	Dalam penelitian ini hanya menggunakan kelelahan kerja sedangkan penulis tidak.

			terhadap <i>turnover intention</i>		
			3. Kelelahan kerja dan kepuasan kerja dapat digunakan sebagai prediktor naik atau turunnya <i>turnover intention</i>		
5.	Agi Syarif Hidayat	Penagruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i>	Berdasarkan dari hasil regresi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi ditemukan menjadi dua kontributor yang mempengaruhi terjadinya <i>turnover intention</i> , selain itu juga kepuasan kerja ditemukan menjadi faktor yang penting dalam peningkatan komitmen organisasi. Dengan demikian ketiga yang diajukan dalam hipotesis ini dapat diterima. Untuk hipotesis 1 didukung bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, untuk hipotesis 2 dan 3 penelitian ini mengajukan bahwa kepuasan kerja dan komitmen	Sumber: Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa Vol.11, No. 1 Maret 2018: 51-66 ISSN: 2442-9732 (Online) ISSN: 0216-3780 (Print)	Dalam penelitian ini terdapat variabel komitmen organisasi sedangkan penulis menggunakan variabel keterlibatan kerja.

			organisasi berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> .			
6.	Lulu Wifaq Yumna, Ridwan	Pengaruh Stres Kerja dan Keterlibatan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Yang Dimensiasi Oleh Kepuasan Kerja Masa Pandemi Covid-19 Pada Perawat RSUD Zaenal Abidin Banda Aceh	<p>Hasil penelitian menunjukkan</p> <p>1. Hipotesis yang pertama yaitu pengaruh stress kerja menunjukkan hasil yang signifikan terhadap <i>turnover intention</i>.</p> <p>2. Hipotesis yang kedua yaitu pengaruh stress kerja menunjukkan hasil yang signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>3. Hipotesis yang ketiga pengaruh keterlibatan kerja menunjukkan hasil yang signifikan terhadap <i>turnover intention</i>.</p> <p>4. Hasil hipotesis yang ke empat pengaruh keterlibatan kerja menunjukkan hasil yang signifikan terhadap kepuasan kerja</p> <p>5. Pada hipotesis yang ke lima kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan pada <i>turnover intention</i>.</p>	Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Syiah Kuala Lantai II Gedung Induk Vol 6, No 4 (2021)	Penelitian ini dengan penelitian penulis memiliki variabel yang sama yaitu keterlibatan kerja kepuasan kerja dan <i>turnover intention</i> .	Dalam penelitian ini hanya menggunakan variabel stress kerja sedangkan penulis tidak.

7.	Dewa Ayu Putu Karisma wati, I Gusti Ayu Manuati Dewi	Pengaruh Komitmen Organisasi, Dukungan Sosial dan Iklim Etika Terhadap <i>Turnover Intention</i>	Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional, dukungan sosial, dan iklim etika berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>turnover intention</i>	E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 2, 2016, 1368-1398, ISSN: 2302-8912	Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel yang sama yaitu <i>turnover intention</i> .	Dalam penelitian ini menggunakan variabel komitmen organisasional, dukungan sosial, dan iklim etika sedangkan penulis tidak.
8.	Wilson Lisan, Jantje Sepang, Greis Sendow	Aanalisis Pengaruh <i>Turover intention</i> Karyawan, Motivasi, dan Penggayaan Pekerja, Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT.Enseval Megatrading TBK Manado	Dari hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: 1. <i>Turnover</i> , motivasi dan pengayaan pekerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan 2. <i>Turnover</i> secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan 3. Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 4. Pengagayaan pekerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan	Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Volume 16 No. 03 Tahun 2016	Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel yang sama yaitu <i>turnover intention</i> dan kepuasan kerja.	Dalam penelitian menggunakan variabel motivasi dan pengayaan pekerja sedangkan penulis tidak.

			terhadap kepuasan kerja karyawan.			
9.	Sonia Candy	Pengaruh Keterlibatan kerja dan Kelelahan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> pada Karyawan CV DJAYADI PA	Berdasarkan hasil penelitian maka dapat menarik kesimpulan sebagai berikut: 1. Secara parsial Keterlibatan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> pada karyawan CV DJAYADIPA 2. Secara parsial Kelelahan Kerja tidak berpengaruh positif terhadap <i>Turnover Intentions</i> pada karyawan CV DJAYADIPA 3. Secara simultan Keterlibatan Kerja dan Kelelahan Kerja berpengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i> pada karyawan CV DJAYADIPA.	Sumber: Jurnal Manajem en Vol 2, No 2 (2020)	Penelitian ini dengan penelitian penulis mempunyai variabel yang sama yaitu Keterlibatan Kerja dan <i>Turnover Intention</i> .	Dalam penelitian menggunakan variabel Kelelahan kerja seadngkan penulis tidak.
10.	Sebastianus Alexander Septiadi, Desak Ketut Sintaasih dan I	Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Pemediasi Komitmen	Berdasarkan hasil pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan: 1. Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap	Sumber: E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 6.8	Penelitian ini dengan penelitian penulis mempunyai variabel yang sama yaitu	Dalam penelitian ini menggunakan variabel kinerja dan komitmen organisasi sedangkan

	Made Artha Wibawa	Organisational	komitmen organisasional. 2. Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 3. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.	(2017): 3103-3132 ISSN: 2337-3067	keterlibatan kerja	penulis menggunakan variabel kepuasan kerja dan <i>turnover intention</i> .
11.	Viniartha Seplifris kila Tampubolon dan Ella Jauvani Sagala	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada Karyawan PT. BUM DIVISI PMKS	1. Hasil uji T (parsial) didapatkan yaitu tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> . 2. Hasil uji T (parsial) ditemukan yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap <i>turnover intention</i> . 3. Hasil uji hipotesis F (simultan) mendapatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara simultan besama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	Jurnal Business Management Vol 16 (2): 2020 p-ISSN 1907-0896 e-ISSN 2589-6775	Penelitian ini dengan penelitian penulis mempunyai variabel yang sama yaitu kepuasan kerja dan <i>turnover intention</i> .	Dalam penelitian ini terdapat variabel komitmen organisasi sedangkan penulis tidak.
12.	Susanti, A.A Dwi Widyani, Ni Made	Pengaruh Keterlibatan Kerja Karyawan, Loyalitas	1. Keterlibatan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan	Jurnal Emas Vol 2 Nomor 2 Februari	Dalam penelitian ini dengan penelitian penulis	Dalam penelitian ini terdapat variabel loyalitas

	Satya Utami	Kerja Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan CV. Sanitary Bali Pinangsia	terhadap kinerja karyawan, yang artinya semakin tinggi keterlibatan kerja karyawan maka kinerja karyawan semakin meningkat. 2. Loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin tinggi loyalitas karyawan maka kinerja karyawan semakin meningkat. 3. Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin tinggi kerjasama tim maka kinerja karyawan semakin meningkat.	2021 E-ISSN: 2774-3020	mempunyai variabel yang sama yaitu keterlibatan kerja	kerja, Kerjasama tim dan kinerja karyawan sedangkan penulis tidak.
13.	Gde Bayu Surya Parwita, Ni Nyoman Suryani dan Ni Komang Ayu Adriani	Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap <i>Turnover Intention</i>	1. Berdasarkan uji t ditemukan pengaruh kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> diperoleh nilai signifikansi 0,025 <0,005 2. Berdasarkan hasil uji t ditemukan	Forum Manajemen Volume 17 Nomor 2 Tahun 2019	Penelitian ini dengan penelitan penulis menggunakan variabel yang sama yaitu kepuasan kerja dan <i>turnover intention</i>	Dalam penelitian ini terdapat variabel komitmen organisasi sedangkan penulis tidak.

			<p>pengaruh komitmen organisasi pada <i>turnover intention</i> diperoleh nilai signifikan sebesar 0,020</p> <p>3. Berdasarkan hasil uji F diperoleh kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i>.</p>			
14.	Jimmy Susilo dan I Gusti Bagus Honor Satrya	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Yang Dimensi Oleh Komitmen Organisasi Karyawan Kontrak</p>	<p>Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i></p>	<p>E-Jurnal Manajemen, Vol, 8, No. 6, 2019: ISSN: 2302-8912</p>	<p>Penelitian ini dan penelitian penulis terdapat variabel yang sama yaitu kepuasan kerja dan <i>turnover intention</i></p>	<p>Dalam penelitian ini terdapat variabel komitmen organisasi sedangkan penulis tidak.</p>
15.	Silviatus Sholikha dan Umi Anugerah Izzati	<p>Hubungan Antara Keterlibatan Kerja Dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Pada Guru</p>	<p>Terdapat hubungan antara keterlibatan kerja dengan <i>organizational citizenship behavior</i> dengan nilai signifikan sebesar 0,00 ($p < 0,05$). Berdasarkan perolehan nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,641 ($r = 0,641$) menunjukkan</p>	<p>Jurnal penelitian psikologi Vol 8 No 3 (2021)</p>	<p>Dalam penelitian ini dan penelitian penulis menggunakan variabel yang sama yaitu keterlibatan kerja</p>	<p>Dalam Penelitian ini terdapat variabel <i>organizational citizenship behavior</i> sedangkan penulis tidak.</p>

bahwa kategori korelasi antara variabel masuk dalam kategori yang memiliki hubungan kuat.

2.3 Kerangka Pemikiran

Keterlibatan kerja dalam suatu pekerjaan adalah suatu cara bagi karyawan untuk menikmati pekerjaannya dengan perasaan antusias, semangat, dan partisipasi aktif yang positif dalam pekerjaan, serta merasakan keterlibatan antara pekerjaan tersebut dengan perusahaan yang mempekerjakannya. Karyawan dengan tingkat komitmen kerja yang tinggi fokus pada pencapaian yang memengaruhi integritas mereka dengan citra pribadi mereka.

Hal ini diperkuat oleh pendapat Desauw, Lengkong dan Sendow (2016) mendefinisikan keterlibatan kerja (*job involvement*) adalah sejauh mana individu mengidentifikasi dengan pekerjaannya, berpartisipasi secara aktif di dalamnya, dan menganggap kinerja yang dilakukan penting untuk harga dirinya. Membahas keterlibatan kerja tidak dapat memisahkan faktor-faktor yang dapat memengaruhinya. Dalam pendekatan posisional, keterlibatan kerja dianggap tergantung pada kepribadian individu. Pengaruh yang disebabkan oleh karakteristik pribadi tertentu yang stabil akan menyebabkan individu memiliki sikap kerja yang berbeda. Dua sikap kerja adalah partisipasi kerja dan kepuasan kerja. Individu dipersepsikan memiliki beberapa keinginan atau nilai yang akan memotivasi mereka untuk bekerja lebih banyak atau menghalangi mereka untuk terlibat dalam pekerjaan Aryaningtyas dan Suharti (2013).

Oleh karena itu, dua pendapat di atas menunjukkan bahwa keterlibatan kerja sangat penting bagi perusahaan. Keterlibatan kerja karyawan meningkatkan komitmen kepada perusahaan bagi karyawan dengan komitmen dan keterlibatan

emosional. Dengan kata lain, keterikatan kerja merupakan investasi yang terukur dan saling menguntungkan bagi perusahaan dan karyawannya. Karyawan yang sangat terikat, yaitu karyawan selama jam kerja, memiliki minat yang tinggi terhadap perusahaan dan bertindak dengan gembira dan emosional tanpa merasakan pekerjaan. Di sisi lain, jika beban kerja rendah, karyawan mungkin tidak dapat memperoleh kualitas dan kuantitas pekerjaan, dan karyawan mungkin merasa tidak puas dengan pekerjaan itu. Oleh karena itu, sehubungan dengan tingkat dukungan emosional yang lebih tinggi dari atasan karyawan, hubungan antara keterlibatan kerja dan kepuasan kerja menjadi lebih kuat. Hal ini karena dapat memengaruhi *turnover* pada karyawan.

Menurut Putro, Praeswari dan Qomariyah (2020). Keterlibatan kerja adalah sejauh mana seseorang menginternalisasi nilai dan pentingnya pekerjaan dalam kehidupan karyawan. Di sisi lain, orang yang menginternalisasi nilai-nilainya di tempat kerja atau yang sibuk dengan pekerjaan tidak melakukan *turnover*.

Hal ini sejalan dengan penelitian Lulu Wifaq Yumna dan Ridwan (2021) pengaruh keterlibatan kerja menunjukan hasil yang signifikan terhadap *turnover intention*.

Septiadi, Sintaasih dan Wibawa (2017), ada enam indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat keterlibatan dalam bekerja: 1. Berpartisipasi aktif dalam pekerjaannya 2. Menunjukkan bahwa pekerjaan adalah yang terpenting 3. Melihat pekerjaan adalah sangat penting untuk harga diri 4. Keterlibatan mental dan emosional 5. Motivasi untuk berkontribusi 6. Tanggung jawab.

Kemudian terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan keterlibatan kerja. Partisipasi tenaga kerja merupakan salah satu faktor internal yang harus ditingkatkan untuk kemajuan suatu organisasi agar dapat melaksanakan pekerjaannya secara maksimal. Keterlibatan kerja juga merupakan proses partisipatif yang bertujuan untuk menggunakan kemampuan seluruh karyawan dan meningkatkan kepuasan kerja bagi keberhasilan perusahaan. Keterlibatan kerja terdiri dari berbagai cara sistematis untuk melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dan hubungan mereka dengan pekerjaan, tugas, dan organisasi. Upaya untuk melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan membuat mereka bertanggung jawab dan menjadi bagian dari keputusan yang melibatkan mereka. Tingkat keterlibatan yang tinggi dalam semua kegiatan organisasi menciptakan kepuasan bahwa organisasi memperhatikan karyawannya sebagai bagian dari organisasi.

Pernyataan ini sesuai dengan pandangan Rivai dan Deddy (2012:246) bahwa keterlibatan kerja adalah sejauh mana seseorang secara psikologis menyadari pekerjaannya dan memandang tingkat kinerjanya sebagai penghargaan penting terhadap harga diri. Keterlibatan dalam pekerjaan adalah bagian penting dari kehidupan banyak orang, hal ini terjadi karena aktivitas kerja menghabiskan sebagian besar hidup seseorang.

Hal ini diperkuat dengan pandangan Aryaningtyas (2013) Keterlibatan dalam pekerjaan sebagai karyawan yang proaktif dan merasakan dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui keterlibatan kerja.

Hal ini sejalan juga dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Y. Yakup (2018) menunjukkan hasil penelitiannya bahwa Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja juga akan sangat berpengaruh terhadap *turnover* karyawan kepuasan pada pekerjaan itu sendiri, kepuasan gaji, kepuasan pada promosi, kepuasan kepada atasan kepuasan kepada rekan kerja jika kepuasan tersebut sudah tercapai sesuai dengan yang diharapkan maka, keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan semakin rendah. Didukung dari definisi ahli sebagaimana yang telah dikemukakan Revilia, Mochammad dan Edlyn (2018) “Kepuasan kerja dihubungkan negatif dengan keinginan untuk keluarnya karyawan”.

Ada hubungan negatif antara kepuasan kerja dan *turnover* di mana ketika kepuasan kerja meningkat, niat untuk keluar menurun, yang mengarah pada peningkatan kinerja perusahaan. Menurut Chen et al., dalam Yuda dan Ardana (2017), seseorang merasa puas dengan pekerjaannya jika pekerjaan tersebut memenuhi harapannya. Jika kepuasan kerja karyawan tinggi maka *turnover* karyawan cenderung rendah, sebaliknya jika kepuasan kerja karyawan rendah maka *turnover* karyawan cenderung tinggi.

Yuda dan Ardana (2017) Persepsi kepuasan kerja dapat memengaruhi pemikiran *turnover*. Mengevaluasi berbagai pekerjaan alternatif pada akhirnya akan mengarah pada pergantian karyawan, karena orang yang memutuskan untuk meninggalkan organisasi mengharapkan hasil yang lebih memuaskan di tempat lain. Kemudian menurut Mathis dan Jackson dalam Yuda dan Ardana

(2017), *turnover* karyawan dikaitkan dengan ketidakpuasan kerja. Individu yang tidak puas dengan pekerjaannya akan meninggalkan organisasi.

Hal ini sejalan dengan penelitian Revilia, Mochammad Al, Edlyn Khurotal (2018) hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *Turnover* karyawan.

Erni dan Donni (2018: 172) mengembangkan indikator kepuasan kerja berdasarkan Sembilan aspek diantaranya: 1.Gaji 2.Promosi 3.Supervisi 4.Tunjangan tambahan 5.Penghargaan 6.Prosedur dan peraturan kerja 7.Rekan kerja 8.Pekerjaan itu sendiri 9.Kominikasi

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja dan kepuasan kerja dapat memengaruhi *turnover*. Hal ini dikarenakan jika keterlibatan kerja rendah maka akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang rendah dan berdampak juga terhadap pengunduran diri yang tinggi baik secara suka rela maupun secara tidak sukarela.

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan tertatif tentang hubungan anatara variaebel atau lebih. Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dijelaskan, maka penelitian merumuskan hipotesis sebagai berikut diduga terdapat Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover* Karyawan Matahari Departement Store Tasikmalaya Non Manajemen.