

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka berisi mengenai penjelasan dan berbagai pengertian yang berkaitan dengan *Perceived Organizational Support*, *Employee Engagement*, dan *Turnover Intention*. Dijelaskan pula berbagai uraian yang berkaitan dengan *Perceived Organizational Support*, *Employee Engagement*, dan *Turnover Intention*.

2.1.1 *Perceived Organizational Support*

Perceived organizational support dipersepsikan sebagai sebuah keterbukaan hubungan antara karyawan dengan organisasi, dimana karyawan mendapat dukungan dari organisasi, dan organisasi memandang sejauh mana keterlibatan kontribusi karyawan dengan memperhatikan kesejahteraan karyawan, dan saling memberikan umpan balik (*feedback*) positif. Dengan demikian, *perceived organizational support* pada dasarnya merupakan manfaat yang dapat dicapai apabila perusahaan memberi dukungan positif bagi karyawan, sehingga karyawan akan memberikan sebuah balasan berupa dedikasinya kepada perusahaan. Meningkatnya *perceived organizational support* pada karyawan tentunya akan menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan di perusahaan.

2.1.1.1 Pengertian *Perceived Organizational Support*

Menurut George dalam Putra & Sriathi (2017) *perceived organizational support* menjamin karyawan bahwa organisasi berdiri di belakang mereka saat

mereka bekerja dan membantu menangani karyawan disaat mengalami kondisi stres.

Perceived organizational support adalah persepsi karyawan tentang bagaimana organisasi menghormati dan merawat mereka, serta dianggap sebagai karakteristik positif yang dapat memberikan jaminan kepada karyawan bahwa organisasi akan mendukung karyawan dalam pekerjaan yang penuh tekanan (Arogundade *et al.* dalam Wahda *et al.*, 2022)

Persepsi dukungan organisasi mengacu pada bagaimana seorang karyawan merasakan sejauh mana organisasi mereka menghargai kontribusi mereka ke tempat kerja dan peduli tentang kesejahteraan mereka (Mardiana & Syarif, 2018).

Pratiwi & Muzakki (2021) *perceived organizational support* didefinisikan sebagai dukungan dari organisasi yang dapat menggali serta memunculkan persepsi karyawan yang telah memberi dukungan sesuai dengan norma yang berlaku, serta harapan karyawan terhadap perusahaan.

Perceived organizational support dianggap sebagai keyakinan mengenai tingkat kewajiban organisasi terhadap karyawan. Berbagai bentuk dukungan positif organisasi kepada karyawan contohnya dengan memberikan perlakuan secara adil, memberi persetujuan, memberikan rasa hormat, hak bersuara, gaji, promosi, media informasi dan bantuan lainnya yang dianggap dapat mendukung pelaksanaan pekerjaan dan kesejahteraan karyawan (Mohamed & Ali; Fatdina dalam Diana & Frianto, 2021).

Persepsi dukungan organisasi dianggap sebagai sebuah keyakinan umum atau keyakinan global yang muncul dari setiap anggota mengenai persepsi mereka

terhadap organisasi masing-masing yang dibentuk berdasarkan pengalaman mereka terhadap kebijakan/peraturan dan interaksi dengan pengurus organisasi, serta persepsi mereka mengenai kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan mereka (Rhoades & Eisenberger dalam Putra & Sriathi, 2017).

Kambu *et.al.*, dalam Putra & Sriathi (2017) mengemukakan konsep dari dukungan organisasi dan menjelaskan berbagai interaksi masing-masing karyawan dengan organisasinya masing-masing yang mempelajari bagaimana perusahaan memperlakukan para karyawannya.

Perceived organizational support menurut Rhoades & Eisenberger dalam Oktaviani (2018) adalah pandangan karyawan tentang sejauh mana organisasi/perusahaan menilai dan menghargai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan.

Perceived organizational support adalah dukungan organisasi terkait cara pandang karyawan terhadap *feedback* atas kontribusinya terhadap organisasi, dan bagaimana *treatment* perlakuan antar karyawan dengan perusahaan (Wijaya & Suhardiyah, 2021)

Menurut Stephen & Judge dalam Nisak & Sujianto (2022) *perceived organizational support* merupakan persepsi karyawan terhadap perusahaan mengenai sejauh mana perusahaan memberikan dukungan kepada karyawan. *Perceived organizational support* menentukan keyakinan tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan yang ada, dalam hal ini individu dalam organisasi.

Perceived organizational support dapat meningkatkan sikap positif karyawan terhadap organisasi melalui pertukaran sosial, dengan meningkatkan rasa tanggung jawab, kepercayaan, dan harapan bahwa upaya organisasi akan dihargai. Selanjutnya, karyawan menyeimbangkan orientasi menguntungkan organisasi terhadap mereka dengan komitmen afektif. Selain pertukaran sosial, pemenuhan kebutuhan sosioemosional harus mengarah pada identifikasi yang lebih besar. dan komitmen afektif terhadap organisasi (Kurtessis *et al.*, 2017).

Dari beberapa pernyataan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa *perceived organizational support* merupakan pandangan sejauh mana perusahaan dapat menilai dan menghargai kontribusi karyawan, serta peduli terhadap kesejahteraan hidup mereka. Apabila dukungan tersebut ditingkatkan maka karyawan akan memberikan *feedback* dengan meningkatkan kontribusinya dan mendukung untuk mencapai tujuan perusahaan dengan komitmen afektif terhadap perusahaan.

2.1.1.2 Dimensi *Perceived Organizational Support*

Menurut Rhoades & Eisenberg dalam Tjandra *et al.* (2018) terdapat 3 dimensi yang dapat meningkatkan *perceived organizational support* yang dirasakan oleh karyawan, diantaranya:

1. *Fairness*

Keadilan adalah cara yang digunakan untuk menentukan alokasi sumber daya diantara karyawan membagi keadilan menjadi aspek keadilan struktural dan aspek sosial. Aspek keadilan struktural mencakup peraturan formal dan keputusan mengenai karyawan, termasuk bagaimana organisasi memberikan informasi yang akurat, melibatkan karyawan dalam proses pengambilan

keputusan, dan pemberian informasi mengenai kebijakan yang akan dilaksanakan. Aspek sosial atau biasa dikenal sebagai keadilan interaksional, mencakup kualitas hubungan personal antara organisasi dengan karyawan sebagai sumber daya, termasuk mengenai bagaimana organisasi menghormati dan menghargai keberadaan karyawan.

2. *Supervisor*

Dukungan atasan berarti dukungan dari atasan sebagai perwakilan organisasi untuk menunjukkan sikap peduli kepada karyawan terhadap pekerjaannya seperti dengan memotivasi karyawan dan memahami dengan benar apa tujuan karyawan.

3. Penghargaan Organisasi dan Kondisi Kerja

Pengakuan terhadap sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap *perceived organizational support*. Berbagai penghargaan yang berkaitan dengan kondisi kerja telah banyak dipelajari dalam kaitannya dengan *perceived organizational support* seperti pengakuan perusahaan, upah kerja, promosi, dan pelatihan keamanan kerja.

2.1.1.3 Faktor *Perceived Organizational Support*

Perceived organizational support terhadap karyawan akan dipengaruhi oleh berbagai aspek perlakuan organisasi dan akibatnya akan memengaruhi tentang bagaimana karyawan menginterpretasikan motivasi yang mendasari perlakuan terhadap organisasi (Eisenberger & Huntington dalam Putra & Sriathi, 2017).

Terdapat 3 aspek yang menjadi perhatian utama dari karyawan menurut Mujiasih (2016), diantaranya:

Menurut Rhoades & Eisenberger dalam Mujiasih (2015), *perceived organizational support* memiliki aspek-aspek yang berasal dari definisinya, yaitu sebagai berikut.

a. Penghargaan pada kontribusi karyawan

Penghargaan perusahaan atas kontribusi atau usaha yang telah dilakukan karyawan berupa pengakuan dan perhatian, gaji dan promosi, serta akses informasi atau bentuk lainnya yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.

b. Perhatian atau peduli terhadap kesejahteraan karyawan

Perhatian organisasi dapat berupa memperhatikan kesejahteraan karyawan, mendengarkan pendapat atau keluhan karyawan, dan memperhatikan pekerjaan karyawan.

2.1.1.4 Dampak *Perceived Organizational Support*

Menurut Mujiasih (2015) konsekuensi dari *perceived organizational support* yang dirasakan tidak hanya memengaruhi sikap karyawan yang ditunjukkan pada pekerjaan dan organisasi tetapi juga berdampak pada perilaku yang ditunjukkan karyawan. Ketika karyawan merasa adanya dukungan dari organisasi maka karyawan akan menunjukkan perilaku yang dapat membantu tercapainya tujuan organisasi, mereka mau bekerja dengan lebih keras.

Menurut Caesens *et al.* (2017), beberapa dampak positif yang ditimbulkan dengan adanya persepsi dukungan organisasi adalah sebagai berikut.

1. *Perceived organizational support* memberikan sumber daya berwujud dan tidak berwujud bagi karyawan, sehingga menghasilkan norma timbal balik dari

karyawan untuk peduli dan membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Hal ini menjelaskan bagaimana *perceived organizational support* mengarah pada sikap dan perilaku positif karyawan terhadap organisasi. Konsekuensinya adalah meningkatkan sikap positif terhadap organisasi dan pekerjaan (misalnya, komitmen afektif, keterlibatan kerja), serta meningkatkan perilaku yang menguntungkan (misalnya, kinerja).

2. *Perceived organizational support* diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan perasaan dihargai. Dengan kata lain, *perceived organizational support* memberikan jaminan bahwa kontribusi yang berikan karyawan terhadap organisasi akan menjadi timbal balik berupa suatu bentuk penerimaan dan pengakuan keanggotaan organisasi. Konsekuensinya adalah meningkatnya kesamaan nilai karyawan dengan organisasi, misalnya, *person organization fit*.
3. *Perceived organizational support* diasumsikan sebagai pemenuhan kebutuhan sosio-emosional karyawan di tempat kerja, seperti kebutuhan untuk harga diri, kepedulian, dukungan emosional, dan pengakuan, sehingga konsekuensi dari pemenuhan kebutuhan tersebut dapat meningkatkan kesejahteraan subjektif karyawan misalnya, kepuasan kerja dan kesehatan.

2.1.1.5 Indikator *Perceived Organizational Support*

Menurut Robbins & Judge dalam Sari (2019) terdapat beberapa indikator persepsi dukungan organisasi yaitu meliputi:

1. Penghargaan

Penghargaan finansial baik yang berwujud gaji, upah, insentif, atau tunjangan sudah amat populer. Namun penghargaan nonfinansial, seperti pujian,

penerimaan, pengakuan atau yang lainnya tidak kalah pentingnya dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sebuah survey yang meminta karyawan memberikan nilai terhadap berbagai penghargaan menemukan bahwa penghargaan nonfinansial ada pada peringkat yang lebih tinggi daripada penghargaan finansial (Luthans dalam Sari, 2019). Pengakuan merupakan salah satu motivator yang ampuh. Tindakan pengakuan dapat berupa promosi, penempatan pada proyek yang bergengsi, perluasan pekerjaan untuk memberinya lingkup pekerjaan yang lebih menarik dan menguntungkan, dan berbagai simbol status dan kebanggaan.

2. Kepedulian

Kepedulian ialah bentuk perhatian pemimpin terhadap orang lain, khususnya anggota tim dengan memberi sumbangan dalam bentuk materi, gagasan/pemikiran, waktu, dan/atau, keahlian/keterampilan. Menurut Kaswan dalam Sari (2019) kepedulian menyiratkan tentang banyak hal, yaitu empati dan mengutamakan orang lain.

3. Kesejahteraan

Kesejahteraan (*well-being*) juga dikenal dengan kesejahteraan subjektif atau emosi, atau kebahagiaan. Pengertian lain kesejahteraan dikaitkan dengan tujuan hidup yang bermakna.

2.1.2 Employee Engagement

Employee engagement pada dasarnya merupakan prespektif antusiasme seorang karyawan secara sukarela memberikan loyalitas kepada organisasinya. *Employee engagement* erat kaitannya dengan karakter individu dalam memiliki keterikatan positif dengan perusahaan, keadaan ini akan menunjang keberhasilan bagi perusahaan, sedangkan sikap positif ini dapat menekan tingkat *turnover intention* disebuah perusahaan

2.1.2.1 Pengertian Employee Engagement

Istilah *employee engagement* pertama kali diperkenalkan pada tahun 1990 oleh William Kahn dalam Fauziridwan *et al.* (2018), yang menyatakan bahwa *engagement* merupakan pemanfaatan diri anggota suatu organisasi untuk peran pekerjaan masing-masing dengan menggunakan dan mengekspresikan diri, baik secara fisik, kognitif, dan emosional selama menjalankan perannya didalam organisasi.

Karyawan akan dapat meningkatkan performa kinerjanya ketika mempunyai keterlibatan erat pada perusahaan, seperti rasa kenyamanan dan mulai menyukai beberapa hal yang ada di sekitar, baik dalam hal tanggung jawab, peran yang dimiliki ataupun lingkungan kerjanya (Rustono & Akbary dalam Diana & Frianto, 2021).

Schaufeli *et al.* dalam Fauziridwan *et al.* (2018) mendefinisikan *employee engagement* sebagai pandangan hidup yang positif, pemikiran tentang kesatuan hubungan kerja, yang dicirikan dengan adanya semangat, dedikasi, dan penghayatan.

Robinson *et al.* dalam Fauziridwan *et al.* (2018) mengemukakan bahwa *employee engagement* merupakan sikap positif yang dimiliki karyawan terhadap organisasi serta nilai-nilai yang dimiliki oleh organisasi tersebut.

Maarif & Kartika (2014) mendeskripsikan *engagement/keterikatan* karyawan merupakan sebuah kesatuan usaha, komitmen, tanggungjawab, pikiran, tenaga, dan hati untuk menghasilkan kontribusi optimal dengan sungguh-sungguh dan sadar sebagai wujud keinginan untuk tetap tinggal dalam organisasi secara berkelanjutan.

Wahyuni dalam Diana & Frianto (2021) menyatakan *employee engagement* adalah hubungan yang menyangkut keterikatan karyawan terhadap komitmen perusahaan dan nilai-nilai perusahaan.

Employee engagement adalah suatu keadaan di mana karyawan merasa ikut terlibat terhadap pekerjaannya sehingga dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Saat kondisi itu dapat diartikan bahwa perusahaan penting untuk dapat menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif dalam hubungannya dengan rekan kerja dan perilaku atasan, memberikan fasilitas kepada karyawan, sehingga hal tersebut dapat memengaruhi kinerja karyawan (Atmaja dalam Diana & Frianto, 2021)

Menurut Maslach *et al.* dalam Wijayanto *et al.* (2022), *employee engagement* adalah rasa keterikatan karyawan terhadap organisasi yang ditunjukkan dari energi karyawan dalam pekerjaannya dengan cara melibatkan diri untuk meningkatkan kinerja.

Employee engagement adalah upaya dari anggota organisasi untuk mengikatkan diri mereka sesuai perannya dipekerjaan. Karyawan akan melibatkan dan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional selama bekerja di perusahaan dimana ia bekerja, karyawan yang *engaged* dengan perusahaan karyawan tersebut sadar terhadap bisnis sehingga karyawan akan memberikan seluruh kemampuan dan keterampilan terbaiknya untuk keberhasilan perusahaan (Puspawati & Suharnomo dalam Tambunan *et al.*, 2020).

Chanana & Sangeeta dalam Utami & Siswanto (2021) mendefinisikan *employee engagement* berkaitan dengan bagaimana suatu organisasi mendorong anggota dalam organisasi tersebut untuk menunjukkan keunggulannya setiap hari dalam menjaga komitmennya, menjaga *value*, dan tujuan perusahaan.

Robbins & Judge dalam Tambunan *et al.* (2020) berpendapat bahwa *employee engagement* merupakan keterlibatan, kepuasan, dan antusiasme individu dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Karyawan yang merasa terikat (*engaged*) dengan perusahaan, maka karyawan tersebut telah mempunyai kesadaran terhadap pekerjaannya sehingga karyawan akan memberikan segala kemampuan dan keterampilan terbaiknya terhadap kesuksesan perusahaan. Selanjutnya menurut Wicaksono & Rahmawati dalam Utami & Siswanto (2021) mendefinisikan *employee engagement* sebagai cara karyawan memberikan upaya terbaiknya dalam bekerja demi kemajuan organisasinya.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* merupakan sikap positif karyawan terhadap perusahaan karena adanya rasa keterikatan (*engaged*) antara karyawan dengan perusahaan sehingga mereka

berkomitmen dan mendedikasikan diri mereka untuk berupaya meningkatkan dan memberikan segala kemampuan dalam pekerjaannya untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2.2 Dimensi *Employee Engagement*

Dimensi *employee engagement* yang digunakan dalam penelitian ini adalah dimensi menurut Schaufeli *et al.* dalam Fauziridwan *et al.* (2018), yaitu:

1. Aspek *Vigor*

Vigor adalah aspek yang dicirikan oleh tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, kemauan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh di dalam pekerjaan dan gigih dalam menghadapi kesulitan.

2. Aspek *Dedication*

Aspek *dedication* ditandai dengan suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan menantang dalam pekerjaan. Orang-orang yang memiliki nilai *dedication* yang tinggi secara kuat mengidentifikasi pekerjaan mereka karena menjadikannya pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang. Selain itu, mereka biasanya merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka.

3. Aspek *Absorption*

Aspek *absorption* ditandai dengan adanya konsentrasi dan minat yang mendalam, tenggelam dalam pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu cepat dan individu merasa sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan dan melupakan segala sesuatu disekitarnya. Orang-orang yang memiliki nilai tinggi pada *absorption* biasanya merasa senang teralihkan oleh pekerjaan, merasa tenggelam

dalam pekerjaan dan memiliki kesulitan untuk memisahkan diri dari pekerjaan. Akibatnya, segala sesuatu di sekitarnya terlupakan dan waktu terasa berlalu cepat.

2.1.2.3 Faktor *Employee Engagement*

McBain dalam Mujiasih (2015) menjelaskan bahwa ada tiga faktor utama yang menjadi penggerak *employee engagement*, yaitu:

1. Faktor organisasi
2. Faktor manajemen
3. Kepemimpinan dan faktor kondisi kerja.

Menurut Sun & Bunchapattanasakda (2019) faktor yang memengaruhi dari *employee engagement* dibagi menjadi tiga kategori.

1. Faktor organisasi (manajemen gaya, penghargaan pekerjaan, dll.)
2. Faktor pekerjaan (lingkungan kerja, karakteristik tugas, dll.)
3. Faktor individu (energi fisik, kesadaran diri, dll.).

Sementara menurut Bakker & Demerouti dalam Riadi (2017), terdapat tiga faktor yang memengaruhi *employee engagement*, yakni sebagai berikut.

1. *Job Resources*

Merujuk pada aspek fisik, sosial, maupun organisasional dari pekerjaan yang memungkinkan individu untuk mengurangi tuntutan pekerjaan dan biaya psikologis maupun fisiologis terkait dengan pekerjaan tersebut, mencapai target pekerjaan, dan menstimulasi pertumbuhan, perkembangan, dan perkembangan personal.

2. *Salience of Job Resources*

Faktor ini merujuk pada seberapa penting atau bergunanya sumber daya pekerjaan yang dimiliki oleh individu.

3. *Personal Resources*

Merujuk pada karakteristik yang dimiliki oleh karyawan seperti kepribadian, sifat, usia, dan lain-lain. Karyawan yang *engaged* akan memiliki karakteristik personal yang berbeda dengan karyawan lainnya karena memiliki skor *extraversion* dan *conscientiousness* yang lebih tinggi serta memiliki skor *neuroticism* yang lebih rendah.

2.1.2.4 Dampak *Employee Engagement*

Hewitt Organization dalam Sun & Bunchapattanasakda (2019) menyebut *employee engagement* sebagai sejauh mana karyawan beradabersedia bertahan di perusahaan dan bekerja keras untuk perusahaan, tercermin dalam tiga aspek:

1. *Say*

Karyawan menggunakan bahasa positif untuk mendeskripsikan perusahaan, kolega, dan mereka pekerjaan.

2. *Stay*

Karyawan sangat berharap untuk menjadi anggota perusahaan, ingin tetap di perusahaan untuk waktu yang lama, daripada menggunakan pekerjaan yang ada sebagai transisi sementara.

3. *Strive*

Karyawan bersedia mencurahkan upaya ekstra untuk bekerja demi keberhasilan perusahaan.

2.1.2.5 Indikator *Employee Engagement*

Menurut Macey dalam Hakim (2021) indikator dalam membentuk *employee engagement* karyawan adalah:

1. Keterikatan

Keterikatan adalah keterlibatan karyawan secara emosional, kognitif dan fisik yang kemudian memotivasi karyawan dalam menyelesaikan tugas dengan rasa puas dan antusias. Keterikatan akan timbul ketika seseorang secara sadar terhubung dengan orang lain dan atau dengan perusahaan. Sedangkan ketidakterikatan disisi lain, adalah melepaskan diri dari tugas kerja dan menarik diri secara sadar dan penuh perasaan.

2. Keinginan

Keinginan merupakan perasaan yang ada didalam diri seseorang untuk mendapatkan maupun memberikan lebih terhadap sesuatu hal. Keinginan dalam *employee engagement* akan timbul ketika seorang karyawan mempunyai perasaan untuk memberikan suatu dedikasi yang lebih terhadap perusahaan, yaitu dengan memberikan yang terbaik.

3. Perasaan Sukarela

Perasaan sukarela merupakan kemauan melakukan sesuatu pekerjaan atas kemauan sendiri dan dengan rela hati. Perasaan sukarela dipilih sendiri oleh karyawan dan bukan merupakan suatu paksaan atau keharusan yang diwajibkan oleh perusahaan untuk kepentingan perusahaan. Perilaku sukarela ditunjukkan dengan karyawan berusaha melakukan pekerjaan melebihi yang diharapkan oleh perusahaan.

2.1.3 Turnover Intention

Turnover intention merupakan niat yang timbul dari seorang karyawan untuk berhenti secara sukarela dari tempat bekerja atau pindah ke tempat kerja yang lain. *Turnover* yang tinggi mengindikasikan adanya perasaan tidak nyaman karyawan di tempatnya bekerja.

2.1.3.1 Pengertian Turnover Intention

Keinginan (*intention*) adalah niat yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara *turnover* adalah berhentinya seseorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain (Halimah *et al.*, 2016).

Menurut Mathis & Jackson dalam Oktaviani (2018), *turnover intention* adalah keadaan dimana karyawan meninggalkan perusahaan dan ingin segera keluar. Hal ini bisa menjadi beban berat bahkan dapat menjadi kerugian besar yang akan dialami perusahaan ketika banyak karyawannya yang melakukan *turnover* apalagi karyawan tersebut adalah karyawan yang memiliki potensi dan bertalenta.

Niat untuk keluar mencerminkan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan baru (Suarthana & Riana, 2016).

Turnover intention adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela karena pilihan pribadi (Ardan & Jaelani, 2021).

Menurut Oluwafemi dalam Oktaviani (2018) bahwa intensi *turnover* merupakan konsep yang dapat digunakan untuk memprediksi perilaku *turnover*, sehingga dapat diketahui probabilitas munculnya *turnover*.

Selanjutnya, menurut Mobley & Hollingsworth dalam Oktaviani (2018) keinginan keluar atau pindah (*intention turnover*) berarti kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya secara sukarela atau berpindah dari satu perusahaan ke perusahaan yang lain berdasarkan pilihannya sendiri tanpa paksaan dari pihak manapun.

Turnover intention merupakan derajat kecenderungan sikap yang dimiliki seorang karyawan untuk mencari pekerjaan baru di tempat lain atau adanya rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam masa tiga bulan yang akan datang, enam bulan yang akan datang, satu tahun yang akan datang, dan dua tahun yang akan datang (Dharma dalam Wibawa & Soedarsono, 2016).

Dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* merupakan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela dan mencari pekerjaan di tempat lain dalam waktu dekat.

2.1.3.2 Dimensi *Turnover Intention*

Lum *et al.* dalam Putra & Suana (2016) mengemukakan mengenai dimensi dari *turnover intention* yang diantaranya yaitu:

1. Pikiran untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain

Karyawan memiliki pikiran untuk mencari jenis pekerjaan di bidang yang sama di perusahaan lain.

2. Pikiran untuk mencari pekerjaan baru di perusahaan lain

Karyawan memiliki pikiran untuk mencari jenis pekerjaan di bidang yang baru di perusahaan lain.

3. Keinginan meninggalkan perusahaan

Dengan melihat segala sesuatunya menjadi pertimbangan dan karyawan membuat suatu keputusan untuk menemukan pekerjaan baru di tahun depan.

2.1.3.3 Faktor *Turnover Intention*

Menurut Rekha & Kamalanabhan dalam Wateknya (2016) beberapa faktor yang menjadi penyebab keinginan untuk pindah kerja (*turnover intention*) yaitu:

1. *Job satisfaction*

Kepuasan kerja merupakan faktor yang memengaruhi *turnover intention*. Aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan gaji, promosi, supervisors, rekan kerja, dan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri.

2. *Organizational commitment*

Komitmen organisasi mengacu pada sejauh mana karyawan mengkaitkan dirinya dengan organisasi tertentu dan sasarannya, serta berharap mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Semakin tinggi komitmen seseorang maka semakin rendah keinginan untuk meninggalkan organisasinya.

3. *Perceived organizational justice*

Keadilan dalam mengambil keputusan dalam organisasi juga merupakan faktor yang memengaruhi *turnover intention*. Jika karyawan merasa proses pengambilan keputusan tidak adil, mereka cenderung untuk membentuk niat untuk mengundurkan diri.

4. *Perceived organizational support*

Salah satu faktor yang memengaruhi *turnover intention* adalah dukungan organisasi. Seorang karyawan yang menilai organisasinya kurang mendukung akan menjadikan alasan untuk berhenti di tempat kerjanya.

Menurut Mobley *et al.* dalam Halimah *et al.* (2016) menyebutkan beberapa faktor yang menjadi penyebab keinginan pindah kerja (*turnover intention*) adalah sebagai berikut.

1. Karakteristik Individu Organisasi

Karakteristik individu organisasi merupakan wadah dengan tujuan yang telah ditentukan secara bersama oleh orang-orang yang terlibat didalamnya. Untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan adanya interaksi yang berkesinambungan dari unsur-unsur organisasi. Karakter individu yang memengaruhi keinginan pindah kerja antara lain seperti umur, pendidikan dan status perkawinan.

2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat meliputi lingkungan fisik maupun sosial lingkungan fisik meliputi kondisi suhu, cuaca, konstruksi, bangunan, dan lokasi pekerjaan. Sedangkan lingkungan sosial meliputi sosial budaya di lingkungan kerjanya, dan kualitas kehidupan kerja.

3. Kepuasan Kerja

Aspek kepuasan berkaitan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan akan gaji dan promosi, kepuasan atas supervisor yang diterima, kepuasan dengan rekan kerja dan kepuasan akan pekerjaan dan isi kerja.

4. Komitmen organisasi

Komitmen organisasional dapat dibedakan dari kepuasan kerja. Komitmen mengacu pada respon emosional (*affective*) individu terhadap organisasi secara keseluruhan, sedangkan kepuasan mengacu pada respon emosional terhadap aspek khusus dari pekerjaan.

2.1.3.4 Dampak *Turnover Intention*

Menurut Mobley *et al.* dalam Halimah *et al.* (2016) tinggi rendahnya *turnover intention* akan membawa beberapa dampak pada karyawan maupun perusahaan, antara lain:

1. Beban kerja

Apabila *turnover intention* karyawan tinggi, maka beban kerja untuk karyawan bertambah karena berkurangnya jumlah karyawan. Semakin tinggi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, maka semakin tinggi pula beban kerja karyawan selama periode tersebut.

2. Biaya penarikan karyawan

Menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari penggantian karyawan yang mengundurkan diri.

3. Biaya latihan

Menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih. Pelatihan ini ditujukan untuk karyawan baru. Jika *turnover intention* tinggi dan banyak karyawan yang keluar dari perusahaan, maka biaya pelatihan karyawan akan meningkat.

4. Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan

Dalam hal ini berkurangnya jumlah karyawan akan mengurangi jumlah produksi atau pencapaian target penjualan. Ini merupakan akibat dari tingginya *turnover intention*. Terutama apabila karyawan yang keluar adalah karyawan yang memiliki tingkat produktivitas yang tinggi.

5. Banyak pemborosan karena adanya karyawan baru

Efek dari tingginya *turnover* karyawan menimbulkan pengeluaran biaya bagi perusahaan yang sebenarnya dapat dihindari jika dapat mengelola sumber daya manusia dengan baik agar dapat mempertahankan karyawan lebih lama.

6. Memicu stres karyawan

Stres karyawan dapat terjadi karena karyawan lama harus beradaptasi dengan karyawan baru. Dampak terburuk dari stres ini adalah memicu karyawan yang tinggal untuk berkeinginan keluar dari perusahaan

2.1.3.5 Indikator *Turnover Intention*

Menurut Mobley *et al.* dalam Fauziridwan *et al.* (2018) indikator pengukuran *turnover intention* terdiri atas:

a. Memikirkan untuk keluar (*Thinking of Quitting*)

Mencerminkan individu berpikir untuk keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Berawal dari ketidakpuasan kerja yang dirasakan karyawan, kemudian karyawan berpikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini.

b. Pencarian alternatif pekerjaan (*Intention to search for alternatives*)

Mencerminkan keinginan individu untuk mencari pekerjaan untuk organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, mereka akan mencoba mencari pekerjaan yang dirasa lebih baik diluar perusahaannya.

c. Niat untuk keluar (*Intention to Quit*)

Mencerminkan individu yang berniat keluar. Karyawan berniat keluar ketika sudah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, dan nantinya akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk memilih tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

2.1.3.6 Indikasi Terjadinya *Turnover Intention*

Menurut Harnoto dalam Maarif & Kartika (2014) *turnover intention* ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan. Indikasi-indikasi tersebut bisa digunakan sebagai acuan untuk memprediksikan *turnover intention* karyawan dalam sebuah perusahaan.

1. Absensi yang meningkat.

Karyawan yang memiliki keinginan untuk pindah kerja, biasanya ditandai dengan absensi yang semakin meningkat. Pada fase ini tingkat tanggung jawab karyawan sangat kurang dibandingkan dengan sebelumnya.

2. Mulai malas bekerja

Karyawan yang ingin pindah kerja, akan lebih malas bekerja karena orientasi karyawan ini adalah bekerja di tempat lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan karyawan yang bersangkutan.

3. Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja

Berbagai pelanggaran terhadap tata tertib dalam lingkungan pekerjaan kerap dilakukan karyawan yang akan melakukan *turnover*. Karyawan lebih sering meninggalkan tempat kerja ketika jam kerja berlangsung, maupun berbagai bentuk pelanggaran lainnya.

4. Peningkatan protes terhadap atasan

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, lebih sering melakukan protes kepada atasan mereka atas kebijakan-kebijakan perusahaan. Materi protes yang disorot biasanya berkaitan dengan balas jasa atau aturan lain yang tidak sesuai dengan keinginan karyawan.

5. Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya

Biasanya hal ini berlaku untuk karyawan dengan karakteristik positif. Karyawan ini mempunyai tanggung jawab yang tinggi atas tugas yang dibebankan kepadanya, dan jika perilaku positif karyawan tersebut meningkat secara signifikan dan berbeda dari biasanya, hal ini menunjukkan karyawan ini akan melakukan *turnover*.

2.1.3.7 Cara Menurunkan *Turnover Intention*

Menurut Shaw dalam Halimah *et al.* (2016), beberapa strategi yang dapat dicoba oleh Departemen Sumber Daya Manusia untuk meminimalisir *turnover intention*:

1. Motivasi

Bonus, cuti, kendaraan dinas atau fasilitas lainnya adalah berbagai alat yang digunakan perusahaan sebagai bentuk *reward* kepada karyawan ketika mereka telah melakukan pekerjaan dengan baik.

2. Menjaga kepuasan karyawan

Dalam hal ini, seorang pemimpin mempunyai tugas yang cukup sulit, yakni mengetahui apa yang disukai dan tidak disukai karyawannya. Penting bagi seorang pemimpin untuk sering berkomunikasi dengan para karyawan untuk mendengar apa yang mereka butuhkan. Berbagai macam survei untuk mengetahui opini karyawan juga sudah mulai banyak berkembang akhir-akhir ini. Memahami keinginan karyawan akan membantu pemimpin perusahaan menetapkan *benefit* yang tepat sasaran, demi terciptanya *turnover intention* yang rendah.

3. Rekrutmen

Program penurunan tingkat *turnover intention* dapat dilakukan dari mulai tahap rekrutmen karyawan. Caranya adalah dengan menarik perhatian kandidat-kandidat yang berkualitas, dan melakukan proses seleksi yang ketat dan terstruktur. Beberapa cara dapat dilakukan, dari paling murah hingga yang memakan budget tinggi. Misalnya, menawarkan peta jenjang karir yang jelas, menawarkan tunjangan yang menarik, kesempatan pergi ke luar negeri, dan cara-cara kreatif lainnya.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Penulis, Tahun, Judul dan Sumber	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	I Putu Dharmawan Suryagita Susila Putra dan I Wayan Suana (2016) Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> dan Komitmen Organisasional terhadap <i>Turnover Intention</i> E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 10, 2016 ISSN: 2302-8912	<i>Perceived organizational support</i> dan <i>turnover intention</i>	Komitmen organisasional	<i>Perceived organizational support</i> berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>
2.	Nida Kania Fauzia dan Marwansyah (2020) Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> studi kasus PT. XYZ Bandung Jurnal Riset Bisnis dan Investasi, Vol. 6, No. 1, April 2020 ISSN: 2460-8211	<i>Employee engagement</i> dan <i>turnover intention</i>		<i>Employee engagement</i> berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>
3.	Carollina Dyah Sarawati Wijaya dan Martha Suhardiyah (2020) Pengaruh Beban Kerja, <i>Employee Engagement</i> , dan <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Turnover</i>	<i>Employee engagement, perceived organizational support</i> , dan <i>turnover intention</i>	Beban kerja	Terdapat pengaruh signifikan antara <i>employee engagement</i> dan <i>turnover intention</i> Terdapat pengaruh signifikan antara <i>perceived</i>

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	<p><i>Intention</i> karyawan di PT. Central Sahabat Baru</p> <p>Journal of Sustainability Business Research, Vol. 2, No. 1, Maret 2021 ISSN: 2746-8607</p>			<p><i>organizational support</i> dan <i>turnover intention</i></p>
4.	<p>Ahmad Komaruddin Anshori dan Eneng Nurlaili Wangi (2017)</p> <p>Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> dan Komitmen Organisasi terhadap Intensi <i>Turnover</i></p>	<p><i>Perceived organizational support</i> dan <i>turnover intention</i></p>	<p>Komitmen Organisasi</p>	<p><i>Perceived organizational support</i> berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i></p>
	<p>Prosiding Psikologi, Vol. 3, No. 2, Tahun 2017 ISSN: 2460-6448</p>			
5.	<p>Khoirun Nisak dan Agus Eko Sujianto (2022)</p> <p>Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> dan Komitmen Kerja Islami sebagai Variabel Intervening di PT. Mitra Sukses Mandiri Makmur Sejahtera Tulungagung</p>	<p><i>Perceived organizational support</i> dan <i>turnover intention</i></p>	<p>Komitmen Kerja Islami</p>	<p>Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara <i>perceived organizational support</i> dengan <i>turnover intention</i></p>
	<p>Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan, Vol.10, No. 3, 2022 ISSN: 2302-0008</p>			
6.	<p>Michela Sabrina Tambunan, Bernhard Tewal, dan Lucky O.H Dotulong (2020)</p>	<p><i>Employee engagement</i> dan <i>turnover intention</i></p>	<p><i>Quality of work life</i>, dan <i>job insecurity</i></p>	<p><i>Employee engagement</i> berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i></p>
	<p>Pengaruh <i>employee engagement</i>, <i>quality of work</i></p>			

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	<p><i>life</i>, dan <i>job insecurity</i> terhadap <i>turnover intention</i> (studi kasus pada karyawan PT. Gelael Signature Supermarket di Megamall Manado)</p>			
	<p>Jurnal EMBA, Vol. 8, No. 4, Oktober 2020, Hal. 703 – 712 ISSN 23031174</p>			
7.	<p>Hilin Oktaviani dan Budiono (2018)</p> <p>Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> melalui <i>Organizational Commitment</i> sebagai variable intervening pada PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia</p>	<p><i>Perceived organizational support</i> dan <i>turnover intention</i></p>	<p><i>Worklife balance</i> dan <i>organizational commitement</i></p>	<p><i>Perceived organizational support</i> memiliki pengaruh yang signifikan negatif terhadap variabel <i>turnover intention</i></p>
	<p>Jurnal Ilmu Manajemen, Vol. 6, No. 3, 2018</p>			
8.	<p>Karlin Winarto Chandra, Tjiang dan Roy Setiawan (2016)</p> <p>Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> dan <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> karyawan pada PT. Wahana Wirawan</p>	<p><i>Employee engagement, perceived organizational support</i>, dan <i>turnover intention</i></p>		<p><i>Perceived organizational support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i></p> <p><i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i></p>
	<p>AGORA, Vo. 4, No. 2 (2016)</p>			
9.	<p>Nurgraha Hadi Wibawa dan Dr. Dewi K Soedarsono, M. Si (2016)</p>	<p><i>Employee engagement</i> dan <i>turnover intention</i></p>	<p>Kepuasan kerja</p>	<p><i>Employee engagement</i> berpengaruh</p>

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kepuasan Kerja dan <i>Turnover Intention</i> pada PT. Finnet Indonesia			signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
	e-Proceeding of Management, Vol. 3, No. 2, Agustus 2016 ISSN: 2355-9357			
10.	Yogi Hadi Guntoro dan Dr. Nidya Dudija, S.Psi, M.A. (2020) Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Turnover Intention</i> karyawan (studi kasus: PT. Paripurna Swakarsa Minamas Plantation Kalimantan Selatan)	<i>Perceived organizational support dan turnover intention</i>	Komitmen organisasi	<i>Perceived organizational support</i> berpengaruh signifikan negatif terhadap <i>turnover intention</i>
	e-Proceeding of Management: vol. 7, no. 2, Agustus 2020 ISSN: 2355-9357			

2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia dalam suatu perusahaan memegang peranan penting. Dalam suatu perusahaan, pengelolaan karyawan sangat penting dilakukan untuk menciptakan dan mempertahankan karyawan yang berkualitas dan potensial, agar karyawan tersebut tidak memiliki keinginan untuk keluar atau berpindah pekerjaan (*turnover intention*).

Turnover intention sendiri pada dasarnya mengacu pada keinginan individu untuk keluar dari pekerjaannya saat ini. Untuk mengatasi *turnover intention* karyawan bisa dengan mengamati bagian faktor-faktor yang memengaruhinya. Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah komitmen organisasi, stres kerja, kepuasan kerja, dukungan organisasi dan *employee engagement* yang rendah.

Perceived organizational support akan membuat anggota organisasi mulai menghargai organisasi dan berusaha untuk menciptakan perilaku dan sikap positif, serta menciptakan hasil yang positif bagi organisasi ketika mereka menyadari bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan benar-benar peduli terhadap mereka. Apabila perusahaan memperlakukan dengan baik, akibatnya mereka akan mulai menghargai organisasi, menaruh kepercayaannya pada organisasi, dan memiliki rasa kewajiban untuk membayar kembali organisasi dengan usaha dan royalti yang sesuai. Oleh karena itu, sikap dan perilaku positif serta pengaruh anggota terhadap organisasi perlu dirangsang untuk pencapaian organisasi. Salah satu faktor penting yang menentukan sikap dan perilaku anggota tersebut adalah *perceived organizational support* (Jeong & Kim, 2022).

Dukungan organisasi menurut Robbins & Judge dalam Mardiana & Syarif (2018) adalah sejauh mana karyawan percaya bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli tentang kesejahteraan mereka misalnya, seorang karyawan percaya organisasinya mengakomodasi jika dia punya masalah atau akan memaafkan jika memiliki kesalahan. Dengan adanya *support* dari organisasi, karyawan akan merasa nyaman bekerja, kondisi kerja semakin kondusif, keadilan diterima oleh karyawan, dan akan membuat mereka semakin merasa lebih dihargai.

Adapun indikator-indikator yang akan digunakan sebagai alat ukur *perceived organizational support* adalah penghargaan, kepedulian, dan kesejahteraan (Robbins & Judge dalam Sari, 2019)

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Putra & Suana (2016) menunjukkan bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Pengaruh negatif dan signifikan dari *perceived organizational support* terhadap *turnover intention*, ini berarti apabila organisasi tidak dapat memberikan dukungan yang sesuai dengan norma, keinginan dan harapan karyawan maka *turnover intention* akan meningkat.

Sebagaimana penjelasan yang telah dikemukakan di atas persepsi bahwa organisasi menghargai karyawan dapat menguatkan keyakinan karyawan bahwa organisasi akan memenuhi kewajibannya untuk mengenali sikap dan perilaku karyawan dan memberi penghargaan sesuai yang mereka inginkan. Penghargaan ini dapat berupa promosi dan kenaikan gaji. Dengan meningkatkan dukungan kepada karyawan, membuat karyawan merasa nyaman dan lebih dihargai sehingga berdampak positif terhadap perusahaan dan menurunkan intensi keluar dari perusahaan.

Selain *perceived organizational support*, terdapat faktor lain yang dapat menyebabkan *turnover intention* pada karyawan yaitu *employee engagement* yang rendah. *Employee engagement* merupakan konsep di mana karyawan menjadi bersemangat didalamnya, terlibat didalamnya, dan bersedia untuk menginvestasikan waktu dan upaya didalamnya, mereka menjadi proaktif dalam mengejar hal itu, serta menggambarkan tentang *employee engagement*

menggambarkan bagaimana karyawan dapat memberikan lebih banyak dari apa yang mereka tawarkan dan akibatnya karyawan yang terlibat adalah karyawan yang lebih produktif dibandingkan dengan karyawan lainnya (Febriansyah & Henndy Ginting, 2020:3). Indikator yang digunakan untuk mengukur *employee engagement* menurut Macey dalam (Hakim, 2021) adalah keterikatan, keinginan, dan perasaan sukarela.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fauzia (2020) menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan sudah merasa *engaged* dengan perusahaan.

Employee engagement merupakan salah satu variabel yang dapat menurunkan tingkat *turnover intention*. Maka dari itu perusahaan perlu meningkatkan *employee engagement* karyawan, apabila karyawan *engaged* dengan perusahaan, maka kecil kemungkinan karyawan akan meninggalkan perusahaan.

Hal tersebut diperkuat oleh laporan *Blessing-White* dalam (Febriansyah & Henndy Ginting, 2020) bahwa *employee engagement* merupakan elemen penting “penggerak bisnis” yang paling efektif bagi kesuksesan sebuah perusahaan. Karyawan yang terlibat dalam pekerjaannya dan berkomitmen terhadap organisasinya, akan mendukung dan mendorong organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif melalui produktivitas yang lebih tinggi dan tingkat *turnover* yang rendah (Vance dalam Febriansyah & Henndy Ginting, 2020). Oleh karena itu *employee engagement* dianggap sebagai upaya karyawan untuk mengoptimalkan potensi yang dimilikinya untuk meningkatkan kinerja.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Mujiasih (2015) dan Alkasim & Prahara (2019) menunjukkan adanya hubungan positif antara *perceived organizational support* dan *employee engagement*. *Employee engagement* akan terjadi apabila ada dukungan dari organisasi tempat mereka bekerja. Saks (2006) menambahkan bahwa karakteristik pekerjaan, persepsi dukungan organisasi, persepsi dukungan pimpinan, reward dan pengakuan, keadilan prosedur, dan penyaluran keadilan merupakan faktor- faktor yang dapat mempengaruhi *employee engagement*. Ketika karyawan merasa adanya dukungan organisasi maka karyawan akan menunjukkan perilaku yang dapat membantu pencapaian tujuan organisasi, mereka mau bekerja dengan *extra effort*.

Bila karyawan merasakan adanya dukungan dari organisasi dan dukungan itu sesuai dengan norma, keinginan, dan harapannya maka karyawan dengan sendirinya akan memiliki komitmen untuk memenuhi kewajibannya pada organisasi, dan karyawan tentunya tidak akan pernah meninggalkan organisasi, karena karyawan sudah memiliki rasa atau ikatan emosional yang kuat terhadap organisasi tempat dia bekerja (Eisenberger, 2002).

Turnover intention atau keinginan untuk keluar dari perusahaan merupakan suatu keadaan dimana pekerja memiliki niat atau kecenderungan yang dilakukan secara sadar untuk mencari suatu pekerjaan lain. *Turnover intention* adalah suatu proses dari keinginan sampai dengan memutuskan untuk keluar dari perusahaan dengan beberapa alasan yang diduga terjadi karena tidak tercapainya harapan-harapan karyawan terhadap keberlangsungan pekerjaannya yang mencakup hal- hal

seperti adanya kesempatan promosi, kondisi pekerjaan umumnya dan kesempatan karir jangka panjang (Putri & Rumangkit, 2017:229).

Putranti (2022) menyatakan ketika seseorang memiliki pikiran akan berhenti (*turnover intention*) maka akan terjadi pemikiran untuk mendapatkan keyakinan diri untuk memroses menuju kearah mewujudkan keinginan tersebut, muncul keyakinan diri bahwa dapat melakukan kegiatan tersebut, sehingga memunculkan harapan yang ditunjukkan oleh sikap dan tingkah laku berupa penyimpangan perilaku yang dapat mengganggu kinerja individu kelompok atau perusahaan dimana karyawan bekerja.

Mobley dalam Putranti (2022) berpendapat bahwa perasaan tidak puas pada karyawan dapat menimbulkan pikiran untuk keluar yang dilanjutkan dengan upaya mencari pekerjaan lain. Jika kerugian yang ditanggung akibat keluar dari pekerjaan terlalu tinggi, maka individu akan mengevaluasi kembali pekerjaannya (peninjauan kembali terhadap perasaan tidak puasanya), mengurangi pikiran untuk keluar, dan melakukan alternatif lain dari *turnover* seperti mangkir dari pekerjaan atau berperilaku pasif terhadap pekerjaan. Indikator yang dapat digunakan untuk mengukur *turnover intention* adalah memikirkan untuk keluar (*thinking of quitting*), pencarian alternatif pekerjaan (*intention to search for alternatives*), niat untuk keluar (*intention to quit*) (Mobley *et al.* dalam Fauziridwan *et al.*, 2018:7).

Adanya pengaruh antara *perceived organizational support* dan *employee engagement* terhadap *turnover intention* ini diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Wijaya & Suhardiyah (2020) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *perceived organizational support* dan *employee*

engagement terhadap *turnover intention*. Dengan adanya dukungan dan timbal balik dari perusahaan atas kontribusi karyawannya, maka hal ini dapat menekan laju *turnover* perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas penulis menyimpulkan bahwa *perceived organizational support* dan *employee engagement* berpengaruh terhadap tingkat *turnover intention* (intensi keluar) di suatu perusahaan. Artinya apabila persepsi dukungan organisasi berupa keadilan, motivasi, dan penghargaan dan keterlibatan karyawan berupa keterlibatan, kepuasan, dan antusiasme karyawan yang tinggi maka keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan rendah, begitu pun sebaliknya apabila persepsi dukungan organisasi dan keterlibatan karyawan rendah maka keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan tinggi. Maka dari itu perusahaan perlu untuk meningkatkan dukungan dan rasa keterikatan karyawan terhadap perusahaan agar karyawan tetap bertahan di perusahaan.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis penelitian secara umum yakni:

- 1. Terdapat Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan Bagian *Netting* di PT. Indoneptune Net *Manufacturing* Rancaekek.**
- 2. Terdapat Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan Bagian *Netting* di PT. Indoneptune Net *Manufacturing* Rancaekek.**