

Analisis Literatur : Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover

Ridho Maha Putra¹, Didin Hikmah Perkasa², Ahmad Badawi Saluy³

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Magister Manajemen, Universitas Paramadina

*ridho.putra@students.paramadina.ac.id*¹

ABSTRACT

The costs associated with hiring, training, and losing important organizational expertise make high employee turnover rates a major issue for businesses. This study examines the interplay between employees' intentions to depart and organizational commitment and job satisfaction. Using a qualitative methodology including a survey of prior studies, the research summarizes results from a number of indexed journals that were published between 2020 and 2025. According to the investigation, organizational commitment and work satisfaction both have a large and negative impact on the intention to leave. Job satisfaction is essential for employee retention and is determined by factors like pay, working conditions, opportunities for advancement, and supervisor support. Similarly, reducing the probability of turnover requires organizational commitment, particularly its affective and continuation components. In order to effectively retain qualified staff and reduce organizational losses, the study emphasizes the necessity for firms to improve HR policies targeted at increasing employee engagement and happiness.

Keywords : *Job satisfaction, Organizational commitment, Turnover intention, Employee retention, Human resource strategy.*

ABSTRAK

Tingginya angka turnover karyawan merupakan tantangan serius bagi organisasi karena menyebabkan biaya tinggi untuk rekrutmen, pelatihan, dan hilangnya pengetahuan organisasi. Penelitian ini mengevaluasi kontribusi kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap intensi berpindah kerja. Menerapkan metode kualitatif dengan Teknik studi literatur, penelitian mengumpulkan temuan dari berbagai jurnal terindeks antara tahun 2020–2025. Hasil mengindikasikan kedua variabel, yaitu tingkat kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi terbukti memiliki kontribusi negatif yang signifikan terhadap intensi pengunduran diri. Kepuasan kerja—yang dipengaruhi oleh kompensasi, lingkungan kerja, peluang promosi, dan dukungan atasan—merupakan prediktor kuat dalam mempertahankan karyawan. Demikian pula, komitmen organisasi terutama dimensi afektif dan kelangsungan, memiliki peran penting dalam menurunkan niat berpindah. Penelitian ini menegaskan pentingnya peningkatan praktik manajemen SDM untuk memperkuat kepuasan dan komitmen sebagai strategi dalam mempertahankan karyawan dan mengurangi kerugian organisasi.

Kata kunci : *Kepuasan Kerja, Komitmen organisasi, Niat Untuk Berpindah, Retensi Karyawan, Strategi Sumber Daya Manusia.*

PENDAHULUAN

Karyawan merupakan hal penting baik di organisasi yang bergerak di bidang profit maupun yang bergerak di nirlaba (Kristanti et al., 2021). Organisasi atau perusahaan tidak mungkin bisa menggapai keberhasilan dan tujuan yang yang ditargetkan tanpa adanya peran krusial sumber daya manusia. Perusahaan akan bisa beradaptasi dan memiliki

perkembangan yang baik, serta mampu menghadapi masalah dari lingkungan jika memiliki pengelolaan sumber daya manusia yang baik (Adenda et al., 2018). Tanpa adanya karyawan yang berkomitmen dan memiliki kualitas, perusahaan akan kesulitan dalam menjaga keberlangsungan dan kesuksesan perusahaan (Sandy, 2019). Kehilangan karyawan yang memiliki prestasi mempunyai dampak negatif pada organisasi dan pasar tenaga kerja secara umum, oleh karena itu mempertahankan karyawan yang memiliki kompetensi merupakan hal penting bagi organisasi, hal ini dalam rangka untuk mendorong stabilitas dan pertumbuhan bagi organisasi (Otoo, 2024).

Pada era saat ini keinginan berpindah kerja seorang karyawan masih dianggap sebagai salah satu dilema dan merupakan masalah serius bagi suatu organisasi (Ike et al., 2024). Peristiwa turnover merupakan muara dan akumulasi berbagai masalah yang ditemukan oleh karyawan, peluang di tempat baru yang lebih menjanjikan serta tawaran tinggi pada nominal gaji bisa merupakan salah satu diantara beberapa penyebab (Mekonnen et al., 2022). Pergantian karyawan juga menimbulkan beberapa kerugian didalam sebuah perusahaan salah satunya adalah biaya yang timbul karena hilangnya bakat, biaya pesangon, biaya perekrutan pengganti, biaya pelatihan untuk pengganti, perbedaan kinerja karyawan yang meninggalkan organisasi dan calon penggantinya, selain itu keterampilan yang digunakan oleh karyawan bisa dianggap sebagai modal bagi perusahaan, jika karyawan meninggalkan perusahaan, perusahaan dianggap kehilangan modal dan menurunnya nilai pengetahuan dalam organisasi yang membuat hilangnya kinerja dan produktivitas dalam organisasi (Guzeller & Celiker, 2020). Banyaknya kerugian yang akan dialami perusahaan ketika terjadinya pergantian karyawan membuat perusahaan harus memberi perhatian terkait dengan pengelolaan terhadap masalah pergantian karyawan.

Turnover intention merupakan indikator atau tanda paling kuat yang bisa memprediksi terjadi pergantian pekerja yang aktual (Mekonnen Mihretie et al., 2024). Turnover intention bisa dipahami sebagai niat pribadi pengunduran diri seorang karyawan dari pekerjaannya, dimana saat itu pekerja masih bisa bekerja dan berstatus sebagai karyawan perusahaan (C. N. Nguyen et al., 2023).

Tingkat kepuasan pada pekerjaan dan komitmen pada karyawan merupakan salah satu faktor diantara banyak faktor yang memiliki pengaruh terhadap keinginan berpindah pada karyawan. Karyawan yang tidak merasa puas akan pekerjaannya akan memutuskan untuk berhenti (Dayal & Verma, 2021), selain itu niat berpindah pada seorang karyawan ditentukan oleh keterikatan emosional dan personal pada organisasinya, semakin tinggi tingkat keterikatan maka akan semakin kecil karyawan tersebut untuk keluar, begitu juga sebaliknya (Al Balushi et al., 2022).

Hasil studi lain juga mengonfirmasi dan menggambarkan kepuasan kerja berkorelasi signifikan dan berlawanan arah dengan niat untuk keluar kerja di antara para karyawan (Artopo & Wahyuni, 2024; Gebregziabher et al., 2020). Tingginya kepuasan pada pekerjaan pada karyawan atau anggota organisasi, secara tidak langsung akan mengurungkan niat anggota organisasi untuk meninggalkan organisasi. Kepuasan kerja juga dianggap sebagai prediktor untuk keinginan berpindah atau bertahan pada organisasi (Q. A. Nguyen & Tran, 2021). Seorang pimpinan atau atasan harus memberikan atensi

kepada kepuasan kerja sebagai salah satu hal yang harus diperhatikan, Peningkatan pada kepuasan kerja secara tidak langsung akan membantu meningkatkan efisiensi dalam organisasi, produktivitas, dan retensi karyawan (Skelton et al., 2020). Secara sederhana kepuasan kerja dimaknai sebagai seberapa tingkatan sejauh mana seseorang menikmati pekerjaan yang dilakukannya (Heimerl et al., 2020). Pendapat lainnya menyebutkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan yang datang di tingkatan individu yang mencerminkan perasaan dan emosi seseorang terhadap pekerjaannya (Y. Li et al., 2020).

Hal lain yang menyebabkan karyawan berpindah adalah faktor komitmen organisasi. Konsep komitmen organisasi pertama kali diperkenalkan oleh Richard Mowday, Richard Steers, dan Lyman Porter ditahun 1979. Mowday et al. (1979) menjelaskan bahwasanya komitmen organisasi merupakan tingkatan individu dalam melakukan identifikasi pada dirinya dalam terlibat di suatu organisasi. Konsep lainnya menganggap komitmen organisasi diartikan sebagai loyalitas seorang anggota organisasi atau karyawan terhadap nilai-nilai organisasi, tujuan organisasi, rasa memiliki dan ketergantungan akan organisasi, dan komitmen moral untuk tetap bertahan dalam sebuah organisasi (Ibrahim Alzamel et al., 2020a). Komitmen organisasi juga prediktor untuk keinginan untuk berpindah pada karyawan (Abet et al., 2024; Ibrahim Alzamel et al., 2020). Penelitian mendapatkan hasil korelasi erat dan berlawanan arah antara komitmen organisasi dan niatan keluar anggota (Callado et al., 2023; Ibrahim Alzamel et al., 2020). Menurunnya tingkat komitmen organisasi pada anggota organisasi dapat memicu keinginan berpindah kerja seorang anggota organisasi.

Berdasarkan dari fakta yang didapat bahwa pergantian karyawan membuat kerugian bagi perusahaan atau organisasi. Perusahaan harus mengeluarkan biaya dikarenakan pergantian karyawan yang terjadi. Biaya yang dikeluarkan bisa berupa biaya langsung seperti biaya perekrutan pengganti, biaya pelatihan pengganti, biaya pesangon, dll, selain itu perusahaan juga mengalami kerugian biaya tak langsung berupa hilangnya produktivitas, hilangnya modal pengetahuan dalam perusahaan yang dimiliki oleh karyawan yang mengundurkan diri. Kepuasan kerja memiliki efek positif dalam proses manajemen sumber daya manusia dan memiliki hubungan signifikan negative terhadap keinginan untuk berpindah pada karyawan.

Penelitian ini diharapkan dapat mengidentifikasi faktor yang bisa menurunkan penyebab niatan keluar di kalangan anggota organisasi yang secara tidak langsung memberikan kontribusi pada organisasi atau perusahaan dalam mengurangi kerugian dikarenakan pergantian karyawan atau anggota organisasi.

Berdasar dari latar belakang yang disampaikan, dan rumusan masalah yang ada ,maka penelitian ini bertujuan untuk bisa menjawab beberapa pertanyaan dibawah ini:

1. Apakah tingkat kepuasan kerja pada pekerjaan dalam diri seorang anggota organisasi bisa mempengaruhi niat untuk berpindah tempat kerja pada anggota organisasi?
2. Apakah komitmen yang dimiliki oleh anggota organisasi bisa mempengaruhi niatan berpindah tempat bekerja pada anggota organisasi.
3. Bagaimana strategi organisasi dalam hal retensi karyawan dengan melibatkan faktor kepuasan kerja dan komitmen organisasi?

Penulisan karya tulis ini diharapkan dapat memberi manfaat dan digunakan sebagai rujukan atau referensi dalam ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya dalam hal retensi karyawan dengan melibatkan faktor kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Penelitian ini juga diharapkan menjadi referensi bagi perusahaan dalam upaya untuk mengurangi kerugian dikarenakan pergantian karyawan.

TINJAUAN LITERATUR

Turnover Intention

Turnover pada karyawan terjadi ketika seorang karyawan memutuskan keluar dari pekerjaan yang disebabkan keinginan dalam pencarian pekerjaan yang lebih baik (Hikmah Perkasa dan Abadi, 2018). Baik karyawan dan perusahaan tidak menginginkan terjadinya peristiwa pergantian karyawan, hal ini dikarenakan tingkat pergantian karyawan yang tinggi memberikan dampak negatif keperusahaan, dan hal ini juga dapat mempengaruhi reputasi perusahaan (Laily et al., 2022; Perkasa & Sari, 2024a). Efek negatif turnover yang ditimbulkan ini bisa berupa hilangnya pengetahuan pada organisasi, timbulnya tekanan pada karyawan yang masih bertahan, hilangnya tenaga teknis dan manajemen dalam organisasi yang berpengalaman, hingga peningkatan biaya bagi organisasi seperti perekrutan pegawai baru, pesangon, pelatihan, dll (Al Balushi et al., 2022; Chang et al., 2023; Ibrahim Alzamel et al., 2020). Beberapa faktor yang dianggap berkontribusi sebagai penyebab pergantian karyawan diantaranya adalah ketidakpuasan pada pekerjaan, komitmen organisasi yang rendah, kompensasi, stress kerja, burnout, hingga perilaku toxic pada kepemimpinan di organisasi (Hikmah Perkasa & Abadi, 2018b; Ibrahim Alzamel et al., 2020; Laily et al., 2022; Ning et al., 2023; Ofei et al., 2023).

Proses terjadinya proses turnover karyawan ini bisa dijelaskan dengan beberapa pendekatan teori. Teori yang pertama adalah teori keadilan (Equity Theory) oleh Stacy Adams pada tahun 1963. Teori ini menyatakan bahwa anggota organisasi akan melakukan perbandingan antara input dan output yang diterima dengan output yang diterima oleh orang lain. Input bisa berupa Pendidikan, pengalaman, usia dsb, Output yang diterima bisa berupa gaji, status dan tunjangan (Adams, 1963). Anggota organisasi yang diperlakukan secara adil baik dari segi gaji dan lingkungan kerja cenderung akan bertahan di organisasi (Sutoro, 2024). Kesimpulan dari teori tersebut menjelaskan bahwa dari ketidakadilan yang terjadi, membuat dorongan karyawan untuk merasa tidak puas yang berakibat karyawan tersebut akan meninggalkan organisasi.

Kepuasan Kerja.

Merujuk konsep manajemen sumber daya manusia, kepuasan kerja menjadi poin krusial yang berpengaruh pada kinerja dan produktivitas individu di lingkungan kerja (Saputra, 2021). Kepuasan kerja merupakan gambaran positif seorang pekerja terhadap pekerjaannya dimana hal ini muncul dikarenakan evaluasi yang dilakukan oleh pekerja tersebut di tempat kerja (Kalsum et al., 2022). Sebagian besar waktu seorang pekerja dihabiskan dalam lingkungan kerja, hal ini membuat kepuasan kerja memiliki peran krusial dalam pembentukan kepuasan hidup (Azmy et al., 2024). Tingginya kepuasan kerja memberikan kesenangan pada pekerja dalam bekerja (Maulidah et al., 2022). Pengelolaan

secara baik terhadap motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi membuat tercapainya kepuasan pada lingkungan kerja (Azmy et al., 2024). Berkaitan dengan faktor karyawan yang melakukan turnover, ketidakpuasan dalam pekerjaan merupakan salah satu pemicu karyawan mengakhiri hubungan dengan organisasi (Fadli et al., 2022).

Komitmen Organisasi

Kuatnya komitmen pada karyawan bisa dijadikan strategi dalam menekan angka pergantian karyawan (Budi Raharjo et al., 2023). Komitmen organisasi diidentifikasi sebagai tingkat kepercayaan, loyalitas, dan tanggung jawab pada seorang karyawan dalam berpihak kepada organisasi serta tetap menginginkan untuk menjadi bagian dari organisasi (Wahyu et al., 2022). Komitmen organisasi dipengaruhi oleh sejumlah faktor utama yang membentuk loyalitas dan keterikatan karyawan. Salah satunya adalah pengembangan sumber daya manusia (HRD), termasuk pelatihan, kompensasi adil, dan penilaian kinerja, yang terbukti dapat meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan (Rawashdeh et al., 2022). Pertumbuhan karier juga berperan penting; peluang promosi dan pengembangan profesional mendorong komitmen terutama pada aspek afektif dan kelangsungan (Al Balushi et al., 2022). Selain itu, dukungan organisasi dan kepemimpinan yang suportif mampu membentuk rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap organisasi, serta memperkuat keinginan untuk bertahan (Callado et al., 2023).

METODE PENELITIAN

Pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode menelaah literatur digunakan dalam melakukan studi ini. Penulisan dan penyusunan penelitian ini menggunakan referensi jurnal penelitian yang sudah diterbitkan. Studi ini menitikberatkan dalam membahas niat berpindah pada anggota organisasi serta faktor yang diduga kuat mempengaruhinya yaitu tingkat kepuasan pada pekerjaan pada anggota organisasi dan komitmen organisasi. Penulis akan mencoba membahas konsep, teori, dan hasil penelitian mengenai niat untuk berpindah yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasi, kemudian menyatukannya untuk membuat kesimpulan.

Pencarian data terkait jurnal dipilih dengan menggunakan platform Google Scholar dengan bantuan software “Rapid Journal Quality Check” untuk melihat kualitas, peringkat dan indek jurnal. Tahun pencarian jurnal dipersempit menjadi antara tahun 2020 sampai 2025. Artikel yang dipilih merupakan jurnal yang memiliki label Quartile 1 (Q1) hingga Quartile 4 (Q4), bersifat “open acces”, serta relevan dengan variabel yang dibahas yaitu “Organizational commitment”, “Turnover Intention”, dan “Job satisfaction”.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 Penelitian Terkait dengan Kepuasan Kerja, Komitmen organisasi, dan Turnover Intention.

No	Penulis (Tahun)	Hasil Riset Terdahulu	Persamaan dengan artikel ini	Perbedaan dengan artikel ini
1	(Rawashdeh et al., 2022)	Upaya pengembangan sumber daya manusia	Keterikatan pada organisasi	Pengembangan sumber daya manusia (HRD)

		memberikan efek positif pada komitmen organisasi, sementara keduanya berpengaruh negatif pada keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Komitmen organisasi juga menjadi mediator negatif dalam kaitannya antara HRD dan turnover.	berkontribusi negatif terhadap niat resign.	berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi,
2	(Chen et al., 2022)	Keadilan distributif, komitmen organisasi, dan keterikatan kerja berhubungan positif satu sama lain dan berhubungan negatif dengan intensi keluar staf medis.	Komitmen terhadap organisasi memberikan efek negatif pada intensi resign.	Komitmen organisasi berpengaruh positif pada keterikatan kerja.
3	(Živković et al., 2021)	Pengaruh komitmen afektif terhadap turnover intention terbukti kuat, langsung, signifikan, dan negatif, sedangkan komitmen normatif tidak berpengaruh signifikan. Variabel kontrol memperbaiki model, tapi tidak berpengaruh signifikan terhadap niat keluar.	Komitmen afektif berkorelasi negatif dengan niat karyawan untuk berhenti bekerja.	Variabel kontrol tidak memiliki pengaruh nyata terhadap kecenderungan karyawan untuk keluar
4	(Al Balushi et al., 2022)	Pegawai sektor publik di Oman yang memiliki komitmen normatif, afektif, dan berkelanjutan cenderung menunjukkan hubungan negatif dan signifikan dengan keinginan untuk pindah kerja.	Aspek-aspek komitmen organisasi memberikan kontribusi negatif pada turnover.	Pertumbuhan karier merupakan faktor penting yang memengaruhi komitmen organisasi didalam ketiga komponen komitmen Ikatan emosional, tanggung jawab normatif, dan keterikatan karena faktor keberlanjutan.
5	(Callado et al., 2023)	Terdapat hubungan bermakna negatif antara keinginan untuk keluar dan	Loyalitas organisasi memengaruhi	-

		tingkat komitmen organisasi pada perawat.	secara negatif keinginan resign.	
6	(Shaikh et al., 2022)	Komitmen organisasi pada karyawan bank berkorelasi negatif dan signifikan dengan niat pindah kerja, yang dapat dipicu oleh rasa aman yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan.	Komitmen organisasi berkontribusi negatif pada niat resign.	CSR organisasi memiliki hubungan negatif dan signifikan dengan keinginan berpindah pada karyawan bank. CSR organisasi berhubungan positif signifikan dengan komitmen organisasi karyawan bank. CSR organisasi memiliki hubungan positif signifikan terhadap organizational identification. Organizational identification memiliki hubungan negatif dengan niat berpindah pada karyawan bank. Komitmen organisasi dan organizational identification berperan sebagai mediator parsial antara CSR dan keinginan untuk berpindah pada karyawan.
7	(Rindu et al., 2020)	Komitmen organisasi pada perawat memiliki nubungan negative terhadap keinginan berpindah kerja.	Kesetiaan terhadap organisasi memengaruhi niat resign secara negatif.	Kepemimpinan transformasional berkontribusi secara negatif terhadap tingkat stres kerja pada perawat.
8	(Ibrahim Alzamel et al., 2020)	Di antara perawat, komitmen terhadap organisasi berkaitan secara negatif dan signifikan dengan kecenderungan untuk berpindah kerja.	Komitmen organisasi memengaruhi niat turnover secara negatif.	Komitmen organisasi menjadi mediator parsial dalam kaitan antara kualitas hidup kerja dan niat karyawan untuk berpindah kerja.
9	(Laily et al., 2022)	Dampak negatif dari komitmen organisasi	Kesetiaan organisasi	Komitmen organisasi memediasi secara negatif

		terhadap niat tenaga kesehatan untuk berpindah tempat kerja di rumah sakit dapat semakin kuat apabila fasilitas yang disediakan sesuai dengan harapan mereka.	memengaruhi niat resign secara negatif.	hubungan antara burnout dan keinginan berpindah kerja di kalangan staf kesehatan rumah sakit.
10	(Xia et al., 2022)	Komitmen organisasi memiliki korelasi negatif dengan keinginan berpindah kerja pada pegawai temporer di lembaga pemerintahan.	Komitmen organisasi memengaruhi niat turnover secara negatif.	Komitmen organisasi pada pegawai temporer pemerintah berkorelasi positif dengan <i>perceived insider status</i> (PIS). <i>Perceived insider status</i> (PIS) memengaruhi niat untuk berpindah secara negatif pada pegawai temporer pemerintah. <i>Perceived insider status</i> (PIS) memiliki efek mediasi sebagian antara komitmen organisasi dan keinginan untuk berpindah kerja.
11	(Ofei et al., 2023).	Hubungan yang signifikan dan negatif ditemukan antara kepuasan kerja dan keinginan berpindah kerja di kalangan staf perawat.	Kepuasan kerja berkontribusi negatif terhadap niat berpindah anggota organisasi.	Perilaku kepemimpinan toxic memiliki hubungan negatif dengan kepuasan kerja. Ditemukan korelasi positif antara perilaku kepemimpinan toxic dan keinginan untuk berpindah pada perawat.
12	(Ning et al., 2023a)	Kajian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja berkorelasi negatif dengan niat pindah kerja.	Kepuasan kerja mengurangi keinginan anggota organisasi untuk berpindah.	Kepuasan kerja dan presenteeism berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara stres kerja dan intensi karyawan untuk berpindah kerja.
13	(X. Li et al., 2022a)	Analisis data mengungkapkan hubungan negatif signifikan antara kepuasan kerja dan niat	Kepuasan kerja menurunkan niat berpindah anggota organisasi.	Kepribadian proaktif tidak berperan sebagai moderator dalam hubungan antara

		keluar di kalangan dosen perguruan tinggi		burnout dan kepuasan kerja.
14	(Wan & Duffy, 2022)	Penurunan kepuasan kerja berkorelasi negatif secara signifikan dengan keinginan keluar di kalangan karyawan generasi baru.	Terdapat korelasi negatif antara tingkat kepuasan kerja dengan intensi anggota organisasi untuk berpindah	Otonomi kerja memoderasi efek mediasi yang dihasilkan oleh kepuasan kerja dalam hubungan antara pekerjaan layak dan niat keluar organisasi.
15	(Lo et al., 2023)	Tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi di kalangan perawat secara signifikan terkait dengan menurunnya niat untuk berpindah kerja, menunjukkan adanya korelasi negatif yang signifikan	Kepuasan kerja berperan dalam menekan keinginan berpindah individu dalam suatu organisasi.	Kepuasan kerja menjadi faktor penghubung yang signifikan antara tekanan emosional dan niat untuk mengundurkan diri pada perawat.
16	(Puhakka et al., 2021a)	Kepuasan kerja pada karyawan memiliki hubungan negatif dengan niat untuk keluar.	Tingkat kepuasan kerja menurunkan niat berpindah anggota organisasi.	Pemenuhan Kebutuhan Psikologis Dasar menunjukkan hubungan positif dengan Lingkungan Kerja sebagai Tempat Pembelajaran.
17	(Artopo & Wahyuni, 2024)	Hubungan negatif signifikan ditemukan antara kepuasan kerja dan keinginan berpindah unit pada aparatur sipil negara (ASN).	Kepuasan kerja berkontribusi menurunkan niat anggota organisasi untuk berpindah.	Kepuasan kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan antara gaji, komitmen organisasi, dukungan atasan, serta kondisi lingkungan kerja dengan niat ASN untuk berpindah unit kerja.
18	(Deng et al., 2021)	Kepuasan kerja pada dokter anak memiliki korelasi negatif terhadap keinginan untuk berpindah.	Kepuasan kerja menurunkan keinginan anggota organisasi untuk berpindah.	<i>Occupational identity</i> pada dokter anak memiliki efek negatif terhadap niat untuk berpindah kerja. Kepuasan kerja memiliki efek mediasi terhadap hubungan <i>occupational identity</i> dan niat untuk berpindah pada dokter anak.

				Occupational identity pada dokter anak memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja.
19	(Martadiani et al., 2022)	Hubungan bermakna dan negatif teridentifikasi antara tingkat kepuasan kerja dan niat keluar perawat.	Kepuasan kerja berkontribusi negatif kepada keinginan untuk berpindah pada anggota organisasi.	<i>Person organisation fit</i> memiliki efek negatif terhadap keinginan untuk pindah kerja pada perawat. <i>Person job fit</i> memiliki efek negatif terhadap niat untuk berpindah pada perawat. Keterikatan pekerjaan berdampak negatif namun tidak cukup kuat secara signifikan untuk memengaruhi niat berpindah kerja perawat.
20	(Swagi jogi et al., 2024)	Kepuasan dalam pekerjaan memiliki hubungan terbalik yang signifikan dengan intensi karyawan untuk resign. Unsur-unsur seperti kepemimpinan, pengembangan karier, dan hubungan interpersonal terbukti memengaruhi kedua hal tersebut.	kepuasan kerja memiliki hubungan negatif dengan niat untuk keluar.	kepemimpinan, pengembangan karier, dan hubungan interpersonal berperan penting dalam memengaruhi niat untuk keluar.

Turnover intention diartikan sebagai tindak -tanduk seorang karyawan yang berkorelasi dekat dengan hasrat untuk keluar dari pekerjaannya, hal ini dikarenakan banyak faktor, satu dari faktor tersebut adalah dikarenakan ingin mendapatkan pekerjaan yang lebih baik (Nurdiansyah et al., 2021). Niatan berpindah pada karyawan bisa dijelaskan sebagai kehendak karyawan untuk mengakhiri hubungan dengan tempat ia bekerja, hal ini ditandai dengan timbulnya beberapa perilaku pada karyawan seperti sering mengeluh, ketidakpuasan pada pekerjaan, memberikan komentar negatif, acuh pda organisasi, dan mencari peluang yang lebih baik (Perkasa & Sari, 2024b). Turnover intention merupakan prediktor terkuat untuk memprediksi turnover aktual yang terjadi (Rindu et al., 2020). Mobley (1977) menerangkan fase turnover intention tidak terjadi begitu saja, hal ini terjadi dalam beberapa tahap. Pertama fase ini dimulai dengan mengevaluasi pekerjaan yang ada, lalu karyawan merefleksikan pengalaman puas atau ketidakpuasan kerja, memikirkan

untuk keluar, karyawan menimbang keuntungan dan kerugian yang didapat jika meninggalkan perusahaan, memikirkan kemungkinan pekerjaan baru dan mulai mencari pekerjaan alternatif dengan cara melamar ke tempat lain, karyawan lalu membandingkan dengan pekerjaan yang ada sekarang, jika alternatif pekerjaan lebih baik maka karyawan memiliki intensi yang kuat untuk melakukan pengunduran diri, dan yang terakhir adalah karyawan mengundurkan diri. Berawal dari hal ini tahapan tersebut dijadikan dimensi pengukuran turnover intention. Konstruksi untuk menggambarkan dimensi turnover intention dinilai dengan aspek kemungkinan untuk bertahan dalam organisasi, kemungkinan meninggalkan pekerjaan dalam waktu dekat, dan ketidakpastian untuk tinggal atau pergi (Callado et al., 2023b).

Korelasi Antara Variabel Kepuasan Kerja dan Variabel Keinginan Untuk Berpindah Pada Anggota Organisasi.

Kepuasan kerja dianggap tingkat kesenangan atau ketidaksenangan pada seseorang terhadap pekerjaannya, hal ini mencakup keseluruhan pada pekerjaan atau beberapa aspek tertentu saja (Rosenberg & Bonsaksen, 2022). Kepuasan kerja juga menggambarkan perasaan seorang pekerja pada pekerjaannya yang dilakukan, hal ini juga terlihat dari respons positif yang ada pada pekerja tersebut terhadap pekerjaannya dan semua hal yang ada di lingkungan pekerjaannya. Jika seorang pekerja menemukan banyak hal dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginannya maka pekerja tersebut akan lebih puas (Hikmah Perkasa, ., et al., 2023). Kepuasan kerja tidak hanya pandangan positif pada pekerjaan juga merupakan pandangan negatif pada pekerja dalam menanggapi tugas, keadaan psikologis, dan sosial lingkungan karyawan itu bekerja (Saluy et al., 2024). Konsep kepuasan kerja diperkenalkan melalui teori 2 faktor (two-factor theory) milik Frederick Herzberg pada tahun 1959. Teori ini berkaitan erat dengan kepuasan kerja pada anggota organisasi. Teori ini menjelaskan apa saja yang menimbulkan kepuasan dan ketidakpuasan pada saat karyawan bekerja. Hal pertama disebut sebagai motivator atau faktor intrinsik seperti pengakuan, peluang untuk promosi dan mengembangkan diri akan menimbulkan kepuasan kerja. Faktor hygiene atau faktor ekstrinsik seperti cara atasan memperlakukan bawahan, sedikit atau banyak gaji yang diperoleh, kebijakan yang diberlakukan oleh perusahaan, aspek lingkungan fisik kerja, relasi antar pegawai atau karyawan, serta keamanan kerja akan menghilangkan ketidakpuasan kerja (Herzberg dalam Robbins and Judge, 2023:239-240). Hal ini menjelaskan tidak dipenuhinya faktor intrinsik akan membuat anggota organisasi tidak termotivasi dan muncul demotivasi, sedangkan tidak terpenuhinya faktor hygiene akan membuat ketidakpuasan. Tidak dipenuhinya kedua faktor tersebut yang membuat keinginan untuk keluar organisasi menjadi tinggi pada anggota organisasi.

Robbins dan Judge (2023:127-130) menjelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki efek positif pada karyawan diantaranya adalah kinerja yang lebih produktif, terbentuknya perilaku positif di lingkungan kerja/Organizational Citizenship Behavior, kepuasan dan loyalitas pada pelanggan, dan kepuasan hidup, sementara dampak ketidakpuasan kerja bisa mengakibatkan karyawan menyuarakan ketidakpuasannya, melakukan pengabaian, hingga keluar organisasi. Senada dengan hal tersebut Martadiani et al. (2022) mengungkapkan efek

yang ditimbulkan dari ketidakpuasan seseorang pada pekerjaannya adalah keinginan untuk berhenti terhadap pekerjaan tersebut. Luthans (2011:141) mengukur dimensi utama kepuasan kerja menjadi 5 aspek diantaranya adalah tingkat tantangan atau kemenarikan suatu pekerjaan, gaji dan kompensasi yang diterima, peluang dalam karier, dukungan yang diberikan atasan, serta dukungan dari rekan kerja. Pendapat lainnya menyebutkan pengukuran dimensi kepuasan kerja dapat dilakukan dengan mengukur kepuasan kerja secara umum dimana indikator yang digunakan meliputi tingkat kesukaan atau ketidaksukaan pada pekerjaan yang dilakukan dan tingkat kepuasan pada pekerjaan yang dilakukan (Lo et al., 2023).

Hasil penelitian di beberapa bidang pekerjaan seperti tenaga kesehatan, pengajar di perguruan tinggi, industri jasa keteknikan, aparatur pemerintahan menemukan hasil yang sama dimana adanya asosiasi yang kuat dan berlawanan arah antara kepuasan kerja dengan niat untuk berpindah (Artopo & Wahyuni, 2024; X. Li et al., 2022; Ofei et al., 2023; Puhakka et al., 2021). Dapat disimpulkan tingkat kepuasan pada pekerjaan dalam diri seorang karyawan yang tinggi akan membuat karyawan tersebut memiliki niatan untuk berpindah kerja yang rendah. Hasil penelitian yang dilakukan kepada pegawai di sektor internet di Amerika Serikat menunjukkan faktor kepuasan kerja disebabkan oleh kompensasi dan tunjangan, yang diberikan, culture fitness, dan adanya peluang untuk karir (Chang et al., 2023). Artopo dan Wahyuni (2024) menemukan di kalangan aparatur sipil negara Indonesia faktor gaji, lingkungan kerja, komitmen organisasi, dan dukungan atasan memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja di kalangan aparatur sipil negara. Salah satu cara untuk meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan juga bisa dilakukan dengan mengurangi stress kerja, dan burnout yang terjadi pada anggota organisasi (X. Li et al., 2022; Ning et al., 2023).

Kepuasan kerja memiliki hubungan kuat dengan kinerja karyawan, Dimana karyawan yang merasa puas memiliki kecenderungan punya motivasi, semangat, dan produktivitas lebih tinggi. Hal tersebut juga membantu dalam mengurangi burnout dan pergantian karyawan di perusahaan (Hikmah Perkasa, Imelda Novita Susiang, et al., 2023). Dari beberapa penelitian yang dilakukan di beberapa sektor industri, kepuasan kerja terbukti sebagai prediktor keinginan berpindah kerja pada karyawan. Hal ini terlihat dari hasil konsisten yang ditunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki asosiasi yang kuat dan berlawanan dengan keinginan berpindah pada pekerja atau anggota organisasi. Perusahaan juga wajib membuat kenyamanan sehingga karyawan dapat menikmati pekerjaannya dengan cara memberi atensi kepada kepuasan kerja, hal ini akan membuat karyawan bekerja dengan optimal dan terjadi peningkatan pada kinerja karyawan tersebut (Saluy & Raharjo, 2021).

Korelasi Antara Variabel Komitmen Organisasi dan Variabel Keinginan Untuk Berpindah Pada Anggota Organisasi.

Komitmen organisasi dianggap sebagai bentuk identifikasi dan keterlibatan seseorang pada organisasi tertentu (Chen et al., 2022). Identifikasi merujuk pada sejauh mana seseorang merasa jadi bagian organisasi, sedangkan keterlibatan dimaknai sebagai keinginan seseorang itu untuk memiliki kontribusi dan bertahan di organisasi tersebut.

Pendapat lainnya menyebutkan bahwa loyalitas yang diberikan oleh anggota organisasi terhadap nilai dan tujuan organisasi merupakan definisi dari komitmen organisasi itu sendiri (Ibrahim Alzamel et al., 2020). Komitmen organisasi sangat dibutuhkan oleh seorang karyawan, semakin kuat tingkat komitmen organisasi pada karyawan maka membuat karyawan akan bertahan dalam organisasi (Hikmah Perkasa, et al., 2023). Meyer and Allen (1991) memperkenalkan konsep mengenai teori komitmen organisasi. Berdasarkan pada teori tersebut penggolongan komitmen organisasi dipecah menjadi komitmen normatif, komitmen afektif, dan komitmen berkelanjutan. Komitmen afektif lebih mengarah kepada perasaan karyawan yang ingin bertahan karena merasa terikat dengan organisasi secara emosional. Komitmen normatif mencoba menjelaskan anggota organisasi bertahan dikarenakan memiliki tanggung jawab moral pada organisasi. Komitmen berkelanjutan berhubungan kesadaran akan dengan seseorang yang bertahan pada organisasi dikarenakan merasa rugi jika meninggalkan organisasi, lebih spesifik kerugian seperti hilangnya senioritas, relasi, dan kesulitan dalam mencari pekerjaan. Ketiga hal ini mempengaruhi keputusan anggota organisasi untuk tinggal dalam organisasi atau meninggalkan organisasi.

Robbins and Judge (2023:119) menjelaskan bahwa dampak komitmen organisasi terlihat pada pegawai yang mempunyai tingkatan komitmen tinggi memiliki kecenderungan tidak memiliki perilaku work withdrawal meskipun dalam keadaan tidak puas dikarenakan perasaan terikat secara emosional pada organisasi, perasaan wajib untuk bertahan dalam organisasi, serta memiliki perasaan tidak mempunyai opsi lain sehingga dirasa sulit untuk meninggalkan organisasi. Untuk mengetahui dan mengukur nilai komitmen organisasi, digunakan pengukuran dengan menggunakan kombinasi dari gabungan komitmen afektif, komitmen keberlanjutan, dan komitmen normative (Rindu et al., 2020). Konstruksi pengukuran ini masih sama dengan yang dikembangkan oleh Meyer dan Allen pada tahun 1991, yang dapat menunjukkan bahwa dimensi yang digunakan masih relevan untuk mengukur tingkat komitmen organisasi pada anggota organisasi.

Pada tabel 1.1 menunjukkan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor utama seperti pengembangan sumber daya manusia, distributive justice, CSR, perkembangan karier seseorang dalam organisasi, kepemimpinan pada organisasi, dan kualitas kehidupan kerja di organisasi. Hal ini dapat diartikan dengan memperhatikan dan menghadirkan faktor-faktor tersebut organisasi secara tidak langsung menumbuhkan rasa komitmen pada anggota organisasi. Komitmen organisasi juga memiliki hubungan negatif dengan burnout (Laily et al., 2022). Pengurangan burnout pada anggota organisasi akan membuat komitmen organisasi meningkat dan akan mengurangi keinginan untuk keluar pada anggota organisasi.

Secara garis besar hasil beberapa penelitian di Tabel 1.1 mengenai dampak hubungan langsung antara komitmen organisasi dan keinginan untuk berpindah pada anggota organisasi secara langsung terhadap turnover intention menemukan hasil yang konsisten dimana komitmen organisasi memiliki dampak serta pengaruh terhadap keinginan untuk berpindah, dalam penelitian juga ditemukan bahwa hubungan keduanya bersifat negatif. Hal bisa dimaknai dengan tingginya komitmen organisasi pada karyawan, akan membuat karyawan akan merasa ada ikatan secara emosional pada organisasi yang

mengakibatkan loyal dan memiliki tanggung jawab, sehingga karyawan tidak pernah sedikitpun untuk berpikiran untuk meninggalkan organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Hikmah Perkasa et al. (2020) pada suku dinas Pendidikan Tangerang Selatan menemukan komitmen organisasi bisa menumbuhkan sikap *Organizational Citizenship Behavior* dikalangan ASN, *Organizational Citizenship Behavior* dimaknai sebagai perilaku karyawan yang positif dan mempengaruhi produktivitas perusahaan. Individu yang memiliki komitmen tinggi tidak hanya merasa menjadi bagian dari organisasi, tetapi juga menunjukkan keinginan kuat untuk berkontribusi secara aktif demi pencapaian tujuan organisasi (Callado et al., 2023). Komitmen ini memainkan peran penting dalam menurunkan intensi keluar (*turnover intention*) dan meningkatkan stabilitas tenaga kerja.

KESIMPULAN

Penelitian ini mempertegas kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki fundamental bagi pengunduran diri pegawai (*turnover intention*). Tingginya angka niatan untuk berpindah menimbulkan berbagai kerugian bagi organisasi, seperti meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, hilangnya pengetahuan organisasi, serta turunnya produktivitas. Berdasarkan kajian literatur, kepuasan kerja—yang dipersuasi oleh gaji, kondisi kerja, promosi, dan dukungan atasan—berhubungan negatif secara signifikan pada pengunduran diri. Personel dengan kepuasan kerja tinggi memiliki kecenderungan lebih kecil untuk resign dari organisasi. sehingga kepuasan kerja menjadi elemen kunci dalam strategi retensi karyawan.

Selain itu, komitmen organisasi juga berperan krusial dalam memengaruhi *turnover intention*. Karyawan yang memiliki keterikatan emosional, loyalitas, dan rasa tanggung jawab moral terhadap organisasi cenderung bertahan lebih lama. Tiga dimensi komitmen—afektif, kelangsungan, dan normatif berkontribusi upaya membangkitkan personil stabil dan berdeteminasi. Penelitian ini menekankan pentingnya bagi organisasi untuk tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga memperkuat komitmen melalui praktik manajemen SDM yang adil, pengembangan karier, dan kepemimpinan yang suportif. Dengan begitu, perusahaan dapat mempertahankan talenta terbaik dan meminimalkan dampak negatif dari pergantian karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abet, Z., Mohd Anuar, M. A., Arshad, M. M., & Ismail, I. A. (2024). Factors affecting turnover intention of Nigerian employees: The moderation effect of organizational commitment. *Heliyon*, 10(1). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e23087>
- Adams, J. S. (1963). TOWARD AN UNDERSTANDING OF INEQUITY. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422–436.
- Adenda, N., Widya, T., Katolik, U., Atma, I., & Ratigan, J. I. (2018). PERAN JOB SATISFACTION DALAM MEMEDIASI PENGARUH JOB-LEISURE CONFLICT TERHADAP TURNOVER INTENTION (STUDI PADA KARYAWAN PT HANINDO EXPRESS UTAMA) (Vol. 15, Issue 2).
- Al Balushi, A. K., Thumiki, V. R. R., Nawaz, N., Jurcic, A., & Gajenderan, V. (2022). Role of organizational commitment in career growth and turnover intention in public

- sector of Oman. *PLoS ONE*, 17(5 May).
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0265535>
- Artopo, A., & Wahyuni, S. (2024). Internal turnover intention in Indonesian government organization. In *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* (Vol. 10, Issue 4). Elsevier B.V. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100433>
- Azmy, A., Sigalingging, H. P., & Rahmawan Agung. (2024). PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN WORK ENVIRONMENT TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE MELALUI JOB SATISFACTION PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR KOMPONEN OTOMOTIF. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 8(1), 854.
- Budi Raharjo, S., Masahere, U., & Widodo, W. (2023). Komitmen organisasi sebagai strategi peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan: studi tinjauan literatur. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi*, 4(1), 143–156.
<https://doi.org/10.37631/ebisma.v4i1.930>
- Callado, A., Teixeira, G., & Lucas, P. (2023). Turnover Intention and Organizational Commitment of Primary Healthcare Nurses. *Healthcare (Switzerland)*, 11(4).
<https://doi.org/10.3390/healthcare11040521>
- Chang, V., Mou, Y., Xu, Q. A., & Xu, Y. (2023). Job satisfaction and turnover decision of employees in the Internet sector in the US. *Enterprise Information Systems*, 17(8).
<https://doi.org/10.1080/17517575.2022.2130013>
- Chen, D., Lin, Q., Yang, T., Shi, L., Bao, X., & Wang, D. (2022). Distributive Justice and Turnover Intention Among Medical Staff in Shenzhen, China: The Mediating Effects of Organizational Commitment and Work Engagement. *Risk Management and Healthcare Policy*, 15, 665–676. <https://doi.org/10.2147/RMHP.S357654>
- Dayal, G., & Verma, P. (2021). 3315| *Gopali Dayal Employee Satisfaction And Organization Commitment: Factors Affecting Turnover Intentions And Organization Performance* 3315| *Gopali Dayal Employee Satisfaction And Organization Commitment: Factors Affecting Turnover Intentions And Organization Performance Employee Satisfaction And Organization Commitment: Factors Affecting Turnover Intentions And Organization Performance*. 20(5), 3315–3324.
<https://doi.org/10.17051/ilkonline.2021.05.362>
- Deng, W., Feng, Z., Yao, X., Yang, T., Jiang, J., Wang, B., Lin, L., Zhong, W., & Xia, O. (2021). Occupational identity, job satisfaction and their effects on turnover intention among Chinese Paediatricians: a cross-sectional study. *BMC Health Services Research*, 21(1). <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05991-z>
- Fadli, A., Adriansyah, M. A., Dwi, D., & Rahmah, N. (2022). Kepuasan Kerja Dengan Intensi Turnover Pada Karyawan. *Jurnal Imiah Psikologi*, 10(1), 23–31.
<https://doi.org/10.30872/psikoborneo>
- Gebregziabher, D., Berhanie, E., Berihu, H., Belstie, A., & Teklay, G. (2020). The relationship between job satisfaction and turnover intention among nurses in Axum comprehensive and specialized hospital Tigray, Ethiopia. *BMC Nursing*, 19(1).
<https://doi.org/10.1186/s12912-020-00468-0>
- Guzeller, C. O., & Celiker, N. (2020). Examining the relationship between organizational commitment and turnover intention via a meta-analysis. *International Journal of*

- Culture, Tourism, and Hospitality Research*, 14(1), 102–120.
<https://doi.org/10.1108/IJCTHR-05-2019-0094>
- Heimerl, P., Haid, M., Benedikt, L., & Scholl-Grisseemann, U. (2020). Factors Influencing Job Satisfaction in Hospitality Industry. *SAGE Open*, 10(4).
<https://doi.org/10.1177/2158244020982998>
- Hikmah Perkasa, D., . A., Imelda Novita Susiang, M., Dhyan Parashakti, R., Purwanto, S., & Nina Rostina, C. (2023). The Influence of Work Culture, Work Motivation, and Job Satisfaction on the Organizational Commitment of Administrative Personnel Members of the PKS Faction of the House of Representatives of the Republic of Indonesia. *KnE Social Sciences*. <https://doi.org/10.18502/kss.v8i12.13647>
- Hikmah Perkasa, D., & Abadi, F. (2018). THE INFLUENCE OF COMPENSATION AND LEADERSHIP ON EMPLOYEE TURNOVER. *Community Development*, 1(1), 71–79.
- Hikmah Perkasa, D., Abadi, F., & Febryani Ari Shandy, D. (2020). *The Effect of Emotional Intelligence, Servant Leadership, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior A Study of the South Tangerang City Education and Culture Office*.
- Hikmah Perkasa, D., Imelda Novita Susiang, M., Herawaty, Y., Desty Febrian, W., Fathiani, F., & Dhyan Parashakti, R. (2023). Motivation, Work Discipline, and Satisfaction on Employee Performance of PT. Vindo Post-pandemic Covid-19: A Proposed Study. *KnE Social Sciences*. <https://doi.org/10.18502/kss.v8i12.13674>
- Ibrahim Alzamel, L. G., Abdullah, K. L., Chong, M. C., & Chua, Y. P. (2020). The quality of work life and turnover intentions among Malaysian nurses: the mediating role of organizational commitment. *Journal of the Egyptian Public Health Association*, 95(1). <https://doi.org/10.1186/s42506-020-00048-9>
- Ike, O. O., Chuke, N. N., & Nnamchi, O. C. (2024). Organizational Cynicism and Turnover Intention Among Nurses: Do Perceived Organizational Support Moderates the Relationship. *SAGE Open Nursing*, 10.
<https://doi.org/10.1177/23779608241251717>
- Kalsum, U., Harlen, H., & Machasin, M. (2022). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN TURNOVER INTENTION PADA PERAWAT RSIA ERIA BUNDA PEKANBARU. *Jurnal Sosial Humaniora Terapan*, 5(1), 80–94. <https://doi.org/10.7454/jsht.v5i1.1017>
- Kristanti, F. T., Prasetyo, A. P., Indiyati, D., & Madiawati, P. N. (2021). TURNOVER INTENTION AMONG LECTURERS IN PRIVATE HIGHER EDUCATION: THE DIRECT IMPACT OF FINANCIAL REWARDS AND MEDIATION OF JOB SATISFACTION AND EFFECTIVE ORGANIZATIONAL COMMITMENT. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 19(2), 282–295.
<https://doi.org/10.21776/ub.jam.2021.019.02.05>
- Laily, N., Oetomo, H. W., Sari, J., & Respatia, W. (2022). The Role of Organizational Commitment as a Mediator of Burnout Syndrome and Turnover Intention. *Journal of Economics and Business*, 5(2). <https://doi.org/10.31014/aior.1992.05.02.427>
- Li, X., Zhang, Q., & Gamble, J. H. (2022a). Teacher burnout and turnover intention in higher education: The mediating role of job satisfaction and the moderating role of proactive personality. *Frontiers in Psychology*, 13.

- <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1076277>
- Li, Y., Huang, H., & Chen, Y. Y. (2020). Organizational climate, job satisfaction, and turnover in voluntary child welfare workers. *Children and Youth Services Review*, 119. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2020.105640>
- Lo, W. Y., Lin, Y. K., Lin, C. Y., & Lee, H. M. (2023). Invisible Erosion of Human Capital: The Impact of Emotional Blackmail and Emotional Intelligence on Nurses' Job Satisfaction and Turnover Intention. *Behavioral Sciences*, 13(1). <https://doi.org/10.3390/bs13010037>
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior An Evidence-Based Approach* (12th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Martadiani, A. A. M., Supartha, I. W. G., Manuati, D. I. G. A., & Riana, I. G. (2022). THE ROLE OF JOB SATISFACTION AND EMBEDDEDNESS IN MANAGING TURNOVER INTENTION IN HEALTHCARE INDUSTRIES. *Polish Journal of Management Studies*, 25(1), 228–241. <https://doi.org/10.17512/pjms.2022.25.1.14>
- Maulidah, K., Ali, S., & Pangestuti, D. C. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan RSUD "ABC" Jakarta Selatan. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 3(2), 159–176. <https://doi.org/10.35912/jakman.v3i2.611>
- Mekonnen Mihretie, T., Kibret Abebe, G., Mulugeta, H., Tarekegn Kassaw, A., Wondmagegn Alamaw, A., Adugna, B., Shenkute Ergetie, F., & Birara Zemariam, A. (2024). Turnover intention and associated factors among nurses working at governmental hospitals in Bahir Dar city at the time of war, northwest Ethiopia, 2022. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 20. <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2024.100724>
- Mekonnen, T., Abera, T., Tilahun, A., Tadese, A., & Yadesa, T. (2022). Self-reported turnover intention and associated factors among health professionals in Kafa Zone, Southwest Ethiopia. *SAGE Open Medicine*, 10. <https://doi.org/10.1177/20503121221088097>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A THREE-COMPONENT CONCEPTUALIZATION OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT. *Human Resource Management Review*, 1, 61–89.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 62, Issue 2).
- Mowday, R. T., Steers, R. M., Porter, L. W., Dubin, R., Morris, J., Smith, F., Stone, E., Van, J., Spencer, M. D., Mcdade, T., & Krackhart, D. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. In *Journal of Vocational Behavior* (Vol. 14).
- Nguyen, C. N., Hoang, G., & Luu, T. T. (2023). Frontline employees' turnover intentions in tourism and hospitality sectors: A systematic literature review and research agenda. *Tourism Management Perspectives*, 49. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2023.101197>
- Nguyen, Q. A., & Tran, A. D. (2021). Job satisfaction and turnover intention of preventive medicine workers in northern Vietnam: Is there any relationship? *Health Services Insights*, 14. <https://doi.org/10.1177/1178632921995172>
- Ning, L., Jia, H., Gao, S., Liu, M., Xu, J., Ge, S., Li, M., & Yu, X. (2023). The mediating role of job

- satisfaction and presenteeism on the relationship between job stress and turnover intention among primary health care workers. *International Journal for Equity in Health*, 22(1). <https://doi.org/10.1186/s12939-023-01971-x>
- Nurdiansyah, D., Parwoto, P., & Badawi Saluy, A. (2021). The Influence of Leadership, Motivation and Work Stress on Turnover Intention of PT. BCA Finance Karawang Branch. *European Journal of Business and Management Research*, 6(4), 322–326. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.4.1008>
- Ofei, A. M. A., Poku, C. A., Paarima, Y., Barnes, T., & Kwashie, A. A. (2023). Toxic leadership behaviour of nurse managers and turnover intentions: the mediating role of job satisfaction. *BMC Nursing*, 22(1). <https://doi.org/10.1186/s12912-023-01539-8>
- Otoo, F. N. K. (2024). Does employee engagement mediate the nexus of job resource and employee turnover intentions? *IIMT Journal of Management*. <https://doi.org/10.1108/iimtjm-10-2023-0032>
- Perkasa, D. H., & Sari, O. H. (2024). Antecedents of Turnover Intention: A Relationship Model for Predicting Turnover Intention. In *The 5th Asia-Pacific Management Research Conference (APMRC)* (pp. 215–224). Sciendo. <https://doi.org/10.2478/9788367405850-020>
- Puhakka, I. J. A., Nokelainen, P., & Pylväs, L. (2021). Learning or Leaving? Individual and Environmental Factors Related to Job Satisfaction and Turnover Intention. *Vocations and Learning*, 14(3), 481–510. <https://doi.org/10.1007/s12186-021-09275-3>
- Rawashdeh, A. M., Elayan, M. B., Shamout, M. D., & Hamouche, S. (2022). Human resource development and turnover intention: organizational commitment's role as a mediating variable. *European Journal of Management and Business Economics*, 31(4), 469–484. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-12-2021-0343>
- Rindu, R., Lukman, S., Hardisman, H., Hafizurrachman, M., & Bachtiar, A. (2020). The relationship between transformational leadership, organizational commitment, work stress, and turnover intentions of nurse at private hospital in Indonesia. *Open Access Macedonian Journal of Medical Sciences*, 8(E), 551–557. <https://doi.org/10.3889/oamjms.2020.4425>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023a). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson Education
- Rosenberg, M. K., & Bonsaksen, T. (2022). Job Satisfaction Among Psychomotor Physiotherapists in Norway. *Inquiry (United States)*, 59. <https://doi.org/10.1177/00469580221126763>
- Saluy, A. B., & Raharjo, S. (2021). Effect of Leadership, Work Motivation, and Compensation for Job Satisfaction at Work (Case Study at PT. Agung Solusi Trans). *Saudi Journal of Business and Management Studies*, 317–326.
- Saluy, A. B., Syawal, M., Sudjono, Pramudena, S. M., Kemalasari, N., & Gustiah, I. P. (2024). Organizational Commitment, Transformational Leadership and Job Satisfaction as Predictors of Organizational Citizenship Behavior Among Civil Servants in Indonesia. *Journal of System and Management Sciences*, 14(1), 275–289. <https://doi.org/10.33168/JSMS.2024.0116>

- Sandy, F. B. (2019). PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP TURNOVER INTENTION YANG DIMEDIASI OLEH ORGANIZATIONAL COMMITMENT KARYAWAN PT IDX. *Jurnal Manajemen*, 16(1), 1–19.
- Saputra, A. A. (2021). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Technomedia Journal*, 7(1), 68–77. <https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1755>
- Shaikh, E., Brahmi, M., Thang, P. C., Watto, W. A., Trang, T. T. N., & Loan, N. T. (2022). Should I Stay or Should I Go? Explaining the Turnover Intentions with Corporate Social Responsibility (CSR), Organizational Identification and Organizational Commitment. *Sustainability (Switzerland)*, 14(10). <https://doi.org/10.3390/su14106030>
- Skelton, A. R., Nattress, D., & Dwyer, R. J. (2020). Predicting manufacturing employee turnover intentions. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 25(49), 101–117. <https://doi.org/10.1108/JEFAS-07-2018-0069>
- Sutoro, M. (2024). Dinamika Lingkungan Kerja dan Kompensasi: Kunci untuk Membangun Loyalitas Pegawai. *Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 4(2), 595.
- Wahyu, A., Rizki, F., & Juhaeti, D. (2022). PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN BAGIAN MAINTENANCE PT. SIDOMULYO SELARAS TBK JAKARTA. In *JIMEN Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen* (Vol. 3, Issue 1).
- Wan, W., & Duffy, R. D. (2022). Decent Work and Turnover Intention Among New Generation Employees: The Mediating Role of Job Satisfaction and the Moderating Role of Job Autonomy. *SAGE Open*, 12(2). <https://doi.org/10.1177/21582440221094591>
- Xia, D., Sun, J., Zhang, C., & Zhang, Y. (2022). The relationship between organizational commitment and turnover intention among temporary employees in the local government: Mediating role of perceived insider status and moderating role of gender. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1024139>
- Živković, A., Franjković, J., & Dujak, D. (2021). The role of organizational commitment in employee turnover in logistics activities of food supply chain. *Logforum*, 17(1), 25–36. <https://doi.org/10.17270/J.LOG.2021.536>