

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Dessler (2015:4), Manajemen sumber daya manusia adalah proses pelatihan, penilaian, dan pengoreksian, serta proses mengatur hubungan tenaga kerja karyawan, kesehatan dan keselamatan karyawan, juga hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Sedangkan menurut Armstrong & Taylor (2020), Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pengerjaan, pengelolaan, dan juga pengembangan individu dalam suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia juga dapat diartikan suatu bidang studi dan praktik yang berfokus kepada orang-orang yang berada didalam suatu organisasi (Stewart & Brown, 2019:4).

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses atau tentang bagaimana cara mengelola, mengembangkan, dan memperkerjakan individu secara efektif yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mathis et al. (2015:16), Manajemen Sumber Daya Manusia terdapat 7 fungsi dalam penerapannya, yaitu:

1. Strategi dan Perencanaan

Perencanaan strategis untuk organisasi dan peran sumber daya manusia dalam rencana tersebut merupakan awal yang tepat untuk pencapaian daya saing organisasi. Dalam hal tersebut terdapat kelebihan dan kekurangan dari tenaga kerja dan bagaimana memperkirakan ketersediaan dan kebutuhan sumber daya manusia yang merupakan tantangan untuk organisasi dalam menetapkan strategi dan perencanaan.

2. Kesempatan Kerja yang Setara

Kesempatan kerja yang setara merupakan kepatuhan terhadap undang-undang dan peraturan federal, negara bagian juga kesetaraan peluang (*Employment Opportunity*) yang mempengaruhi aktivitas sumber daya manusia.

3. Kepegawaian

Kepegawaian bertujuan untuk memberikan ketersediaan individu yang memenuhi syarat untuk menempatkan pekerjaan dalam organisasi. Dasar kepegawaian dalam mengidentifikasi apa yang dilakukan individu dalam pekerjaan mereka dan bagaimana mereka dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan tersebut adalah sifat tenaga kerja, desain pekerjaan dan analisis pekerjaan.

4. Manajemen Bakat dan Pengembangan

Pengembangan sumber daya manusia dan rangkaian perencanaan untuk karyawan dan manajer dibutuhkan dalam mempersiapkan tantangan di masa depan, seperti berbagai macam pelatihan.

5. Penghargaan

Penghargaan yang diberikan oleh sebuah organisasi kepada setiap individu yang bekerja, biasanya berupa kompensasi yang berbentuk gaji, insentif, dan tunjangan. Untuk menjadikan hal tersebut kompetitif, manajer mengembangkan dan melengkapi sistem kompensasi dasar sehingga dapat digunakan program penghasilan tidak tetap sebagai penghargaan insentif.

6. Manajemen Risiko dan Perlindungan Pekerja

Manajer harus membenahi berbagai risiko di tempat kerja untuk memastikan apakah para pekerja terlindungi, sesuai dengan persyaratan hukum, dan memperhatikan kekhawatiran akan kesehatan dan keselamatan kerja. Dimana, keamanan tempat kerja telah menjadi sesuatu yang penting bersamaan dengan perencanaan bencana dan pemulihannya.

7. Hubungan Manajer dan Tenaga Kerja

Hubungan yang terjalin antara Manajer dan tenaga kerja harus ditanganin secara legal dan efektif serta hak keduanya tentu yang harus diperhatikan. Hal tersebut merupakan sesuatu yang penting untuk mengembangkan, mengkomunikasikan, dan memperbaharui kebijakan dan prosedur sumber daya manusia sehingga manajer dan tenaga kerja mengetahui apa yang diinginkan.

2.1.2 Career Growth Opportunities

2.1.2.1 Pengertian Career Growth Opportunities

Career Growth Opportunities dapat didefinisikan sebagai kemungkinan bahwa seorang karyawan akan dipromosikan dan akan memperoleh pengalaman pengembangan karir yang didapat dari peningkatan tanggung jawab dan tugas yang menantang (Wickramasinghe, V., Domulla, 2016). Sedangkan menurut McElroy & Weng (2016), mendefinisikan *Career Growth Opportunities* adalah sebagai persepsi seseorang tentang peluang pengembangan dan kemajuan karir dalam suatu organisasi, dimana pertumbuhan karir dapat mengacu pada pengembangan karir seseorang melalui pengalaman dalam pekerjaan baik di dalam organisasi maupun di seluruh organisasi.

Menurut Huang et al. (2017), menyatakan bahwa *Career Growth Opportunities* mengacu pada sejauh mana karyawan mengalami pertumbuhan karir dalam organisasi mereka saat ini daripada penilaian hasil karir di seluruh karir kerja mereka. Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa *Career Growth Opportunities* berfokus pada pemberian mengenai pemahaman yang lebih baik tentang pengalaman organisasi terkait karir seseorang dan apakah organisasi yang mempekerjakan menciptakan lingkungan yang nyaman bagi karyawan untuk memenuhi harapan terkait karir mereka.

2.1.2.2 Indikator Career Growth Opportunities

Menurut Nawaz et al. (2019), terdapat 3(tiga) dimensi pada *Career Growth Opportunities*. Yaitu sebagai berikut:

1. Kemajuan Tujuan Karir

Dimana perusahaan melakukan persiapan untuk menambah kemampuan dan keterampilan melalui jenjang pendidikan atau dengan memberikan pelatihan-pelatihan yang diperlukan karyawan tersebut.

2. Pengembangan kemampuan profesional dan kecepatan promosi

Untuk melakukan pengembangan karir seorang karyawan terdapat 2(dua) faktor yang penting, yaitu faktor dari karyawan itu sendiri yang telah memiliki kemampuan yang dibutuhkan oleh perusahaan dan kesempatan yang telah disediakan oleh perusahaan. Karyawan yang memiliki kemampuan tertentu, tetapi tidak memiliki kesempatan untuk memiliki keterampilan khusus, maka perusahaan akan memberikan pelatihan atau pengembangan kepada karyawan tersesbut dan sebaliknya.

3. Penghargaan sesuai dengan keterampilan dan kemampuan.

Perusahaan perlu memberikan penghargaan kepada karyawannya, supaya karyawan tersebut merasa kerja keras mereka selama ini dihargai oleh perusahaan dan kinerja karyawan kedepannya akan lebih meningkat yang dimana akan memiliki dampak positif bagi perusahaan.

2.1.3 Remunerasi

2.1.3.1 Pengertian Remunerasi

Remunerasi dapat didefinisikan sebagai bayaran atau imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk pekerjaan yang telah dikerjakan (Asiamah et al., 2019). Sedangkan menurut Agustiningih & Nur (2016), Remunerasi juga termasuk tunjangan dan komisi yang dibayarkan kepada karyawan yang telah menyelesaikan tugas pekerjaan individu atau kelompok. Menurut Martono et al. (2018), Remunerasi penghargaan biasanya diterapkan untuk memotivasi karyawan agar kualitas kinerja mereka lebih baik, lebih produktif, dan tidak mudah untuk berpindah ke perusahaan lain. Sehingga dengan begitu, dapat disimpulkan bahwa remunerasi merupakan bagian dari penghargaan yang diterima oleh karyawan karena telah melaksanakan tugas pekerjaannya dengan baik dan sesuai dengan kontrak kerja.

2.1.3.2 Indikator Remunerasi

Menurut Maicibi (2015) McElroy & Weng (2016), terdapat 4(empat) indikator pada variabel remunerasi, yaitu:

1. Gaji Pokok

Dimana gaji pokok merupakan sejumlah uang kompensasi tetap yang dibayarkan kepada karyawan oleh perusahaan sebagai imbalan atas pekerjaan yang telah dilakukan.

2. Upah atau Bonus

Mengacu pada pembayaran untuk tenaga kerja atau layanan kepada seorang pekerja, terutama remunerasi berdasarkan jam, harian atau mingguan atau per satuan. Oleh karena itu termasuk biaya, bonus, komisi, pembayaran liburan atau pekerjaan lain yang relevan dengan pekerjaan baik yang ditentukan dalam kontrak kerja atau tidak

3. Tunjangan

Tambahan pendapatan di luar gaji sebagai bantuan dari perusahaan, lembaga, atau institusi tempat bekerja kepada karyawannya.

4. Jaminan

Dimana perusahaan menjanjikan kepada karyawan dengan manfaat bulanan tertentu pada saat pensiun yang telah ditentukan sebelumnya, berdasarkan riwayat penghasilan karyawan, masa kerja dan usia.

2.1.4 *Perceived Organizational Support*

2.1.4.1 Pengertian *Perceived Organizational Support*

Perceived Organizational Support didefinisikan sebagai keyakinan seseorang tentang sejauh mana organisasi dapat menghargai kontribusi karyawan bekerja, dan juga bagaimana organisasi peduli tentang kesejahteraan karyawan tersebut (Ishaq Ahmed, 2015). Menurut Wattoo et al. (2018), dengan adanya dukungan dari *Perceived Organizational Support*, karyawan dapat merasakan dampak dari kondisi kerja mereka selama ini, karyawan dapat menciptakan implikasi yang signifikan untuk mengembangkan orientasi yang sesuai dengan atasan mereka dan hal ini dapat mendorong kesejahteraan bagi karyawan. Sehingga dengan begitu, *Perceived Organizational Support* memberikan jaminan kepada anggota organisasi bahwa organisasi akan mendukung mereka saat mereka melakukan pekerjaan dan menghadapi kondisi yang menantang (Suifan et al., 2018).

Dimana, dengan adanya dukungan dan rasa peduli dari organisasi, karyawan akan lebih merasa bertanggung jawab kepada organisasi tersebut (Jaiswal & Dhar, 2016). Dengan penjelasan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa dukungan yang cukup dari organisasi mampu meningkatkan keinginan karyawan untuk terus memberikan performa yang baik kepada organisasi

2.1.4.2 Faktor yang mempengaruhi *Perceived Organizational Support*

Kurtessis et al. (2017), menyatakan bahwa di dalam *Organizational Support Theory*, *Perceived Organizational Support* sangat bergantung pada atribusi karyawan mengenai tujuan organisasi dibalik penerimaan karyawan atas perlakuan yang menguntungkan atau tidak. *Perceived Organizational Support* juga memenuhi kebutuhan sosioemosional, menghasilkan identifikasi dan komitmen yang lebih besar terhadap organisasi, keinginan yang meningkat untuk membantu keberhasilan organisasi, dan kesejahteraan psikologis yang lebih besar. Selain itu, *Perceived Organizational Support* membuat pertukaran sosial dimana karyawan merasa berkewajiban untuk membantu organisasi agar menggapai tujuan serta sasarnya dan mengharapkan kenaikan organisasi untuk menciptakan imbalan yang lebih besar. Berikut beberapa faktor yang mempengaruhi *Perceived Organizational Support*:

1. *Employee Attributions* (Atribusi Karyawan)

Menurut *Organizational Support Theory* Kurtessis et al. (2017), *Perceived Organizational Support* perlu ditingkatkan kearah yang lebih positif, dimana karyawan merasakan perlakuan baik yang diberikan oleh organisasi. Kebijakan organisasi saat memberikan perlakuan yang baik terhadap karyawan, sebagai lawan dari faktor asing. Seperti contohnya, pasar kerja yang ketat atau peraturan pemerintah yang seharusnya dapat meningkatkan *Perceived Organizational Support* (Eisenberger et al., 1997; Kurtessis et al., 2017). Demikian juga, dapat memberikan manfaat yang dapat digunakan oleh karyawan untuk kebutuhan khusus (Kurtessis et al., 2017).

2. *Social Exchange* (Pertukaran Sosial)

Menurut Kurtessis et al. (2017), *Organizational Support Theory* menggunakan teori pertukaran sosial dimana pekerjaan dipandang sebagai perdagangan usaha dan loyalitas oleh karyawan sebagai manfaat nyata dan sumber daya sosial dari organisasi. *Perceived Organizational Support* juga harus membuat norma timbal balik yang mengarah pada kewajiban karyawan dalam membantu organisasi, untuk meningkatkan kinerja.

3. *Self-Enhancement* (Peningkatan Diri)

Perceived Organizational Support diasumsikan dapat memenuhi kebutuhan sosioemosional (persetujuan, penghargaan, afiliasi, dan dukungan emosional) yang mengarah pada identifikasi organisasi. Di dalam peningkatan diri, *Perceived Organizational Support* dapat meningkatkan komitmen organisasi afektif melalui pengembangan nilai-nilai bersama dan promosi hubungan yang lebih kuat antara karyawan dan organisasi (Kurtessis et al., 2017).

2.1.5 Turnover Intention

2.1.5.1 Pengertian Turnover Intention

Turnover Intention adalah niat seseorang untuk berpindah atau dapat didefinisikan juga sebagai “kemungkinan individu” secara tetap untuk meninggalkan organisasi karena beberapa faktor dalam waktu dekat (Kasus et al., 2018). *Turnover Intention* mengacu kepada pengambilan keputusan kognitif akhir dari *Turnover* sukarela, dimana proses kognisi penarikan karyawan menggambarkan bahwa karyawan memiliki pikiran untuk berhenti dari pekerjaan, memiliki niat untuk mencari pekerjaan, dan memiliki niat untuk (Kim et al., 2017). Pernyataan tersebut pun sama halnya dengan pernyataan yang diberikan oleh Memon et al. (2016) bahwa *Turnover Intention* merupakan pergantian karyawan yang ditunjukkan dengan pemutusan kontrak resmi antara karyawan dengan organisasinya.

Menurut Woocheol & Sup (2017), apabila karyawan memiliki niat untuk berpindah atau terjadi *Turnover Intention*, maka kemungkinan dalam estimasi subjektif karyawan tersebut akan meninggalkan perusahaan dalam waktu dekat. Selain itu, apabila terjadi perusahaan mengalami *Turnover Intention* yang dimiliki oleh karyawannya, hal tersebut merupakan masalah bagi perusahaan karena perlu berusaha mempertahankan sumber daya manusia yang memiliki bakat supaya dapat bertahan dalam daya saing perusahaan dan manajemen dapat berjalan secara efektif. Dari beberapa pernyataan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa *Turnover Intention* merupakan suatu kejadian yang dialami oleh perusahaan, dimana hubungan antara organisasi dan karyawannya telah berakhir, dan menjadi permasalahan yang cukup besar bagi perusahaan.

2.1.5.2 Jenis – jenis *Turnover Intention*

Ada 2(dua) jenis *Turnover Intention* yang dikemukakan oleh Rawashdeh & Tamimi (2020), yaitu sebagai berikut:

1. Voluntary Turnover

Pergantian karyawan yang terjadi karena adanya karyawan yang mengundurkan diri secara sukarela, dan tanpa paksaan dari organisasi atau perusahaan. Hal tersebut dapat disebabkan oleh banyak faktor, termasuk peluang karir, gaji, pengawasan, geografi dan alasan pribadi/keluarga.

2. Involuntary Turnover

Pergantian karyawan yang terjadi karena adanya kebijakan dari perusahaan yang pada akhirnya memutuskan atau menghentikan karyawannya untuk bekerja di organisasinya.

2.1.5.3 Dimensi *Turnover Intention*

Menurut Windon et al. (2019), terdapat 3(tiga) dimensi dari *Turnover Intention*. Yaitu sebagai berikut:

1. Thinking of Quitting

Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaannya karena masalah lingkungan pekerjaan maupun kesehatan

2. Intention to search for alternatives

Individu memiliki keinginan untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain. Memiliki keinginan untuk mendapatkan lebih banyak gaji atau pendapatan yang lebih baik, keinginan untuk meningkatkan kapasitas diri dan keinginan untuk memajukan perusahaan.

3. *Intention to Quit*

Mendeskripsikan individu yang berniat untuk keluar. Dengan tujuan mencari pekerjaan yang lebih menantang, atau sesuai dengan kemampuan, jarak, transportasi, maupun dukungan keluarga.

2.2 Review Penelitian Terdahulu

2.2.1. Jurnal Nasional

1. Penelitian pertama oleh Putri & Handoyo (2020). Tujuan penelitian ini untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh pertumbuhan karir terhadap turnover intentions dan peran mediasi employee engagement (job and organization engagement). Ketika karyawan merasa puas dengan pertumbuhan karir di organisasi mereka, mereka akan merasa lebih terlibat dan pada saat itu juga mengurangi niat berpindah. Metode yang digunakan dalam penelitian yaitu metode accidental sampling. Data empiris dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang disebarakan secara online dan menggunakan analisis regresi berganda untuk menganalisis pengaruh variabel tersebut dan menguji mediasi variabel employee engagement. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pertumbuhan karir berpengaruh signifikan terhadap turnover intention tanpa mediasi employee engagement, baik job maupun organization engagement.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Sawitri, H. S. R., Wahyuni, S., Suprpti, A. R., & Mayasari, D. (2018), menengenai pengaruh remunerasi, gaji, dan dukungan organisasi yang sangat berpengaruh pada kinerja karyawan dan turnover intention pada suatu organisasi. Penelitian bertujuan untuk menguji bagaimana peran dukungan karyawan sebagai variabel mediasi pada pengaruh remunerasi, gaji terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di Universitas Negeri daerah Jawa Tengah dan populasi pada penelitian ini adalah staff adminitrasi dan akademis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa remunerasi, gaji, dan dukungan dari organisasi sangat berpengaruh pada karyawan, jika remunerasi, gaji, dan dukungan organisasi terbilang rendah maka angka turnover intention pada suatu perusahaan akan meningkat dan kinerja karyawan pun akan ikut meunurun. Dimana dapat dikatakan bahwa turnover intention dapat berpengaruh secara signifikan.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Mustafa dan Ceylan (2015), menyatakan bahwa turnover intention berpengaruh positif dan signifikan dengan remunerasi dan kompensasi karyawan. Jenis penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah kuantitatif

dengan struktur penelitian eksplanasi dalam survey, survey yang dilakukan menggunakan kuesioner. Penelitian kuantitatif adalah teknik penelitian yang bertujuan untuk mengukur data dan, pada umumnya menerapkan beberapa bentuk analisis statistik. Dapat disimpulkan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi tingginya turnover intention, yang dimana organisasi harus bisa menurunkan angka turnover jika ingin organisasi tersebut berhasil.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Nawaz & Pangil (2016), bahwa terdapat 4 dimensi pada career growth opportunities yaitu mengenai gaji, penilaian kinerja, pelatihan, dan pengembangan. Penelitian tersebut bertujuan untuk mencari praktik manajemen karir lainnya seperti, masalah peluang kenaikan karir yang mempengaruhi turnover intention karyawan. Penelitian tersebut dilakukan di seluruh Universitas Negara Pakistan. Populasi yang diambil oleh peneliti yaitu seluruh dosen yang bekerja di Universitas Negara Pakistan. Hasil yang didapatkan oleh peneliti terdapat 2 faktor untuk mengembangkan karir karyawan yaitu pada penilaian kinerja dan gaji. Dapat disimpulkan bahwa jika sistem penilaian kinerja yang tinggi dalam organisasi, maka mereka akan menjadi terikat secara positif dengan organisasi dan akan meminimalisir niat untuk keluar dari organisasi.
5. Hasil dari penelitian A'yunnisa & Saptoto (2015), mengenai pengaruh remunerasi dan komitmen afektif terhadap *turnover intention*. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung kepuasan gaji terhadap niat berpindah karyawan, yang dimediasi oleh komitmen afektif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, yang di mana peneliti melakukan penelitiannya kepada 183 karyawan yang bekerja di perusahaan manufaktur otomotif di Indonesia. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa Remunerasi yang tinggi maka niat berpindah seseorang akan menurun, dapat dikatakan bahwa jika Remunerasi yang tinggi maka niat berpindah seorang karyawan akan menurun.
6. Penelitian yang dilakukan oleh Umar (2016) Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis apakah peran peluang pertumbuhan karir dan kepuasan penghargaan mempengaruhi angka turnover intention "mengukur efek moderasi dari dukungan supervisor". Metode yang digunakan dalam Studi ini didasarkan pada sektor farmasi Pakistan dan menggunakan formulir survei untuk mengumpulkan data primer dari audiens profesional dan manajemen yang mereka miliki di sektor farmasi. Hasil yang ditemukan dalam penelitian menunjukkan bahwa dengan adanya dukungan supervisor memoderasi kekuatan hubungan antara peluang pertumbuhan karir dan niat berpindah

dan juga memoderasi pengaruh kepuasan imbalan dan niat berpindah. kemudian, penelitian ini juga mengungkapkan bahwa peluang pertumbuhan karir, kepuasan penghargaan, dan dukungan supervisor memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap turnover intention.

7. Hasil Penelitian yang dilakukan oleh A'yunnisa & Saptoto (2015) ini bertujuan untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung kepuasan gaji terhadap turnover intention yang dimediasi oleh komitmen afektif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Pay Satisfaction Questionnaire versi Indonesia dan Skala Turnover Intention, yang disampaikan kepada 183 karyawan sebuah perusahaan manufaktur otomotif di Indonesia. Data dari 150 responden yang terlibat dianalisis menggunakan analisis jalur dengan variabel laten. Hasil penelitian menunjukkan bahwa turnover intention secara signifikan diprediksi oleh kepuasan gaji, sedangkan komitmen afektif secara signifikan diprediksi oleh pembayaran.
8. Penelitian yang ditemukan oleh Srivastava & Agrawal (2020). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mempelajari niat berpindah karyawan selama fenomena resistensi terhadap perubahan. Makalah ini meneliti peran mediasi burnout dalam hubungan resistensi perubahan terhadap turnover intention dan peran moderasi dukungan organisasi yang dirasakan dalam hubungan ini. Metode yang dilakukan untuk penelitian ini yaitu menggunakan data empiris dari penelitian ini telah dikumpulkan melalui metode pengumpulan data cross-sectional dan mencakup tanggapan dari 410 karyawan. Analisis mediasi moderasi telah dilakukan dengan menggunakan proses makro SPSS. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa resistensi terhadap perubahan merupakan anteseden dari keinginan berpindah yang sering kali mewakili pergantian sukarela karyawan di masa depan. Hubungan resistensi terhadap perubahan dan keinginan berpindah ini dijelaskan oleh burnout. Namun, studi ini menetapkan dukungan organisasi yang dirasakan sebagai moderator, dan dengan POS yang tinggi, kekuatan hubungan ini akan berkurang.
9. Penelitian yang ditemukan oleh Rahman & Syahrizal (2019) . Tujuan dari penelitian untuk mengetahui apakah ada pengaruh pengembangan karir terhadap turnover intention karyawan. Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap turnover intention. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan literatur review. Hasil yang didapatkan dari penelitian tersebut yaitu pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap niat karyawan untuk berpindah, yang artinya dimana apabila pengembangan karir di perusahaan berjalan

dengan baik, karir untuk masa depan karyawan jelas maka kepuasan kerja karyawan meningkat dan keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi menjadi rendah.

10. Penelitian yang dilakukan oleh Hafiz et al. (2016) bertujuan untuk mengetahui apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap turnover studi kasus pada karyawan PT. BFI Finance. Tbk. Metode yang dilakukan yaitu menggunakan Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah pernyataan berdasarkan variabel yang akan diteliti dengan indikator masing- masing variabel tersebut dan hasil dari penelitian ini menemukan bahwa pada PT BFI Finance pengembangan karir pada karyawannya sangat berpengaruh terhadap angka turnover intention perusahaan.

2.2.2. Jurnal Internasional

1. Penelitian pertama oleh Yang et al. (2015). Tujuan penelitian untuk mengeksplorasi dampak dukungan kerja dan potensi kemajuan karir pada niat berpindah perawat untuk menemukan pendekatan yang efektif untuk mengekang turnover yang tinggi. Metode penelitian yang dilakukan adalah survei cross-sectional dari 526 perawat dari delapan rumah sakit pendidikan di Tianjin, Cina, dilakukan untuk menguji model multilevel yang dihipotesiskan. Skala pertumbuhan karir organisasi, skala dukungan kerja, dan skala intensi turnover perawat digunakan untuk mengukur pengaruh pertumbuhan karir organisasi dan dukungan kerja terhadap intensi turnover perawat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kurangnya dukungan kerja mempengaruhi kurangnya dukungan kerja secara negatif dan memiliki pengaruh terhadap niat berpindah perawat. Peluang tambahan untuk pertumbuhan karir dalam organisasi dapat memperkuat efek dukungan kerja dan akibatnya meningkatkan retensi staf perawat yang berkualitas.
2. Hasil penelitian dari James & Azungah (2020), dengan menggunakan metode kuantitatif yang dimana, bertujuan untuk mengetahui dukungan organisasi perusahaan yang diberikan kepada karyawannya, apakah berpengaruh terhadap niat karyawan untuk berpindah. Penelitian ini dilakukan akademik universitas sri lanka. Populasi yang diambil oleh peneliti yaitu seluruh dosen yang bekerja di universitas sri lanka. Hasil menunjukkan bahwa repatriasi baik dukungan organisasi yang dirasakan memiliki peran penting memainkan peran dalam prediksi penyesuaian repatriasi dan niat untuk berpindah.

3. Hasil penelitian dari Akgunduz & Sanli (2017), berfokus pada fakta bahwa ketika karyawan melihat kepentingan dan kebutuhan mereka dipenuhi oleh perusahaan, mereka akan memberikan perilaku positif sebagai balasannya. Peneliti mengumpulkan data dari hotel-hotel di kota-kota Turki Antalya, Istanbul, dan Mersin. Hipotesis diuji melalui analisis regresi berganda. Mengambil data dari 400 kuesioner yang valid, penelitian ini berpendapat bahwa dukungan organisasi yang dirasakan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap keterikatan kerja karyawan hotel dan memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap turnover intention mereka. Dimana ketika karyawan menyadari bahwa mereka didukung oleh perusahaan atas pekerjaannya maka *Turnover Intention* akan menurun, hal tersebut menjadi solusi potensial untuk mengurangi niat berpindah karyawan.
4. Penelitian yang telah dilakukan oleh Muthmainnah et al. (2018), mengenai peningkatan kinerja karyawan melalui remunerasi. Penelitian ini menggunakan penelitian literature review, dengan mengumpulkan 25 artikel dari peneliti-peneliti sebelumnya. Penelitian ini mengenai kinerja perawat dan melalui database kesehatan Global. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perbaikan sistem remunerasi pada suatu organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Sistem remunerasi yang dikelola dengan baik berpotensi meningkatkan motivasi, produktivitas kerja, kepuasan, dan bahkan dapat membantu menurunkan angka *turnover* pada suatu organisasi.
5. Penelitian yang telah dilakukan oleh Akgunduz & Sanli (2017), bertujuan untuk menemukan fakta bahwa ketika karyawan melihat bahwa kepentingan mereka dilindungi dan bantuan diberikan untuk mereka oleh organisasi, mereka akan menunjukkan perilaku positif sebagai balasannya. Oleh karena itu, penelitian ini didasarkan pada Teori Pertukaran Sosial dan Teori Norma Timbal Balik dan mencoba untuk menyelidiki pengaruh advokasi karyawan dan dukungan organisasi yang dirasakan terhadap keterikatan pekerjaan dan niat berpindah. Metode yang digunakan mengumpulkan data dari hotel-hotel di kota-kota Turki, Antalya, Istanbul, dan Mersin. Hipotesis diuji melalui analisis regresi berganda. Mengambil data dari 400 kuesioner yang valid, penelitian ini berpendapat bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap keterikatan kerja karyawan hotel dan memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap keinginan berpindah mereka.
6. Hasil penelitian dari Akeyo & Wezel (2017)(Akgunduz & Sanli, 2017), Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh faktor remunerasi terhadap perpindahan karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini mengadopsi

desain survei deskriptif. Populasi penelitian ini diambil dari pegawai berbagai LSM yang terdaftar di 4 lembaga koordinator LSM. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner; itu disiapkan dalam kesiapan untuk analisis dengan mengedit, menangani tanggapan kosong, coding, mengkategorikan dan memasukkan ke dalam perangkat lunak komputer Paket Statistik untuk Ilmu Sosial (SPSS) untuk analisis. Hasil dari penelitian yaitu mengungkapkan bahwa remunerasi penting dalam perpindahan karyawan.

7. Hasil penelitian dari Mendis (2017), Penelitian yang telah dilakukan oleh Akeyo & Wezel (2017), Tujuan dari penelitian untuk mengetahui bagaimana sistem penghargaan organisasi berdampak pada turnover intention karyawan. Penelitian ini secara empiris mengevaluasi lima variabel independen (remunerasi, insentif tunai, keseimbangan kehidupan kerja, dukungan supervisor dan pengakuan karyawan) dan hubungannya dengan turnover intention non-eksekutif di industri logistik Sri Lanka. Sampel terdiri dari 97 staf non-eksekutif di industri logistik Sri Lanka. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner terstruktur yang dikelola sendiri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel remunerasi, insentif tunai, keseimbangan kehidupan kerja, dukungan supervisor dan pengakuan karyawan berkorelasi negatif dan signifikan dengan turnover intention. Temuan penelitian memberikan bukti bahwa penghargaan finansial dan non-finansial yang lebih baik memiliki dampak yang kuat pada niat berpindah karyawan. Oleh karena itu untuk mengurangi tingginya niat karyawan untuk keluar dari perusahaan, manajemen perlu mengembangkan sistem penghargaan yang seimbang baik dalam aspek finansial maupun non finansial.

2.3. Keterkaitan antar Variabel Penelitian

2.3.1 Pengaruh *Career Growth Opportunities* terhadap *Turnover Intention*.

Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Career Growth Opportunities* terhadap *Turnover Intention*. Pernyataan ini didukung oleh penelitian yang telah dilakukan oleh Yang et al. (2015), menyatakan bahwa *Career Growth Opportunities* memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hasil penelitian dari Nawaz & Pangil (2016), menyatakan bahwa *Career Growth Opportunities* memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, yang berarti bahwa semakin besar peluang pertumbuhan karir maka akan semakin kecil seorang karyawan memiliki niat untuk berpindah. Kemudian hasil penelitian juga yang telah dilakukan oleh Putri & Handoyo (2020), menunjukkan bahwa *Career Growth Opportunities* memiliki pengaruh yang negatif dan

signifikan terhadap *Turnover Intention*, dapat diasumsikan bahwa karyawan yang mendapatkan *reward* dan promosi karir yang layak dalam organisasinya pada akhirnya akan membuat karyawan berpikir untuk tidak meninggalkan pekerjaannya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Umar (2016), menyatakan bahwa *Career Growth Opportunities* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Turnover Intention* dan penelitian yang dilakukan oleh Lu et al. (2016), menyatakan bahwa *Career Growth Opportunities* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, yang menunjukkan bahwa jika perusahaan memberikan peluang karir kepada karyawannya maka karyawan akan memiliki motivasi untuk tetap bertahan.

2.3.2 Pengaruh Remunerasi terhadap *Turnover Intention*.

Terdapat pengaruh yang signifikan antara Remunerasi terhadap *Turnover Intention*. Pernyataan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Mendis (2017), menyatakan bahwa Remunerasi memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, ini menunjukkan bahwa seseorang tidak akan memiliki niat untuk meninggalkan perusahaan yang memberikan banyak kenaikan gaji dan bonus dalam jangka waktu tertentu. Hasil penelitian yang dilakukan oleh A'yunnisa & Saptoto (2015), yang menyatakan bahwa Remunerasi yang tinggi maka niat berpindah seseorang akan menurun. Menurut penelitian yang dilakukan Akeyo & Wezel (2017), Remunerasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Turnover Intention*, dimana remunerasi adalah penentu utama bagi karyawan untuk berpindah dari perusahaannya dan rata-rata banyak karyawan yang bertahan karena faktor terkait gaji, bonus, dan insentif. Hasil penelitian Muketha (2018), menyatakan bahwa Remunerasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Turnover Intention* dan penelitian yang dilakukan oleh Muthmainnah et al. (2018), juga mendukung penelitian sebelumnya bahwa Remunerasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Turnover Intention*, dimana sistem Remunerasi memiliki peran yang cukup penting untuk menurunkan *Turnover Rate* suatu perusahaan.

2.3.3 Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Turnover Intention*

Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Perceived Organizational Support* terhadap *Turnover Intention*. Pernyataan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Akgunduz & Sanli (2017), yang menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, bahwa ketika karyawan menyadari bahwa mereka didukung oleh perusahaan atas pekerjaannya maka *Turnover Intention* akan menurun, hal tersebut menjadi solusi potensial untuk mengurangi niat berpindah karyawan. Menurut Ghosh et al. (2019), bahwa ketika dukungan dari organisasi yang tinggi, maka niat berpindah pada

karyawan akan menurun, yang artinya *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh signifikan dan negatif terhadap *Turnover Intention*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Huning et al. (2020), menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh James & Azungah (2020), menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh yang signifikan dan negatif terhadap *Turnover Intention*, menunjukkan bahwa jika karyawan merasa bahwa organisasinya sangat menghargai kinerja mereka dengan itu karyawan tidak dengan mudah memiliki niat untuk berpindah dan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Joo et al. (2015), menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.

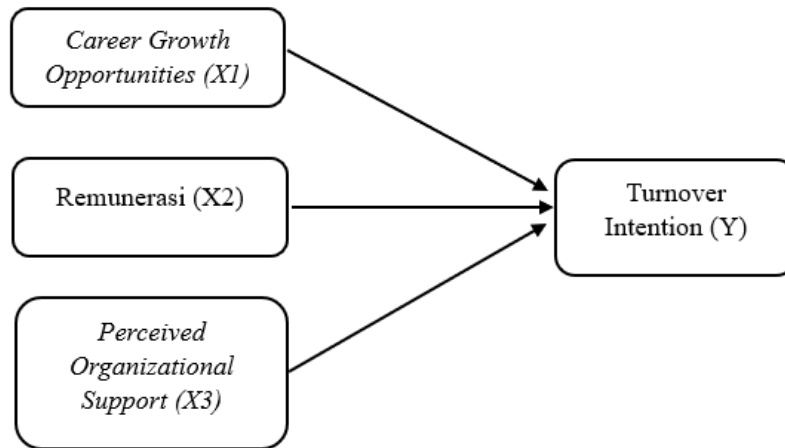
2.4. Hipotesis

Berdasarkan hasil dari rumusan masalah dan kerangka pemikiran yang telah dibentuk, untuk mencapai hasil pemecahan masalah *Turnover Intention* Karyawan PT Djakarta Lloyd (Persero), maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Diduga *Career Growth Opportunities* memiliki pengaruh terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT Djakarta Lloyd (Persero).
2. Diduga Remunerasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT Djakarta Lloyd (Persero).
3. Diduga *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT Djakarta Lloyd (Persero).

2.5 Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan penjelasan diatas, maka peneliti dapat membentuk sebuah kerangka pemikiran yang berfungsi sebagai landasan dalam menyusun hipotesis penelitian. Kerangka pemikiran ini merupakan skema yang menggambarkan pengaruh antar variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini, peneliti menggambarkan kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Variabel Penelitian

Sumber: Peneliti (2022)