

**PENGARUH KEPUASAN KERJA, KETERLIBATAN KERJA, DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN  
(Studi Pada Karyawan Milenial *Digital Creative Startup*  
di Kota Bandar Lampung)**

**(Skripsi)**

**Oleh**

**GAGASPANA PUJANGUTI  
NPM 2056051021**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2024**

## ABSTRAK

### **PENGARUH KEPUASAN KERJA, KETERLIBATAN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN (Studi Pada Karyawan Milenial *Digital Creative Startup* di Kota Bandar Lampung)**

Oleh

**GAGASPANA PUJANGUTI**

Generasi milenial adalah generasi yang mendominasi angkatan kerja Indonesia pada saat ini. Sebagai generasi yang tumbuh bersamaan dengan perkembangan teknologi, menjadikan generasi milenial memiliki ketertarikan untuk bekerja di perusahaan *startup*. Tingginya persentase jumlah pekerja dan besarnya rasa ketertarikan untuk bekerja di perusahaan *startup*, generasi milenial justru identik dengan angka *turnover* yang tinggi. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja terhadap *turnover intention* karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif *explanatory*. Teknik pengumpulan data dalam penelitian adalah *purposive sampling*, dengan jumlah responden yang didapat sebanyak 100 orang. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan untuk hasil pengujian secara parsial masing-masing variabel independen berpengaruh positif dan negatif signifikan terhadap variabel dependen. Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, sedangkan keterlibatan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Pada penelitian ini, kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja berinteraksi dan saling mempengaruhi dalam menentukan perilaku organisasi. Organisasi yang mampu memenuhi kebutuhan yang mendukung kepuasan, keterlibatan, dan motivasi kerja cenderung mengalami peningkatan dalam kinerja karyawan, kepuasan, dan loyalitas, serta penurunan dalam masalah seperti absensi dan *turnover intention*.

**Kata kunci:** Kepuasan Kerja, Keterlibatan Kerja, Motivasi Kerja, *Turnover intention*

## **ABSTRACT**

### ***THE EFFECT OF WORK SATISFACTION, WORK ENGAGEMENT, AND WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE TURNOVER INTENTION (Study on Millennial Digital Creative Startup Employees in Bandar Lampung City)***

**By**

**GAGASPANA PUJANGUTI**

*Millennials are the generation that dominates Indonesia's workforce today. As a generation that grew up alongside technological developments, millennials have an interest in working in startup companies. The high percentage of workers and the great interest in working in startup companies, the millennial generation is actually synonymous with high turnover rates. This study aims to find out how much influence job satisfaction, work involvement, and work motivation have on the turnover intention of millennial employees of digital creative startups in Bandar Lampung City. This type of research is quantitative explanatory. The data collection technique in the study was purposive sampling, with the number of respondents obtained as many as 100 people. The results of this study explain that job satisfaction, work involvement, and work motivation simultaneously have a significant effect on turnover intention. As for the partial test results, each independent variable has a significant positive and negative effect on the dependent variable. Job satisfaction has a significant negative effect on turnover intention, while job involvement and work motivation have a significant positive effect on turnover intention. In this study, job satisfaction, work engagement, and work motivation interact and influence each other in determining organizational behavior. Organizations that are able to meet the needs that support job satisfaction, engagement, and motivation are likely to experience increases in employee performance, satisfaction, and loyalty, and decreases in problems such as absenteeism and turnover intention.*

***Keywords: Job Satisfaction, Work Engagement, Work Motivation, Turnover Intention***

**PENGARUH KEPUASAN KERJA, KETERLIBATAN KERJA, DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN  
(Studi Pada Karyawan Milenial *Digital Creative Startup*  
di Kota Bandar Lampung)**

Oleh

**GAGASPANA PUJANGUTI**

**Skripsi**

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
SARJANA ILMU ADMINISTRASI BISNIS**

Pada

**Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Lampung**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2024**

Judul Skripsi : **PENGARUH KEPUASAN KERJA,  
KETERLIBATRAN KERJA, DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP  
TURNOVER INTENTION KARYAWAN  
(Studi Pada Karyawan Milenial Digital  
Creative Startup di Kota Bandar Lampung)**

Nama Mahasiswa : **Gagaspana Pujanguti**

Nomor Pokok Mahasiswa : **2056051021**

Program Studi : **Ilmu Administrasi Bisnis**

Fakultas : **Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik**



1. Komisi Pembimbing

**Dr. Ahmad Rifa'i. S.Sos., M.Si.**  
NIP. 197502042000121001

**Diang Adistya, S.Kom., M.Si.**  
NIP. 231704870511101

2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis

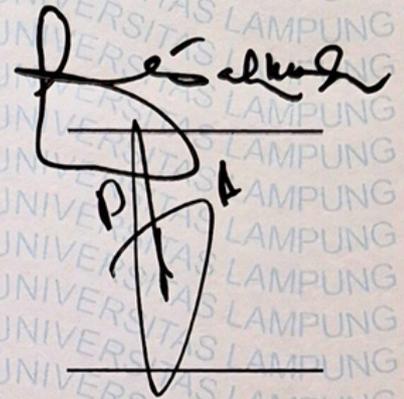
**Dr. Ahmad Rifa'i. S.Sos., M.Si.**  
NIP. 197502042000121001

**MENGESAHKAN**

1. Tim Penguji

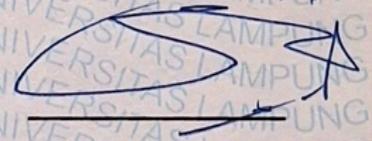
Ketua

: **Dr. Ahmad Rifa'i, S.Sos., M.Si.**



Sekretaris

: **Diang Adistya, S.Kom., M.Si.**



Anggota

: **Dr. Jeni Wulandari, S.A.B., M.Si.**



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

**Dra. Ida Nurhaida, M.Si.**

NIP. 196108071987032001

**Tanggal Lulus Ujian Skripsi: 30 September 2024**



## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Komisi Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa penyabutan gelar yang telah diperoleh dari karya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 30 September 2024  
Yang membuat pernyataan



Gagaspana Pujanguti  
NPM. 2056051021

## RIWAYAT HIDUP



Nama lengkap penulis Gagaspana Pujanguti yang lahir di Banarjoyo 20 Maret 2002. Penulis adalah anak dari pasangan Bapak Yudi Pramono dan Ibu Rohimah, dan merupakan anak pertama dari dua bersaudara. Penulis menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar (SD) di SD Negeri 1 Bumi Emas pada tahun 2014, kemudian menyelesaikan Sekolah Menengah Pertama (SMP) di SMP Negeri 2 Kota Metro pada tahun 2017, dan Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMA Negeri 4 Kota Metro pada tahun 2020.

Penulis melanjutkan pendidikan di Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung pada tahun 2020 dalam program Starata Satu (S1) melalui jalur Seleksi Mandiri Masuk Perguruan Tinggi Negeri Wilayah Barat (SMMPN Barat). Semasa menjadi mahasiswa, penulis aktif mengikuti organisasi internal jurusan dan menjadi salah satu ketua bidang DIKA (Data Informasi dan Konsultasi Akademik). Selain organisasi, penulis mengikuti program magang yang diadakan oleh jurusan sebagai agenda wajib mahasiswa pada semester enam perkuliahan selama enam bulan. Perusahaan tempat penulis melaksanakan program magang adalah PT PGAS Solution Area Lampung dan penulis tergabung pada tim Manajemen Aset & Reliabilitas Infrastruktur Operasi dan Sistem Manajemen Gas (MARIO dan SIMAG).

**MOTTO**

“Disiplin tidak mengekang, justru membebaskan.”

**(Stephen Covey)**

## **PERSEMBAHAN**

### **Kedua Orang Tua**

Terima kasih telah membiayai secara penuh semua kebutuhan hidup selama perkuliahan. Begitupun dengan do'a, dorongan, serta motivasi yang diberikan sehingga membuat semuanya selalu terasa "baik-baik saja".

## SANWACANA

Keberhasilan dalam menyelesaikan skripsi tidak lepas dari peran orang-orang tercinta dan terdekat yang penulis miliki. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan banyak terima kasih kepada:

1. Ibu Dra. Ida Nurhaida, M. Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung.
2. Bapak Dr. Deddy Hermawan, S.Sos., M.Si, selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kerjasama, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung.
3. Bapak Dr. Arif Sugiono, S.Sos., M.Si, selaku Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung.
4. Bapak Dr. Robi Cahyadi K., S.IP., M.A., selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Alumni, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung.
5. Bapak Dr. Ahmad Rifa'i, S.Sos., M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung.
6. Ibu Damayanti, S.A.N., M.A.B., selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung.
7. Bapak M. Iqbal Harori, S.A.B., M.Si selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan ilmu dan arahan secara santai dan menyenangkan.
8. Bapak Dr. Ahmad Rifa'i, S.Sos., M.Si., selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah membimbing saya dengan tekanan yang cukup membentuk mental.
9. Bapak Diang Adistya, S.Kom., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Kedua yang telah membimbing saya dengan bahasa yang ringan namun mendetail dan terstruktur.
10. Ibu Dr. Jeni Wulandari, S.A.B., M.Si. selaku Dosen Penguji Utama yang telah banyak memberikan saran dan masukan, Bantuan yang Ibu berikan kepada saya

dalam proses menyelesaikan skripsi terasa seperti pembimbing, meskipun peran Ibu adalah sebagai penguji.

11. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung yang telah memberikan banyak ilmu, nasihat, dan motivasi kepada penulis selama masa perkuliahan.
12. Bapak dan Ibu Staf Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis (Mas Bambang, Mba Ari, Mas Patra) yang telah memberikan banyak bantuan dan arahan selama perkuliahan, khususnya pada masa penyusunan skripsi. Semoga kedepannya hal-hal baik selalu menyertai Mas dan Mba sekalian.
13. Bapak, Ibu, dan Adik saya. Terima kasih telah menjadi sosok yang selalu mendampingi selama hidup. Sungguh jasa yang kalian berikan tidak akan pernah terbalaskan oleh apapun.
14. Bude Mur dan Mak Iya. Terima kasih untuk selalu menunggu dan menyambut kedatangan saya ketika pulang ke rumah.
15. Sahabat-sahabatku penghuni Lapas Langkapura (Dion, Kiki, Rizki, Junet, Alip, Nara, Gege, dan Lanang). Terima kasih telah menjadi teman setia sedari SMP hingga perkuliahan. Atas semua momen indah yang kalian berikan, saya akan selalu percaya bahwa mengenal kalian adalah salah satu anugerah terindah yang saya miliki dalam hidup.
16. Dytha Pratiwi Rahmadani. Terima kasih atas segala bantuan dan pertolongan selama mengerjakan penelitian ini. Bertemu orang baik adalah salah satu keberuntungan yang patut disyukuri.
17. Teman-teman kepengurusan (Farhan, Teguh, Reggy, Poji, Wawan, Hapis & Toni). Terima kasih untuk obrolan berdagang yang selalu kita bicarakan. Bergaul dengan kalian menjadi pintu pembuka jalan pikiran baru bagi saya untuk menjadi pribadi yang lebih baik.
18. Bro bro nobar (Galang, Ano, Dhani, Yuda, Yoris & Ibnu). Dibedakan oleh klub, dan dipersatukan oleh Timnas.
19. Teman-teman saya di Manchester United (Rashford, B. Fernandes, Maguire, Dalot dkk). Terima kasih telah menjadi teman setia di setiap akhir pekan. Meskipun *error passing* kalian terkadang membuat saya naik pitam, tetapi

dedikasi kalian untuk tim akan selalu saya apresiasi. Semoga suatu saat kita dapat berbahagia bersama dengan trofi Premier League dan UCL.

20. Seluruh teman-teman Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis. Terima kasih telah menjadi bagian dari sebuah masa yang indah ini.

Bandar Lampung, 30 September 2024  
Yang membuat pernyataan

Gagaspana Pujanguti  
NPM. 2056051021

## DAFTAR ISI

<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>i</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR RUMUS</b> .....	<b>v</b>
<b>I. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian .....	8
1.4 Manfaat Penelitian .....	9
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>10</b>
2.1 Perilaku Organisasi .....	10
2.1.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Organisasi.....	11
2.1.2 Model Perilaku Organisasi.....	11
2.2 Kepuasan Kerja .....	13
2.2.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	14
2.2.2 Dimensi Kepuasan Kerja .....	15
2.2.3 Indikator Kepuasan Kerja .....	16
2.3 Keterlibatan Kerja .....	17
2.3.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterlibatan Kerja .....	17
2.3.2 Aspek-Aspek Keterlibatan Kerja .....	18
2.3.3 Indikator Keterlibatan Kerja .....	19
2.4 Motivasi Kerja.....	19
2.4.1 Aspek Motivasi Kerja .....	20
2.4.2 Jenis-Jenis Motivasi Kerja .....	21
2.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja.....	22
2.4.4 Indikator Motivasi Kerja.....	25
2.5 <i>Turnover Intention</i> .....	25
2.5.1 Klasifikasi <i>Turnover intention</i> .....	26
2.5.2 Dimensi <i>Turnover intention</i> .....	27
2.5.3 Indikator <i>Turnover intention</i> .....	27
2.6 Penelitian Terdahulu .....	28
2.7 Kerangka Penelitian .....	34
2.8 Hipotesis.....	35
<b>III. METODE PENELITIAN</b> .....	<b>36</b>
3.1 Jenis Penelitian.....	36

3.2 Teknik Pengumpulan Data.....	36
3.2.1 Kuesioner .....	36
3.2.2 Studi Pustaka.....	37
3.3 Populasi dan Sampel .....	37
3.3.1 Populasi.....	37
3.3.2 Sampel .....	38
3.4 Definisi Konseptual.....	39
3.5 Definisi Operasional Variabel.....	40
3.6 Skala Pengukuran.....	44
3.7 Teknik Pengujian Instrumen .....	45
3.7.1 Uji Validitas .....	45
3.7.2 Uji Realibilitas .....	47
3.8 Teknik Analisis Data.....	48
3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif .....	48
3.8.2 Analisis Statistik Inferensi .....	49
3.8.2.1 Analisis Regresi Linear Berganda.....	49
3.8.2.2 Uji Asumsi Klasik .....	49
3.8.2.3 Uji Parsial (Uji-t).....	50
3.8.2.4 Uji Simultan (Uji-F).....	51
3.8.2.5 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	52
<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>54</b>
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	54
4.2 Hasil Analisis Statistik Deskriptif.....	57
4.2.1 Hasil Analisis Statistik Deskriptif Karakteristik Responden .....	57
4.2.2 Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	63
4.3 Hasil Analisis Regresi Berganda.....	71
4.4 Hasil Uji Asumsi Klasik .....	73
4.4.1 Uji Normalitas.....	73
4.4.2 Uji Heteroskedastisitas .....	73
4.4.3 Uji Multikolinearitas .....	74
4.5 Hasil Uji Hipotesis .....	74
4.5.1 Uji T .....	74
4.5.2 Uji F .....	76
4.6 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	77
4.7 Pembahasan.....	78
4.7.1 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	78
4.7.2 Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	80
4.7.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	83
4.7.4 Pengaruh Kepuasan Kerja, Keterlibatan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	85
<b>V. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>88</b>
5.1 Kesimpulan .....	88
5.2 Saran.....	89
<b>Daftar Pustaka.....</b>	<b>91</b>
<b>Lampiran .....</b>	<b>97</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu .....	28
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	40
Tabel 3.2 Skala <i>Likert</i> (Positif) .....	44
Tabel 3.3 Skala <i>Likert</i> (Negatif).....	45
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas.....	46
Tabel 3.5 Hasil Uji Realibilitas .....	48
Tabel 3.6 Petunjuk Interpretasi Koefisien Korelasi .....	53
Tabel 4.1 Interpretasi Skala Jawaban Responden Pernyataan Positif.....	63
Tabel 4.2 Interpretasi Skala Jawaban Responden Pernyataan Negatif .....	63
Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja .....	64
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Variabel Keterlibatan .....	66
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja.....	68
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Variabel <i>Turnover intention</i> .....	70
Tabel 4.7 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda.....	71
Tabel 4.8 Hasil Uji Multikolinearitas.....	74
Tabel 4.9 Hasil Uji t.....	75
Tabel 4.10 Hasil Uji F.....	77
Tabel 4.11 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	78

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Data Persebaran <i>Startup</i> di Indonesia .....	2
Gambar 1.2 Data Jumlah Karyawan <i>Startup</i> Indonesia Berdasarkan Usia.....	3
Gambar 2.1 Model Perilaku Organisasi .....	12
Gambar 2.2 Kerangka Penelitian .....	34
Gambar 4.1 Persentase Responden Berdasarkan Usia.....	58
Gambar 4.2 Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	59
Gambar 4.3 Persentase Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	60
Gambar 4.4 Persentase Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	61
Gambar 4.5 Persentase Responden Berdasarkan Posisi Kerja.....	62
Gambar 4.6 Persentase Responden Berdasarkan Ciri-Ciri <i>Turnover intention</i> yang Pernah Dialami.....	63
Gambar 4.7 Hasil Uji Normalitas.....	73
Gambar 4.8 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	74

## DAFTAR RUMUS

Rumus 3.1 <i>Cochrun</i> .....	39
Rumus 3.2 Uji Validitas.....	45
Rumus 3.3 Uji Reliabilitas .....	48
Rumus 3.4 Analisis Regresi Linear Berganda .....	49
Rumus 3.5 Uji Parsial (Uji t) .....	51
Rumus 3.6 Uji Simultan (Uji F).....	52

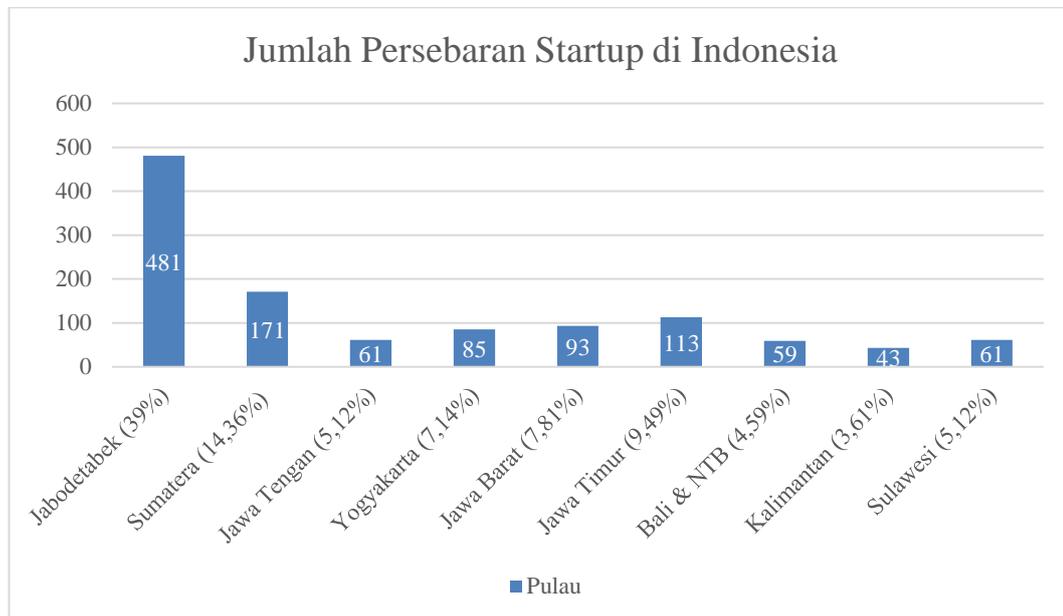
## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Saat ini Indonesia sedang memasuki era baru demografi atau yang lebih dikenal dengan bonus demografi yang terjadi akibat berubahnya struktur usia penduduk, yang ditandai dengan turunnya rasio perbandingan antara jumlah penduduk nonproduktif terhadap jumlah penduduk produktif atau yang biasa disebut sebagai *dependency ratio* atau rasio ketergantungan (Kominfo, 2020). Kondisi ini akan sangat menguntungkan bagi Indonesia karena jumlah angkatan kerja akan mulai didominasi oleh masyarakat dengan usia produktif. Dari hasil sensus penduduk 2020, BPS (Badan Pusat Statistik) mencatat bahwa mayoritas penduduk Indonesia didominasi oleh generasi Z (lahir pada tahun 1997-2012) dan generasi milenial (lahir pada tahun 1981-1996). Proporsi generasi Z sebanyak 27,94% dari total populasi dan generasi milenial sebanyak 25,87%. Sebagian besar dari dua generasi ini masuk dalam kategori usia produktif yang dapat menjadi peluang mempercepat pertumbuhan ekonomi (BPS, 2020).

Berdasarkan data yang dirilis oleh BPS tahun 2022 menunjukkan bahwa jumlah angkatan kerja Indonesia pada tahun 2021-2022 didominasi oleh pekerja dengan rentan usia 25-29 tahun dan 35-39 tahun yang mana usia tersebut tergolong ke dalam generasi milenial. Sebagai generasi yang tumbuh dan berkembang di era modern generasi milenial erat hubungannya dengan teknologi yang menjadikan mereka sangat tertarik untuk bekerja di perusahaan *startup*. Alasan generasi milenial sangat tertarik untuk bekerja di perusahaan *startup* menurut Candra (2022) disebabkan oleh karakter generasi milenial yang mudah beradaptasi, memiliki minat yang tinggi terhadap hal-hal yang berkaitan dengan teknologi, berpikiran terbuka, dan selalu mengikuti zaman. Selain itu, bukan hanya generasi milenial yang memiliki daya tarik terhadap perusahaan *startup*. Perusahaan *startup* juga biasanya memiliki minat terhadap generasi milenial dengan alasan yang sama (Candra, 2022). Perusahaan

*startup* yang bekerja bergandengan dengan teknologi dan perkembangan zaman membutuhkan mereka yang mengerti akan hal tersebut.



Sumber: Kominfo (2021)

**Gambar 1.1 Data Persebaran *Startup* di Indonesia**

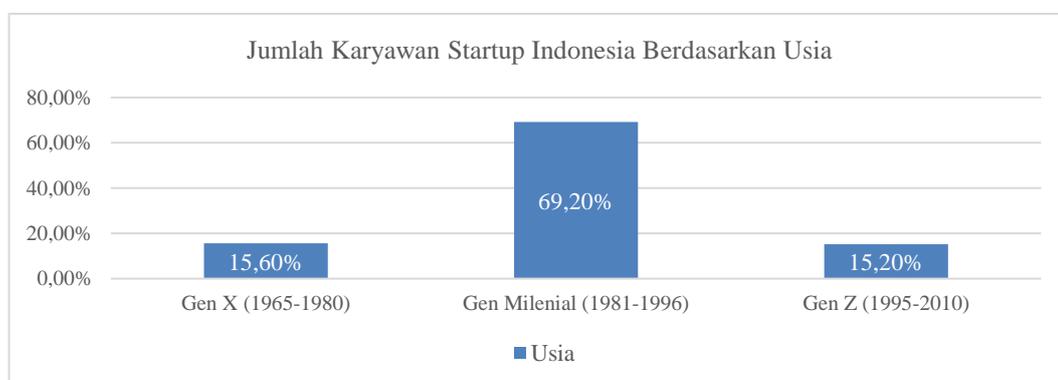
MIKTI (Masyarakat Industri Kreatif Teknologi Informasi dan Komunikasi Indonesia) pada tahun 2021 menunjukkan hampir dari separuh *startup* berada di Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi. Persentasenya mencapai 39,59% dengan jumlah 481 *startup* dari jumlah total 1.190 *startup* di Indonesia. Sumatera berada di urutan kedua dengan jumlah *startup* terbanyak, yaitu 171 atau 14,36%. Jawa Tengah memiliki 61 *startup* (5,12%), Yogyakarta 85 *startup* (7,14%), Jawa Barat 93 *startup* (7,81%), dan Jawa Timur 113 *startup* (9,49%). Di wilayah lainnya, berdasarkan data MIKTI, yaitu Bali dan NTB memiliki 59 *startup* (4,59%), Kalimantan 43 *startup* (3,61%), Sulawesi 61 *startup* (5,12%), dan yang tidak diketahui domisilinya sebanyak 24 *startup* (2,01%). Mayoritas *startup* itu berbadan usaha dalam bentuk perseroan terbatas (PT) dengan total sejumlah 504 *startup*.

Sebagai pulau dengan jumlah *startup* terbanyak kedua di Indonesia, persebaran *startup* di beberapa provinsi yang ada di pulau Sumatera, antara lain, Sumatera Utara (48 *startup*), Kepulauan Riau (38 *startup*), Lampung (40 *startup*), Banda Aceh (27 *startup*), dan Palembang (15 *startup*). Salah satu wilayah yang memiliki *startup* cukup banyak adalah Provinsi Lampung khususnya di Kota Bandar Lampung.

Menurut Pardiana (2021) sebagai inisiator forum *startup* Lampung, mengatakan terdapat 30 *startup* yang ada di Kota Bandar Lampung, dan salah satu bentuk *startup* dengan perkembangan yang cukup pesat adalah perusahaan yang bergerak pada bidang *digital creative*. Ada sekitar 10-20 *startup* yang bergerak pada bidang *digital creative* dan sudah berbadan hukum (Pardiana, 2021).

Mediatama Creative, Pin Us, Synergasia Creative Lab, Luma Creative Agency, dan Bcreative Bdl adalah beberapa perusahaan *marketing agency* yang berbasis di Kota Bandar Lampung. Kemudian ada Sigerhub, perusahaan yang juga bergerak di bidang *marketing* ini terus berupaya mengembangkan sektor ekonomi kreatif dengan memberikan pelatihan dan pendampingan berbasis digital kepada para pelaku UMKM yang ada di Kota Bandar Lampung. Helloworld, Pink Magic Pixel, Good EO Lampung, Foryou Organizer, Siger Yai, dan Infokyai adalah contoh *digital creative startup* yang berbasis di Kota Bandar Lampung dan bergerak selain pada bidang *marketing*. Helloworld bergerak pada bidang jasa *photography* khususnya *wedding photohraphy*, Pink Magic Pixel bergerak pada pembuatan jasa video iklan produk, Good EO Lampung & Foryou Organizer bergerak pada bidang *event/wedding organizer*, kemudian Siger Yai & Infokyai bergerak pada bidang situs *website* dan media masa.

Masih dalam sumber yang sama, menunjukkan bahawa tim, karyawan, dan pendiri dari beberapa perusahaan tersebut merupakan generasi milenial (Pardiana, 2021). Hal tersebut menandakan *digital creative startup* yang terdapat di Kota Bandar Lampung didominasi oleh karyawan yang termasuk ke dalam generasi milenial yang lahir pada rentang tahun 1981-1986.



Sumber: Katadata.co.id (2022)

**Gambar 1.2 Data Jumlah Karyawan Startup Indonesia Berdasarkan Usia**

Berdasarkan data yang dirilis oleh katadata.co.id tahun 2022 menunjukkan jumlah karyawan *startup* di Indonesia yang tergolong ke dalam generasi milenial sebesar 69,2%, lebih besar dari dua generasi sebelum dan setalahnya yaitu generasi X (15,60%) dan generasi Z (15,20%). Data tersebut membuktikan bahwa generasi milenial memiliki ketertarikan yang besar untuk dapat bekerja di perusahaan *startup*. Hasil survei yang dirilis oleh IDN Times menyebutkan terdapat lima faktor penyebab ketertarikan generasi milenial untuk bekerja di *startup*, antara lain: keterlibatan karyawan dengan tindakan yang bermakna, lingkungan perusahaan yang dinamis dan beragam, talenta yang beragam, mampu & mudah untuk beradaptasi, dan penuh dengan ide serta inovasi (Murdianto, 2022).

Namun tingginya persentase jumlah pekerja dan besarnya rasa ketertarikan untuk bekerja di perusahaan *startup*, generasi milenial justru identik dengan angka *turnover* yang tinggi. Saat ini rata-rata *turnover* industri di atas 10%, dan angka ini juga termasuk pada perusahaan *startup* yang mayoritas karyawannya merupakan generasi milenial (Barage & Sudarusman, 2022). Hasil Survei Delloitte Consulting LLP dalam Chrisdiana & Rahardjo (2019) setelah enam bulan hingga dua tahun bekerja, ada sekitar 48,9% karyawan millennial yang tidak puas dengan pekerjaannya berencana untuk keluar. Peristiwa *turnover* diawali dengan rasa keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan atau *turnover intention*.

*Turnover intention* adalah perilaku atau sejauh mana tenaga kerja memiliki pikiran untuk meninggalkan pekerjaannya secara sukarela (Kusumaningsih, 2023). Sedangkan menurut Ekhsan dalam (Muplihah & Kusmayadi, 2021) menyatakan *turnover intention* menggambarkan bagaimana tingkat keinginan keluar karyawan dalam pekerjaannya. *Turnover intention* ini dipicu oleh bagaimana individu melihat kelangsungan hubungan dirinya dengan perusahaan yang tidak menjamin secara pasti keinginannya sebagai tenaga kerja pada perusahaan tersebut. Dengan kata lain, tingkat *turnover intention* dipengaruhi oleh kondisi kerja yang tidak sesuai dengan harapan serta ketidaksesuaian pandangan karyawan terhadap bagaimana perusahaan dapat memenuhi keinginan para karyawan bersangkutan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi *turnover intention* adalah kepuasan kerja (Anggara & Nursanti, 2019). Kepuasan kerja adalah keadaan ketika tidak terdapat perbedaan antara keinginan dan kenyataan yang dirasakan karena batas minimum

yang diinginkan karyawan telah tercapai (Barage & Sudarusman, 2022). Kemudian menurut Ratnaningsih (2021) kepuasan kerja merupakan sesuatu yang dapat membuat seorang individu karyawan merasa senang dengan pekerjaan yang dilakukan. Seseorang yang menyukai pekerjaannya dan menganggap bahwa pekerjaannya adalah bagian penting dalam hidupnya dapat menjadi indikasi tingkat kepuasan kerja yang tinggi (Putra *et al.*, 2023). Dampak baik dari kepuasan kerja yang tinggi pada karyawan dapat berupa meningkatnya komitmen terhadap organisasi, meningkatnya kinerja karyawan (Badrianto & Ekhsan, 2020), dan meningkatnya kepuasan hidup dari karyawan (Bernarto *et al.*, 2020). Sedangkan kepuasan kerja yang rendah akan mengakibatkan meningkatnya *turnover* karyawan pada perusahaan (Hardiningsih *et al.*, 2017).

Milenial seringkali memaknai kepuasan kerja dengan perspektif yang lebih holistik dibandingkan generasi sebelumnya (Fauzi *et al.*, 2022). Bagi mereka, kepuasan kerja bukan hanya soal gaji dan tunjangan, tetapi juga mencakup aspek seperti makna dan tujuan, pengembangan diri, lingkungan kerja yang positif, dan penghargaan atau pengakuan (Nabawi, 2019). Jika aspek-aspek ini tidak terpenuhi, mereka cenderung merasa tidak puas dan berisiko tinggi untuk berpindah kerja. Kesadaran akan faktor-faktor ini penting bagi perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang dapat mengurangi *turnover intention* di kalangan karyawan milenial (Anggara & Nursanti, 2019).

Selain kepuasan kerja, faktor yang mempengaruhi tingkat *turnover* perusahaan adalah keterlibatan kerja (Mulyadi *et al.*, 2023). Minimnya partisipasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan memunculkan anggapan bahwa kehadiran mereka tidak terlalu dibutuhkan, pada akhirnya situasi tersebut tidak dapat membantu dalam pemuasan kebutuhan seorang karyawan akan tanggung jawab, prestasi, pengakuan, dan peningkatan harga diri (Afnisya'id & Aulia, 2021). Masalah yang kerap kali dihadapi oleh perusahaan saat ini adalah keterlibatan kerja yang rendah pada diri karyawan mengakibatkan tingginya tingkat keinginan untuk berpindah atau *turnover intention* (Mulyadi *et al.*, 2023).

Keterlibatan kerja merupakan identifikasi seseorang secara psikologis terhadap pekerjaannya, berpartisipasi aktif dan pekerjaan dianggap sebagai bagian yang penting dalam kehidupan individu (Mulyadi *et al.*, 2023). Kemudian menurut Bagit

*et al.*, (2023) keterlibatan kerja adalah suatu proses partisipasi yang menggunakan seluruh kapasitas pekerja dan dirancang untuk mendorong meningkatkan komitmen organisasi demi keberhasilan suatu perusahaan. Generasi milenial memaknai keterlibatan kerja dengan cara yang cukup unik, yang berdampak besar pada keputusan mereka untuk tetap atau berpindah kerja (Mubarokh, 2024). Secara keseluruhan, tingkat keterlibatan kerja yang tinggi cenderung mengurangi *turnover intention* di kalangan milenial, sementara keterlibatan yang rendah dapat meningkatkan kemungkinan mereka untuk mencari pekerjaan lain (Syamsuri, 2018).

Studi empiris W. Kim (2017) menunjukkan hasil yang mengimplikasikan bahwa semakin banyak karyawan terlibat dalam pekerjaan mereka, semakin kecil kemungkinan mereka untuk meninggalkan organisasi mereka. Didukung hasil penelitian dari Suharnomo (2022) yang menunjukkan bahwa pengaruh keterlibatan kerja terhadap *turnover intention* memiliki hubungan yang negatif dan signifikan. Hal itu dapat dikatakan bahwa semakin banyak karyawan terlibat dalam pekerjaannya, maka akan semakin kecil kemungkinan karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan yang lain. Saat kehadiran karyawan terlihat semakin dibutuhkan dan kontribusi yang diberikan semakin memberikan pengaruh positif terhadap perusahaan, demikian karyawan merasa bahwa mereka mendapat keterlibatan kerja yang sesuai dan akan semakin meminimalisasi kemungkinan timbulnya rasa untuk ingin pindah atau mencari pekerjaan di tempat lain.

Kemudian ditemukan juga bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* (Suseno, 2021). Motivasi kerja memainkan peran penting dalam mempengaruhi *turnover intention* karyawan milenial (H. Rizky & Purnama, 2023). Selain kompensasi yang cukup dan pengembangan karir yang baik, setiap perusahaan harus memperhatikan motivasi yang dimiliki karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan. Faktor dasar yang menyebabkan karyawan memiliki keinginan untuk berpindah pekerjaan adalah kepuasan kerja, stress kerja, dan kurangnya motivasi dalam bekerja (Suseno, 2021). Salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan dalam upaya untuk mengurangi *turnover intention* adalah dengan memberikan motivasi kerja yang baik kepada karyawan (Kuswahyudi *et al.*, 2022). Kuswahyudi *et al.*, (2022) mendefinisikan motivasi kerja sebagai bentuk

pemberian dorongan bekerja dari atasan kepada para bawahan sehingga mereka dapat semaksimal mungkin dalam mencapai tujuan organisasi.

Motivasi merupakan unsur yang sangat penting didalam usaha mengurangi *turnover intention*. Pada dasarnya motivasi merupakan faktor pendukung terhadap aktivitas kinerja karyawan dan untuk mengurangi perputaran tenaga kerja (Fatari & Wiguna, 2023). Berdasarkan penelitian yang dilakukan Kuswahyudi *et al.*, (2022) menunjukkan motivasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi kerja yang diterima maka semakin rendah *turnover intention* karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Utama & Basri (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Berarti apabila jika motivasi kerja disuatu perusahaan berjalan dengan baik, maka tingkat *turnover intention* pada karyawan juga akan meningkat. Adapun hasil penelitian dari Puspitasari & Kirana (2022) menunjukkan hasil jika motivasi kerja tidak memberikan pengaruh pada *turnover intention*. Hal ini dapat terjadi karena motivasi kerja tidak menjadi faktor penting karyawan untuk berpindah tempat kerja namun terdapat faktor lain yang lebih penting seperti sulitnya karyawan mencari pekerjaan baru yang sesuai dengan harapan mereka sehingga membuat para karyawan tetap mempertahankan pekerjaannya.

Kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan bagi suatu perusahaan. Tingginya persentase *turnover* yang terjadi pada generasi milenial meskipun mereka memiliki minat yang tinggi untuk bekerja di perusahaan *startup* terjadi apabila perusahaan mengabaikan tiga poin penting tersebut. Kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatnya kepuasan hidup dari karyawan dan menurunkan kemungkinan terjadinya *turnover intention* (Bernarto *et al.*, 2020), keterlibatan kerja yang maksimal mengakibatkan semakin kecilnya kemungkinan karyawan untuk meninggalkan organisasi mereka (W. Kim, 2017), dan motivasi kerja yang tercukupi dapat mengurangi angka *turnover intention* yang ada pada suatu perusahaan (Kuswahyudi *et al.*, 2022).

Kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja menjadi harapan bagi generasi milenial sebagai hal yang akan mereka dapatkan ketika bekerja sekaligus wajib dipenuhi oleh perusahaan guna mengurangi kemungkinan terjadinya *turnover intention*. Berdasarkan uraian data dan latar belakang di atas maka peneliti tertarik

untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja, Keterlibatan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover intention* (Studi Pada Karyawan Milenial *Digital creative Startup* di Kota Bandar Lampung)”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dibahas sebelumnya, peneliti merumuskan empat permasalahan. Empat permasalahan tersebut sebagai berikut:

1. Apakah kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung?
2. Apakah keterlibatan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung?
3. Apakah motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung?
4. Apakah kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan variabel yang diangkat pada penelitian ini, penulis menentukan empat tujuan penelitian. Empat tujuan penelitian tersebut antara lain:

1. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung.
2. Untuk mengetahui apakah keterlibatan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung.
3. Untuk mengetahui apakah motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung.
4. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Terdapat dua manfaat penelitian yang diharapkan oleh penulis dapat bermanfaat bagi organisasi maupun individu. Dua manfaat tersebut antara lain manfaat teoritis dan praktis, penjelasannya sebagai berikut:

### 1. Manfaat Teoritis

Diharapkan hasil penelitian dapat menambah wawasan serta pengalaman bagi peneliti maupun pembaca tentang kajian perilaku organisasi, terkhusus tentang *turnover intention* karyawan dan kaitannya dengan kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja. Serta diharapkan penelitian ini dapat menjadi sumber informasi dan referensi bagi penelitian selanjutnya.

### 2. Manfaat Praktis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi dan wawasan bagi perusahaan *startup* dalam menyusun kebijakan manajemen sumber daya manusia. Agar lebih efektif dan berorientasi penuh terhadap kesejahteraan karyawan, sehingga dapat menghindari kemungkinan-kemungkinan negatif yang bisa saja terjadi dan merugikan karyawan.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi adalah suatu bidang studi yang mempelajari semua aspek yang berkaitan dengan tindakan manusia, baik aspek pengaruh anggota terhadap organisasi maupun pengaruh organisasi terhadap anggota (Supartha & Sintaasih, 2017). Menurut Robbins (2018) perilaku organisasi sebagai bidang studi yang mendalami pengaruh individu, kelompok, dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan maksud menerapkan pengetahuan yang mendukung untuk mengoptimalkan organisasi. Perilaku organisasi menekankan pengamatan keadaan yang dikaitkan dengan pekerjaan, kerja, kemangkiran, perputaran karyawan, produktivitas, dan kinerja individu. Demikian kaitannya dengan motivasi, kepemimpinan, komunikasi, kelompok, pembelajaran, pengembangan, sikap dan persepsi, perubahan, konflik, desain kerja, dan stres.

Menurut Gibson (2017) perilaku organisasi adalah studi tentang persepsi individu, nilai-nilai, kapasitas belajar, dan tindakan saat bekerja dalam kelompok, serta analisis pengaruh lingkungan eksternal terhadap organisasi dan sumber daya manusia, misi, tujuan, dan strateginya. Perilaku organisasi mengkaji pengaruh individu, kelompok, dan struktur organisasi terhadap perilaku organisasi dengan tujuan menerapkan pengetahuan baru untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Widyanti, 2019). Sedangkan menurut Gani *et al.*, (2022) perilaku organisasi adalah studi tentang apa yang dilakukan kelompok atau individu dalam suatu organisasi dan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi efektivitas organisasi. Ilmu ini berfokus pada sikap individu terhadap pekerjaan, rekan kerja, penghargaan, kerja sama, dan faktor lainnya.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi adalah studi terkait perilaku individu pada kelompok atau organisasi tertentu, yang menunjukkan pengaruh individu pada organisasi dan sebaliknya pengaruh

organisasi terhadap individu. Adapun tujuan dari perilaku organisasi adalah pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan dengan cara yang terbaik.

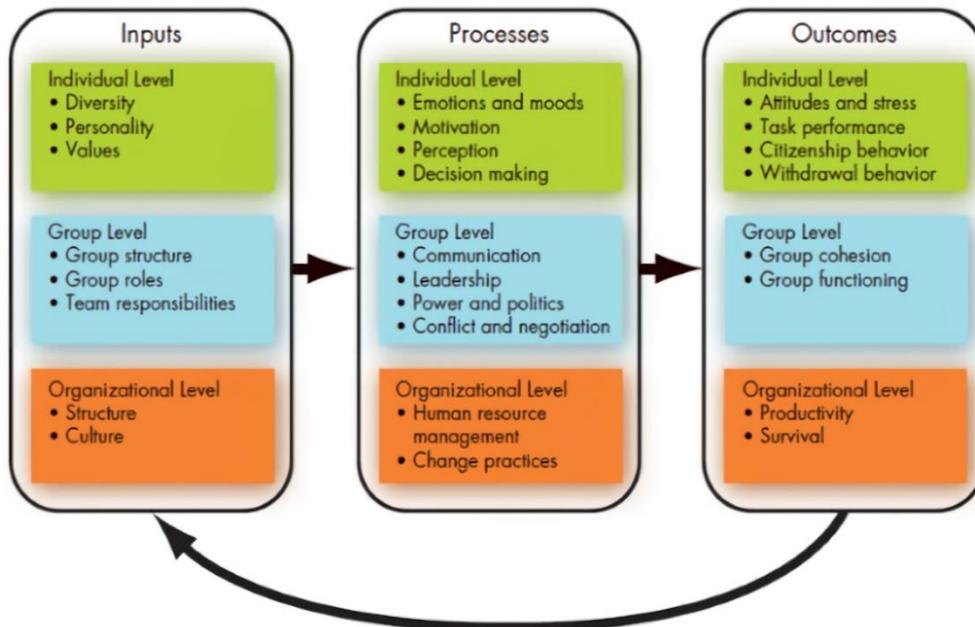
### **2.1.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Organisasi**

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku organisasi yang dikemukakan oleh Subekhi dan Jauhar (2017) terdapat lima poin antara lain:

1. Peningkatan kepuasan kerja  
Kepuasan kerja yang meningkat mempengaruhi perilaku seseorang dalam suatu organisasi. Hak-hak yang didapatkan atas pekerjaan yang telah dilakukan dan diselesaikan mempengaruhi kepuasan kerja.
2. Absen dari pekerjaan  
Karyawan yang absen dapat berdampak negatif terhadap efektivitas dan efisiensi kerja organisasi.
3. *Turnover*  
*Turnover* atau pengunduran diri seorang karyawan atau anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan mempengaruhi perilaku organisasi tersebut.
4. Peningkatan produktivitas  
Perusahaan yang produktif mampu mencapai tujuannya. Tujuan tersebut dapat berupa waktu, biaya, dan hasil. Produktivitas dalam suatu organisasi dapat mempengaruhi perilaku organisasi yang berkaitan dengan efisiensi dan efektivitas kinerja organisasi atau perusahaan.

### **2.1.2 Model Perilaku Organisasi**

Dalam perilaku organisasi, Robbins & Judge (2017) mengembangkan model perilaku organisasi seperti pada gambar 2.1.



Sumber: Robbins & Judge (2017)

**Gambar 2.1 Model Perilaku Organisasi**

Model perilaku organisasi seperti pada gambar 2.1 mempresentasikan pendekatan sistem di mana dalam setiap elemen sistem terdiri dari beberapa variabel, yaitu masukan, proses, dan keluaran Robbins & Judge (2017).

#### 1. Masukan (*Inputs*)

Masukan merupakan variabel seperti kepribadian, struktur kelompok, dan budaya organisasi yang berujung pada proses. Variabel ini digunakan untuk menciptakan tahapan yang akan terjadi dalam suatu organisasi, seperti karakteristik individu, kepribadian, nilai-nilai, dan lingkungan. Struktur kelompok, peran, dan tanggung jawab tim diberikan sebelum atau sesudah kelompok dibentuk. Pada akhirnya, struktur dan budaya organisasi merupakan hasil dari pengembangan dan perubahan seiring dengan adaptasi lingkungan.

#### 2. Proses (*Processes*)

Proses merupakan tindakan yang dilakukan individu, kelompok, dan organisasi yang terlibat di dalamnya sebagai hasil dari masukan dan memberikan hasil tertentu. Proses pada level individu, meliputi emosi dan suasana hati, motivasi, persepsi, serta pengambilan keputusan. Pada level kelompok meliputi komunikasi, kepemimpinan, kekuasaan dan politik, serta konflik dan negosiasi. Pada level organisasi meliputi manajemen sumber daya manusia dan praktik perubahan.

### 3. Keluaran (*Outcomes*)

Keluaran merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya. Keluaran pada level individu seperti sikap, kepuasan, kinerja tugas, dan perilaku. Keluaran pada level kelompok seperti kohesi dan pendayagunaan. Pada level organisasi meliputi profitabilitas dan ketahanan organisasi.

Dalam variabel masukan, input, dan keluaran terbagi menjadi tiga tingkatan analisis, yaitu individu, kelompok, dan organisasi Robbins & Judge (2017).

#### 1. Individu

Pada tingkat individu, sesuatu yang terjadi dalam organisasi dianalisis keterkaitannya dengan perilaku suatu individu dan interaksi kepribadian dalam suatu situasi.

#### 2. Kelompok

Pada tingkat kelompok, perilaku mereka dipengaruhi oleh pergerakan anggota kelompok, aturan kelompok, dan nilai-nilai yang dianut oleh suatu kelompok.

#### 3. Sistem Organisasi

Pada tingkat organisasi, segala peristiwa yang terjadi dalam konteks struktur organisasi.

Dari model perilaku organisasi tersebut, motivasi kerja, keterlibatan kerja, dan kepuasan kerja dalam penelitian ini terletak pada tingkatan individu. Dimana, setiap individu ini masing-masing memiliki sikap, kepribadian/karakteristik, nilai dan pengalaman yang bervariasi, sehingga mempengaruhinya dalam berperilaku.

## 2.2 Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dalam Dianto *et al.*, (2023) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Menurut Kurniawan & Riantobi (2022) kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan positif terhadap pekerjaan mereka yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memegang perasaan positif terhadap pekerjaan mereka, sementara orang yang tidak puas memegang perasaan negatif terhadap pekerjaan mereka.

Kemudian menurut Imam dan Rismawati (2019) Kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang diciptakan oleh usahanya sendiri (internal) dan diciptakan oleh hal yang berasal dari luar selain dirinya sendiri (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri. Berdasarkan penjelasan para peneliti terdahulu dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap perasaan terhadap bentuk kepuasan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam diri karyawan yang berhubungan dengan kondisi kerja.

### **2.2.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Terdapat lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Gilmer dalam Sutrisno (2009). Lima faktor tersebut antara lain:

1. Kesempatan Maju  
Ada tidaknya kesempatan untuk meningkatkan kemampuan atau jabatan selama bekerja menjadi salah satu faktor penting dalam mendapatkan kepuasan kerja.
2. Gaji  
Meskipun tidak semua individu berorientasi kepada gaji, namun besar atau tidaknya gaji menjadi pengaruh utama yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja
3. Keamanan Kerja.  
Keadaan yang aman sangat mempengaruhi kenyamanan dan perasaan karyawan selama bekerja. Faktor ini juga disebut sebagai penunjang kepuasan bekerja karyawan.
4. Perusahaan dan Manajemen  
Perusahaan dan manajemen yang baik diartikan sebagai kondisi kerja yang stabil sehingga menimbulkan rasa kenyamanan.
5. Fasilitas  
Adalah standar yang ditetapkan dan apabila dapat terpenuhi akan menimbulkan rasa puas. Dalam hal ini termasuk kesiapan medis, cuti, perumahan, fasilitas penunjang, dan dana pensiun.

Sedangkan menurut Syafrina (2018) terdapat dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Dua faktor tersebut antara lain:

1. Faktor Karyawan. Kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja. Setiap pekerja yang berkembang dalam lingkungan yang memberikan tantangan konstan, perlu adanya sesuatu yang membuat karyawan terus menerus berpikir dan menggunakan kekuatan pikiran, keterampilan, pendidikan dan keahliannya untuk mencapai solusi. Sebuah pekerjaan yang tidak monoton dan memberikan lingkungan yang menantang, memungkinkan karyawan untuk membuktikan dirinya mengarah pada kepuasan kerja yang lebih besar.
2. Faktor Pekerjaan. Jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja. Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan.

### 2.2.2 Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2015), kepuasan kerja memiliki lima. Lima dimensi dari kepuasan tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan. Indikator: Pekerjaan memberikan tugas yang menarik, Pekerjaan memberikan kesempatan untuk belajar. Pekerjaan memberikan kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.
2. Gaji/ Upah (*pay*), yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah/ uang yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak. Indikator: Upah/uang yang diterima memberikan kepuasan yang dianggap pantas dan layak.
3. Promosi (*promotion*), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam

organisasi sehingga menciptakan kepuasan. Indikator: Pekerja memberikan kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian.

4. Pengawasan (*supervision*), yaitu merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. Indikator: Pekerja memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku pada karyawan.
5. Rekan kerja (*workers*), yaitu rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu. Indikator: Memiliki rekan kerja/tim yang kooperatif dan memberikan dukungan.

### 2.2.3 Indikator Kepuasan Kerja

Terdapat lima indikator untuk mengukur kepuasan kerja menurut Rizky & Purnama (2023). Penjelasan lima indikator tersebut sebagai berikut:

1. Kepuasan terhadap gaji
 

Gaji adalah upah yang didapatkan karyawan sebanding dengan usaha yang dilakukan saat bekerja dan sama dengan upah yang diterima oleh individu lain dalam posisi yang sama. Kepuasan terhadap gaji merupakan salah satu indikator dari kepuasan kerja.
2. Kepuasan terhadap pekerjaan
 

Sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dan keterlibatan dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik.
3. Promosi
 

Mengacu pada sejauh mana pergerakan atau kesempatan maju diantara jenjang berbeda dalam organisasi. Kinginan untuk promosi mencakup keinginan untuk pendapatan yang lebih tinggi, status sosial, pertumbuhan secara psikologis, dan keinginan untuk rasa keadilan.

4. Kepuasan terhadap atasan  
Menunjukkan kemampuan atasan dalam memberikan perhatian kepada para karyawan.
5. Kepuasan terhadap rekan kerja  
Rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Tim yang bergerak sebagai dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan kepada sesama anggota.

### **2.3 Keterlibatan Kerja**

Menurut Robbins (dalam Syamsuri, 2018) mengemukakan bahwa keterlibatan kerja sebagai proses partisipatif yang menggunakan seluruh kapasitas dari karyawan dan dirancang untuk mendorong peningkatan komitmen bagi suksesnya suatu organisasi. Kemudian menurut Oksiani & Purwaningrat (2023) keterlibatan kerja adalah tingkat identifikasi karyawan dengan pekerjaannya, mereka secara aktif berpartisipasi dalam pekerjaannya dan percaya bahwa kinerja mereka dalam pekerjaan lebih penting untuk kebaikan mereka sendiri. Keterlibatan kerja mengacu pada keadaan pikiran terkait pekerjaan jangka panjang dan luas yang memungkinkan karyawan untuk mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosional dalam peran pekerjaan mereka (Oksa *et al.*, 2021).

#### **2.3.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterlibatan Kerja**

Menurut Safaria (2013) faktor-faktor yang mempengaruhi keterlibatan kerja adalah faktor emosional, kognitif, dan perilaku. Penjelasan sebagai berikut:

1. Faktor Emosional  
Berarti sejauh mana seseorang secara psikologis mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaan yang sedang dilakukan. Hal ini mengacu pada perwujudan pengalaman, keyakinan, dan harapan individu tentang objek tertentu.
2. Faktor Kognitif  
Berkaitan dengan proses berfikir dengan penekanan khusus pada rasionalitas dan logika. Hal ini mengacu pada perwujudan pengalaman, keyakinan, dan harapan individu tentang objek tertentu.

### 3. Faktor Perilaku

Mengacu pada cara individu untuk berperilaku dalam organisasi dengan cara tertentu.

#### 2.3.2 Aspek-Aspek Keterlibatan Kerja

Menurut Luthans (2006), terdapat empat aspek keterlibatan kerja karyawan. Penjelasan empat aspek-aspek keterlibatan kerja menurut beliau sebagai berikut:

##### 1. Pekerjaan Sebagai Minat Utama

Keterlibatan kerja akan muncul bila pekerjaan dirasakan sebagai sumber utama terhadap harapan individu dan sumber kepuasan dari kebutuhan-kebutuhan yang menonjol (*salient need*) individu. Kebutuhan yang menonjol ini akan menguat bila pekerjaan dipersepsikan mampu memenuhi kebutuhan-kebutuhannya sehingga akan membuat individu menghabiskan waktu, tenaga, dan pikirannya untuk pekerjaannya.

##### 2. Berpartisipasi Aktif Dalam Pekerjaan

Partisipasi aktif akan terjadi bila seseorang diberikan kesempatan yang seluas-luasnya dalam bekerja seperti kesempatan mengeluarkan ide-ide, membuat keputusan yang berguna untuk kesuksesan perusahaan, kesempatan untuk belajar, mengeluarkan keahlian dan kemampuannya dalam bekerja, sehingga partisipasi aktif ini akan berpengaruh pada hasil kerja dan hasil yang memuaskan akan mempengaruhi rasa berharga pada dirinya.

##### 3. Performa Sebagai Hal Penting Bagi Harga Diri

Usaha kerja yang ditampilkan menggambarkan seberapa jauh seseorang yang terlibat pada pekerjaannya akan menganggap pentingnya pekerjaan tersebut bagi self-esteem atau rasa keberhargaan diri pada diri seorang. Hal ini bisa terlihat dari seberapa sering karyawan memikirkan tentang pekerjaannya yang belum terselesaikan setelah jam kerja selesai, masalah yang belum selesai menjadi pusat konsep diri yang berlaku dalam hati.

##### 4. Menganggap Kinerja Konsisten Dengan Konsep Dirinya

Seseorang yang terlibat dalam pekerjaannya akan memiliki konsentrasi terhadap unjuk kerja sehingga mempengaruhi konsistensi seseorang dengan

konsep dirinya. Hal ini dapat terlihat dari seseorang memiliki prinsip terhadap pekerjaannya, unjuk kerjanya konsisten dengan kemampuan yang dimiliki.

### **2.3.3 Indikator Keterlibatan Kerja**

Terdapat tiga indikator keterlibatan kerja menurut Schaufeli & Bakker (2004). Penjelasan tiga indikator keterlibatan kerja menurut beliau antara lain:

1. *Vigor*

Vigor dapat dinilai dari semangat yang ditunjukkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya yang dapat dilihat dari stamina dan energi yang tinggi ketika bekerja, kemauan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaan, serta kegigihan dan ketekunan dalam menghadapi kesulitan dalam bekerja.

2. *Dedication*

Dedication mengacu pada keterlibatan seseorang dalam pekerjaan dan mengalami rasa penuh makna, antusiasme, dan kebanggaan. Aspek dedication meliputi keterlibatan tinggi terhadap pekerjaan, dan mengalami rasa penuh makna, antusiasme yang ditandai dengan memperlihatkan ketertarikan terhadap pekerjaan yang dilakukan, serta kebanggaan terhadap pekerjaan.

3. *Absorption*

Absorption merupakan aspek yang mengacu pada konsentrasi dan keseriusan dalam bekerja, menikmati pekerjaan sehingga waktu terasa berlalu begitu cepat ketika sedang bekerja dan merasa sulit melepaskan diri dari pekerjaan sehingga melupakan segala sesuatu disekitarnya. Tingkat absorption yang tinggi menunjukkan seseorang yang bahagia dan menikmati pekerjaan mereka serta tenggelam dalam pekerjaan yang menyebabkan waktu terasa cepat berlalu ketika melakukan pekerjaan.

## **2.4 Motivasi Kerja**

Menurut Robbins dalam Abidin & Budiono (2023) motivasi kerja diartikan sebagai proses yang ikut menentukan intensitas arah dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Motivasi umumnya terkait dengan upaya kearah sasaran, tapi fokus dalam hal ini adalah tujuan organisasi agar mencerminkan minat tunggal terhadap

prilaku yang berkaitan dengan pekerjaan. Menurut Menurut Afandi (2018) motivasi merupakan keinginan yang muncul dari dalam diri seseorang atau individu untuk berkembang menjadi lebih baik dalam segala hal sebagai konsekuensi dari inspirasi, dorongan, dan motivasi untuk melakukan aktivitas dengan kesungguhan, kesenangan, dan ketelitian untuk menghasilkan hasil kerja yang berkualitas tinggi. Dari pengertian-pengertian motivasi di atas maka dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan suatu keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan yang dilakukannya sehingga ia dapat mencapai tujuannya.

#### **2.4.1 Aspek Motivasi Kerja**

Aspek adalah komponen yang membentuk suatu keseluruhan atau situasi tertentu. Menurut M. Rizky (2022) terdapat 5 aspek motivasi kerja, antara lain:

1. Adanya kedisiplinan dari karyawan  
Sikap, tingkah laku atau perbuatan pada karyawan untuk melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang sesuai dengan pola-pola tertentu, keputusan-keputusan, peraturan-peraturan dan norma-norma yang telah ditetapkan dan disetujui bersama baik secara tulis maupun lisan antara karyawan dengan perusahaan, serta sanggup menerima sanksi bila melanggar peraturan, tugas dan wewenang yang diberikan.
2. Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi  
Membuat hasil kerja dari kombinasi ide-ide atau gambaran, disusun secara lebih teliti, atau inisiatif sendiri, bukan ditiru dan bersifat konstruktif sehingga membentuk suatu hasil atau produk yang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik.
3. Kepercayaan diri  
Perasaan yakin yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya, memiliki kemandirian, dapat berfikir secara positif dalam menghadapi kenyataan yang terjadi serta bertanggung jawab atas keputusan yang diambil sehingga dapat menyelesaikan masalahnya dengan tenang.
4. Daya tahan terhadap tekanan  
Reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebab adanya ketidakseimbangan antara

tuntutan dan kemauan yang dimiliki, dan tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing- masing.

5. Tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan

Suatu kesadaran pada individu untuk melakukan kewajiban atau pekerjaan, diiringi terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk berbuat dan menyesuaikan apa yang harus dan patut diselesaikan.

#### **2.4.2 Jenis-Jenis Motivasi Kerja**

Taryaman (2016) menjelaskan dua jenis motivasi kerja. Jenis-jenis motivasi kerja menurut Taryaman antara lain motivasi positif dan motivasi negatif, penjelasannya sebagai berikut:

1. Motivasi Positif

Motivasi positif yaitu motivasi yang diberikan manajer untuk memotivasi atau merangsang karyawan bawahan dengan memberikan hadiah kepada yang berprestasi, sehingga meningkatkan semangat untuk bekerja.

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif yaitu motivasi yang diberikan manajer kepada karyawan bawahan agar mau bekerja dengan sungguh-sungguh dengan memberikan hukuman. Hal ini dalam jangka waktu pendek akan meningkatkan semangat kerja karena karyawan takut mendapat hukuman. Namun dalam jangka waktu panjang hal tersebut akan menimbulkan dampak kurang baik.

Sedangkan menurut Maria (2020) motivasi kerja dibagi menjadi dua. Namun dua jenis motivasi kerja menurut Maria adalah motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik, penjelasannya sebagai berikut:

1. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik berarti seseorang termotivasi dari dalam. Ia berkeinginan untuk bekerja dengan baik di tempat kerja karena hasilnya sesuai dengan sistem kepercayaannya. Keyakinan yang mengakar dalam seseorang biasanya merupakan faktor motivasi terkuat. Individu seperti itu menunjukkan kualitas umum seperti penerimaan, keingintahuan, kehormatan, keinginan untuk mencapai kesuksesan.

## 2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik berarti motivasi individu dirangsang oleh faktor eksternal-penghargaan dan pengakuan. Beberapa orang mungkin tidak pernah termotivasi secara internal dan hanya motivasi eksternal yang akan bekerja dengan mereka untuk menyelesaikan tugas. Penelitian mengatakan penghargaan ekstrinsik terkadang dapat mendorong kemauan seseorang untuk mempelajari keahlian baru. Imbalan seperti bonus, tunjangan, penghargaan, dll. Dapat memotivasi orang atau memberikan umpan balik yang nyata.

### 2.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Taryaman (2016) menjelaskan terdapat empat aspek-aspek yang mempengaruhi motivasi kerja, penjelasannya sebagai berikut:

#### 1. Rasa aman dalam bekerja

Rasa aman dalam bekerja datang dari sistematis perusahaan yang terstruktur dengan baik. Rasa aman menciptakan rasa nyaman yang kemudian dapat mempengaruhi motivasi dalam bekerja.

#### 2. Mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif

Gaji yang sesuai dengan keinginan dan sesuai dengan tingkat kesulitan yang dihadapi karyawan dalam bekerja menjadi dorongan dan motivasi untuk bekerja dengan baik demi tercapainya tujuan organisasi.

#### 3. Lingkungan kerja yang menyenangkan

Ini merupakan aspek social yang dapat mempengaruhi kondisi psikis karyawan. Lingkungan kerja yang menyenangkan menjadi hiburan tersendiri bagi karyawan di sela-sela kesibukan setelah bekerja. Lingkungan yang menyenangkan menjadi alasan untuk tetap berada di dalam organisasi dan terus termotivasi pada setiap pekerjaan yang diberikan.

#### 4. Penghargaan atas prestasi kerja

Apresiasi berupa penghargaan yang diberikan ke karyawan akan menjadi motivasi untuk terus bekerja, membuktikan, dan memberikan yang terbaik kepada perusahaan.

Sedangkan menurut Triono *et al.*, (2021) menjelaskan bahawa terdapat dua faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu faktor intrinsik dan ekstrinsik, penjelasannya sebagai berikut:

#### 1. Faktor Intrinsik

Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri seorang pegawai yang mendorong untuk berprestasi. Faktor intrinsik diantaranya; Prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), pengembangan potensi individu (*advancement*), tanggung jawab (*responsibility*):

##### a. Prestasi

Prestasi merupakan capaian yang diraih di dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, masing-masing atas kecakapan, usaha, dan kesempatan yang dimiliki oleh pegawai. Prestasi pegawai, merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

##### b. Pengakuan

Pengakuan merupakan keadaan seseorang yang ingin diakui keberadaannya dan pengakuan yang diberikan oleh pimpinan di tempat mereka bekerja, baik pengakuan atas status maupun hasil kerja yang telah dicapai dengan berbagai cara yaitu; Langsung menyatakan keberhasilan di tempat pekerjaannya, lebih baik dilakukan sewaktu ada orang lain, surat penghargaan, memberi hadiah berupa uang tunai, memberikan medali, surat penghargaan dan hadiah uang tunai, memberikan kenaikan gaji promosi.

##### c. Tanggung jawab

Tanggung Jawab dapat diartikan dimana pegawai dapat menyelesaikan seluruh pekerjaannya sesuai dengan aturan dan instruksi yang telah diberikan dengan baik. Semakin tinggi kedudukan seorang pegawai maka juga memiliki tanggung jawab yang besar tetapi dengan tanggung jawab yang ada pegawai akan berusaha untuk melaksanakan seluruh tanggung jawab yang diberikan dari pimpinan.

d. Pengembangan potensi individu

Pengembangan potensi individu merupakan peluang yang dimiliki pegawai untuk maju dan berkembang dalam pekerjaannya, seperti kenaikan jabatan, promosi, dan lain-lain. Pengembangan potensi individu terutama terkait penggunaan teknologi informasi, hal tersebut disebabkan karena mereka menyadari pengembangan potensi diri sangat penting demi peningkatan kinerja.

2. Faktor Ekstrinsik

Faktor ekstrinsik adalah faktor yang timbul dari luar diri pegawai yang mampu mempengaruhi motivasi kerja seseorang pegawai, faktor ekstrinsik antara lain:

a. Gaji

Gaji merupakan suatu bentuk imbalan yang diberikan berupa uang atas hasil kerja pegawai. Pemberian gaji yang baik harus disesuaikan dengan beban kerja pegawai itu sendiri. Pemberian upah/gaji untuk memenuhi kebutuhan fisik minimal maupun kebutuhan hidup minimal. Motivasi dalam organisasi salah satunya berasal dari pemimpin. Karena suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian ditentukan oleh pemimpin. Suatu ungkapan yang mengatakan bahwa pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan, merupakan ungkapan yang mendudukkan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada suatu posisi yang terpenting.

b. Kondisi kerja

Kondisi kerja merupakan keadaan tempat pegawai bekerja baik dari segi aspek fisik, psikologi, peraturan yang berlaku yang dirasakan oleh pegawai yang berdampak pada kepuasan kerja dan produktivitas pegawai. Tingkat kehadiran akan mempengaruhi dari semangat kerja pegawai, dengan adanya semangat kerja maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan dengan baik.

c. Supervisi

Supervisi merupakan indikator yang menekankan pada bagaimana atasan dapat memberikan arahan dan bimbingan dengan tepat kepada pegawai bawahannya sehingga pegawai dapat mengikutinya dengan baik.

#### 2.4.4 Indikator Motivasi Kerja

Menurut Alderfer dalam Edison *et al.* (2022) mengemukakan bahwa terdapat tiga indikator motivasi kerja. Tiga indikator tersebut antara lain:

1. *Existence needs* atau kebutuhan akan keberadaan yaitu kebutuhan yang dipenuhi oleh faktor-faktor seperti upah, makanan, minuman, udara, dan kondisi lingkungan kerja.
2. *Relatedness*, atau kebutuhan akan hubungan dengan pihak lain. *Relatedness* berarti kebutuhan yang dapat terpenuhi dengan hubungan atau interaksi individu dengan pihak lain.
3. *Growth need*, atau kebutuhan untuk mengembangkan diri, yaitu kebutuhan yang terpenuhi apabila individu merasa berkontribusi atau terlibat dalam hal yang menunjang keahlian, kreativitas, dan produktivitas kerja.

#### 2.5 Turnover Intention

Peristiwa *turnover* diawali dengan rasa keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan atau *turnover intention*. *Turnover intention* adalah perilaku atau sejauh mana tenaga kerja memiliki pikiran untuk meninggalkan pekerjaannya secara sukarela (Kusumaningsih, 2023). Sedangkan menurut Ekhsan (2019) dalam (Muplihah & Kusmayadi, 2021) menyatakan *turnover intention* menggambarkan bagaimana tingkat keinginan keluar karyawan dalam pekerjaannya. *Turnover intention* ini dipicu oleh bagaimana individu melihat kelangsungan hubungan dirinya dengan perusahaan yang tidak menjamin secara pasti keinginannya sebagai tenaga kerja pada perusahaan tersebut.

Dengan kata lain, tingkat *turnover intention* dipengaruhi oleh kondisi kerja yang tidak sesuai dengan harapannya serta ketidaksesuaian pandangan karyawan terhadap bagaimana perusahaan dapat memenuhi keinginan para karyawan bersangkutan. Faktor yang mempengaruhi *turnover intention*, termasuk stres di tempat kerja, dukungan sosial, perbandingan sosial, keputusan tentang perubahan kerja, kepuasan upah, budaya organisasi, dan promosi, yang mungkin berdampak pada keinginan untuk meninggalkan perusahaan (Hendi & Robin, 2023).

### 2.5.1 Klasifikasi *Turnover Intention*

Menurut Putra *et al.*, (2023) *turnover intention* dikelompokkan dalam enam klasifikasi. Penjelasan enam klasifikasi *turnover intention* menurut beliau sebagai berikut:

1. *Inventulary Turnover*

Pemberhentian karyawan karena melanggar aturan atau karena memiliki kinerja yang buruk. Hal ini disebabkan juga oleh kebijakan perusahaan untuk hal-hal tertentu.

2. *Voluntary Turnover*

Berhentinya seorang karyawan dari perusahaan karena keinginan sendiri. Keinginan karyawan untuk berhenti ini seringkali disebut sebagai Intensitas Keluar. Penyebab Intensitas Keluar salah satunya adalah karena faktor pribadi karyawan.

3. *Functional Turnover*

Pemberhentian seorang karyawan dari perusahaan karena memiliki kinerja atau performa yang rendah, karyawan yang kurang bisa diandalkan, dan karyawan yang hanya mengganggu rekan kerjanya saja selama di perusahaan.

4. *Disfunctional Turnover*

Berhentinya seorang karyawan yang memiliki posisi penting saat masa-masa kritis di perusahaan. Hal ini memungkinkan banyak asumsi sebagai bentuk motivasi dari berhentinya, yaitu bisa dalam bentuk kepuasan atas posisi yang didapatkan, atau peluang yang lebih baik didapatkan di tempat lain dibandingkan tempatnya bekerja.

5. *Uncontrolable Turnover*

Berhentinya seorang karyawan dengan alasan diluar pekerjaan kantor, seperti pindah rumah tinggal, memilih bekerja dirumah, pasangan karyawan dipindah tugaskan oleh perusahaan.

6. *Controlable Turnover*

Berhentinya seorang karyawan karena adanya faktor yang datang dari perusahaan. Hal ini sebagai bentuk keputusan perusahaan yang dibuat dengan upaya tertentu seperti efisiensi biaya tenaga kerja atau memaksimalkan kinerja dengan tenaga kerja.

### 2.5.2 Dimensi *Turnover Intention*

Terdapat dua dimensi *turnover intention* menurut Rizki & Juhaeti (2022) yaitu *Thoughts of Quitting* dan *Intention To Search For Another Job*. Penjelasanannya sebagai berikut:

1. Pikiran-pikiran untuk berhenti (*Thoughts of Quitting*)  
Pemikiran tentang keputusan untuk pergi meninggalkan perusahaan bisa disebabkan oleh berbagai aspek, termasuk stress kerja, kesesuaian upah, budaya organisasi, dan lain sebagainya. Asumsi positif dari diri individu karyawan menjadi faktor penentu keinginan untuk tetap bertahan atau tidak, Apabila ada perbedaan antara harapan dengan kenyataan, keputusan untuk pergi menjadi alternatif yang paling umum untuk diambil
2. Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*Intention To Search For Another Job*)  
Keputusan untuk pergi meninggalkan pekerjaan lama tidak serta merta menjadi tujuan final bagi karyawan. Akan selalu ada keinginan untuk melakukan pengembangan karir agar tetap eksis dan bertahan di lingkungan sosial. Sudah menjadi naluri alami bagi setiap individu untuk mencari tempat yang menurutnya paling terbaik. Begitupun tentang pekerjaan, keinginan untuk mencari pekerjaan baru menjadi salah satu penyebab munculnya keinginan untuk pergi atau *turnover intention*.

### 2.5.3 Indikator *Turnover Intention*

Menurut Fauziridwan *et al.*, (2018) mengemukakan terdapat tiga indikator pengukur *turnover intention*. Tiga indikator tersebut antara lain:

1. Memikirkan untuk keluar (*Thinking of quitting*): mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan berpikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini.
2. Pencarian alternatif pekerjaan (*Intention to search for alternatives*): mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan lain. Jika karyawan sudah mulai sering berfikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

3. Niat untuk keluar (*Intention to quit*): mencerminkan individu yang berniat keluar. Karyawan berniat keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan nantinya akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

## 2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai sumber informasi yang nantinya dapat membantu peneliti dalam melakukan sebuah penelitian. Penelitian terdahulu yang diambil oleh penulis sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu**

1.	<b>Nama Peneliti</b>	Suton & Nefianto (2023)
	<b>Judul Penelitian</b>	Pengaruh Kepuasan Kerja, Keterikatan Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap <i>Turnover intention</i> Pada Kaum Milenial
	<b>Metode</b>	Kuantitatif
	<b>Hasil</b>	Variabel independen terdiri dari Kepuasan Kerja, Keterikatan Kerja dan Lingkungan Kerja dan variabel dependen terdiri atas <i>Turnover intention</i> . Dari hasil penelitian diperoleh hasil yaitu variable Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover intention</i> , Keterikatan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover intention</i> , Lingkungan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover intention</i> , Kepuasan Kerja, Keterikatan Kerja dan Lingkungan Kerja Bersama-sama secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover intention</i> pada PT. Fullmoon Jaya Abadi.
	<b>Perbedaan Penelitian</b>	Perbedaan terletak pada variabel yang digunakan. Pada penelitian milik Suton & Nefianto (2023) variabelnya adalah kepuasan kerja, keterikatan kerja, lingkungan kerja, dan <i>turnover intention</i> . Sedangkan milik peneliti pada penelitian ini variabel yang digunakan adalah kepuasan kerja, keterlibatan kerja, motivasi kerja, dan <i>turnover intention</i> .
2.	<b>Nama Peneliti</b>	Pratama & Isa (2023)
	<b>Judul Penelitian</b>	Analisis Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Keterlibatan Kerja Terhadap <i>Turnover intention</i> Pada Karyawan PT Infra Solusi Indonesia (Solo)
	<b>Metode</b>	Kuantitatif
	<b>Hasil</b>	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh stres kerja, lingkungan kerja, keterlibatan kerja dan kepuasan kerja pada karyawan PT Infra Solusi Indonesia di Solo terhadap <i>Turnover intention</i> . Populasi dan sampel pada penelitian ini yaitu seluruh karyawan pada PT. Infra Solusi Indonesia yang berjumlah 212 orang. Hasil

		penelitian menunjukkan stress kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap keterlibatan kerja, stress kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, keterlibatan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, serta keterlibatan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
	<b>Perbedaan Penelitian</b>	Perbedaan terletak pada jumlah variabel dan jumlah sampel. Pada penelitian milik Pratama & Isa (2023) jumlah variabel sebanyak lima variabel dan sampel sebanyak 212 sampel. Sedangkan pada penelitian ini variabelnya berjumlah empat variabel dan sampelnya sebanyak 100 sampel.
<b>3.</b>	<b>Nama Peneliti</b>	Mardikaningsih & Arifin (2022)
	<b>Judul Penelitian</b>	Pengaruh Keterlibatan Karyawan dan Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap <i>Turnover intention</i>
	<b>Metode</b>	Kuantitatif
	<b>Hasil</b>	Populasi penelitian merupakan karyawan salah satu perusahaan di Kediri Jawa Timur. Sampel penelitian didapatkan sebanyak 100 responden. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan maka terbukti keterlibatan karyawan memberikan pengaruh signifikan pada pembentukan <i>turnover intention</i> . Selain itu <i>turnover intention</i> juga dipengaruhi signifikan oleh keseimbangan kehidupan kerja. Keterlibatan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja bersama-sama memberikan pengaruh signifikan pada perubahan <i>turnover intention</i> .
	<b>Perbedaan Penelitian</b>	Perbedaan terletak pada jumlah variabel. Pada penelitian milik Mardikaningsih & Arifin (2022) jumlah variabel yang dipakai sebanyak tiga variabel ( Pengaruh Keterlibatan Karyawan dan Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap <i>Turnover intention</i> ). Sedangkan pada penelitian ini jumlah variabel yang dipakai sebanyak empat variabel (Pengaruh Kepuasan kerja, Keterlibatan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> )
<b>4.</b>	<b>Nama Peneliti</b>	Suharnomo (2022)
	<b>Judul Penelitian</b>	Analisis Pengaruh Otonomi Kerja, Keterlibatan Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan Untuk Keluar ( <i>Turnover intention</i> )
	<b>Metode</b>	Kualitatif
	<b>Hasil</b>	Hasil penelitian pada hipotesis pertama bahwa job autonomy berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> , hipotesis kedua bahwa work engagement berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> , dan hipotesis ketiga bahwa job satisfantion berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . Berdasarkan hasil uji goodness of fit, dapat diketahui bahwa semua hipotesis diterima pada penelitian ini yang dilakukan pada PT. BPR BKK DEMAK (Perseroda).  Penelitian ini memiliki keterbatasan antara lain:

		<p>a) Peneliti tidak menyebarkan langsung kuesioner kepada responden, melainkan melalui bantuan perantara kasie pelayanan setiap cabang perusahaan sesuai dengan kebijakan dari perusahaan. Sehingga membuat peneliti tidak bisa berinteraksi secara langsung dengan reponden saat pengisian kuesioner.</p> <p>b) eneliti tidak dapat melihat reaksi responden ketika memberikan informasi melalui isian kesioner.</p> <p>c) Data yang dianalisis dalam penelitian ini menggunakan instrument yang didasarkan pada persepsi atau tanggapan responden pada kuesioner, yang memungkinkan jawaban atau tanggapan tersebut akan berbeda jika diisi kembali dilain waktu. Masih terdapat variabel-variabel lain yang dapat berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> yang belum dapat dilampirkan pada penelitian ini.</p> <p>d) Secara keseluruhan, keterbatasan lebih banyak ke teknis pengambilan data yang kurang efektif,</p>
	<b>Perbedaan Penelitian</b>	Pada penelitian ini sama-sama berjumlah empat variabel. Namun yang membedakan adalah salah satu veriabel yang dipakai. Pada penelitian milik Suharnomo (2022) variabel yang digunakan adalah otonomi kerja, sedangkan pada penelitian ini variabel yang dipakai adalah motivasi kerja.
<b>5.</b>	<b>Nama Peneliti</b>	Utama & Basri (2023)
	<b>Judul Penelitian</b>	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap <i>Turnover intention</i> Karyawan PT Juke Solusi Teknologi
	<b>Metode</b>	Kuantitatif
	<b>Hasil</b>	Objek penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PT Juke Solusi Teknologi. Penelitian ini dilakukan terhadap 74 responden dengan menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Penentuan ukuran sampel menggunakan teknik sampel jenuh yaitu mengambil keseluruhan populasi. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i> , kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> dan komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> pada karyawan PT Juke Solusi Teknologi.
	<b>Perbedaan Penelitian</b>	Pada penelitian ini sama-sama berjumlah empat variabel. Namun yang membedakan adalah salah satu veriabel yang dipakai. Pada penelitian milik Utama & Basri (2023) variabel yang digunakan adalah komitmen organisasional, sedangkan pada penelitian ini variabel yang dipakai adalah keterlibatan kerja.
<b>6.</b>	<b>Nama Peneliti</b>	Ahmad <i>et al.</i> , (2023)
	<b>Judul Penelitian</b>	<i>A Review On Relationship Between Empowerment, Job Satisfaction and Turnover intention Among Teacher</i>
	<b>Metode</b>	Kualitatif

	<b>Hasil</b>	<p>Penelitian ini memiliki tujuan untuk memberikan tinjauan komprehensif mengenai hubungan antara pemberdayaan, kepuasan kerja, dan <i>turnover intention</i> antara para guru. Pemberdayaan yang ditandai dengan pemberian pengetahuan, sumber daya, dan otonomi kepada guru untuk membuat keputusan yang berdampak positif pada praktik mengajar dan hasil belajar siswa. Kepuasan kerja yang merupakan faktor penting dalam kesejahteraan dan efektivitas guru, memncerminkan tingkat kepuasan dan pemenuhan yang dialami dan didapatkan di lingkungan kerja.</p> <p>Hasil penelitian menunjukkan guru yang lebih diberdayakan cenderung puas dengan pekerjaan mereka karena merasa memiliki kendali, otonomi, dan kesempatan untuk berkembang. Kemudian kepuasan kerja merupakan faktor pelindung terhadap <i>turnover intention</i>. Guru yang puas terhadap pekerjaan cenderung tidak mempertimbangkan untuk keluar. Penting untuk dipahami bahwa perbedaan individu, faktor situasional, lain dapat mempengaruhi hubungan antar variable. Sebagai contoh faktor eskternal seperti gaji, beban kerja, disiplin murid, dan dukungan administrative juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan <i>turnover intention</i>.</p>
	<b>Perbedaan Penelitian</b>	Perbedaan terletak pada sektor. Pada penelitian milik Ahmad <i>et al.</i> , (2023) dilakukan pada sektor pendidikan dengan guru sebagai respondennya. Sedangkan penelitian ini, sektor yang dituju adalah sektor bisnis dengan karyawan milenial <i>startup</i> sebagai respondennya.
7.	<b>Nama Peneliti</b>	Zhu <i>et al.</i> , (2023)
	<b>Judul Penelitian</b>	<i>The Effect of Work Engagement and Perceived Organizational Support on Turnover intention among Nurses: A Meta-Analysis Based on the Price–Mueller Model</i>
	<b>Metode</b>	Kuantitatif
	<b>Hasil</b>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja dan dukungan organisasi secara signifikan mengurangi <i>turnover intention</i> . Dikatakan bahwa manajer harus memberikan dukungan organisasi yang lebih kepada para perawat dan meningkatkan keterlibatan kerja untuk memotivasi para perawat dan mempertahankan tenaga kerja yang stabil dengan tingkat <i>turnover</i> yang rendah.
	<b>Perbedaan Penelitian</b>	Perbedaan terletak pada sektor. Pada penelitian milik Zhu <i>et al.</i> , (2023) dilakukan pada sektor kesehatan dengan perawat sebagai respondennya. Sedangkan penelitian ini, sektor yang dituju adalah sektor bisnis dengan karyawan milenial <i>startup</i> sebagai respondennya.
8.	<b>Nama Peneliti</b>	Suseno (2021)
	<b>Judul Penelitian</b>	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap <i>Turnover intention</i> Karyawan di PT Prodiggi
	<b>Metode</b>	Kuantitatif

	<b>Hasil</b>	Penelitian ini menggunakan 100 responden, dan menunjukkan hasil bahwa variabel stress kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> dan kepuasan kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
	<b>Perbedaan Penelitian</b>	Pada penelitian ini sama-sama berjumlah empat variabel. Namun yang membedakan adalah salah satu variabel yang dipakai. Pada penelitian milik Suseno (2021) variabel yang digunakan adalah stres kerja, sedangkan pada penelitian ini variabel yang dipakai adalah keterlibatan kerja.

Sumber: Data Diolah (2023)

## 2.7 Kerangka Penelitian

*Turnover intention* adalah perilaku atau sejauh mana tenaga kerja memiliki pikiran untuk meninggalkan pekerjaannya secara sukarela (Kusumaningsih, 2023). Sedangkan menurut Ekhsan (2019) dalam (Muplihah & Kusmayadi, 2021) menyatakan *turnover intention* menggambarkan bagaimana tingkat keinginan keluar karyawan dalam pekerjaannya. *Turnover intention* ini dipicu oleh bagaimana individu melihat kelangsungan hubungan dirinya dengan perusahaan yang tidak menjamin secara pasti keinginannya sebagai tenaga kerja pada perusahaan tersebut.

Dengan kata lain, tingkat *turnover intention* dipengaruhi oleh kondisi kerja yang tidak sesuai dengan harapan serta ketidaksesuaian pandangan karyawan terhadap bagaimana perusahaan dapat memenuhi keinginan para karyawan bersangkutan. Terdapat tiga indikator untuk mengukur *turnover intention* menurut Fauziridwan *et al.*, (2018). Tiga indikator tersebut antara lain: memikirkan untuk keluar (*Thinking of quitting*), pencarian alternatif pekerjaan (*Intention to search for alternatives*), niat untuk keluar (*Intention to quit*).

Salah satu faktor yang mempengaruhi *turnover intention* adalah kepuasan kerja (Anggara *et al.*, 2019). Kepuasan kerja adalah keadaan ketika tidak terdapat perbedaan antara keinginan dan kenyataan yang dirasakan karena batas minimum yang diinginkan karyawan telah tercapai (Barage & Sudarusman, 2022). Dampak positif dari kepuasan kerja yang tinggi pada karyawan dapat berupa meningkatnya komitmen terhadap organisasi, meningkatnya kinerja karyawan Badrianto & Ekhsan (2020), dan meningkatnya kepuasan hidup dari karyawan Bernarto *et al.*, (2020). Sedangkan kepuasan kerja yang rendah akan mengakibatkan meningkatnya

*turnover* karyawan pada perusahaan (Srimindarti, Oktaviani, & Hardiningsih, 2017). Terdapat empat indikator untuk mengukur kepuasan kerja menurut Rizky & Purnama (2023) sebagai berikut: *pay* (kepuasan terhadap gaji), *promotion* (promosi), *workers* (kepuasan terhadap rekan kerja), dan *nature of work* (kepuasan terhadap pekerjaan).

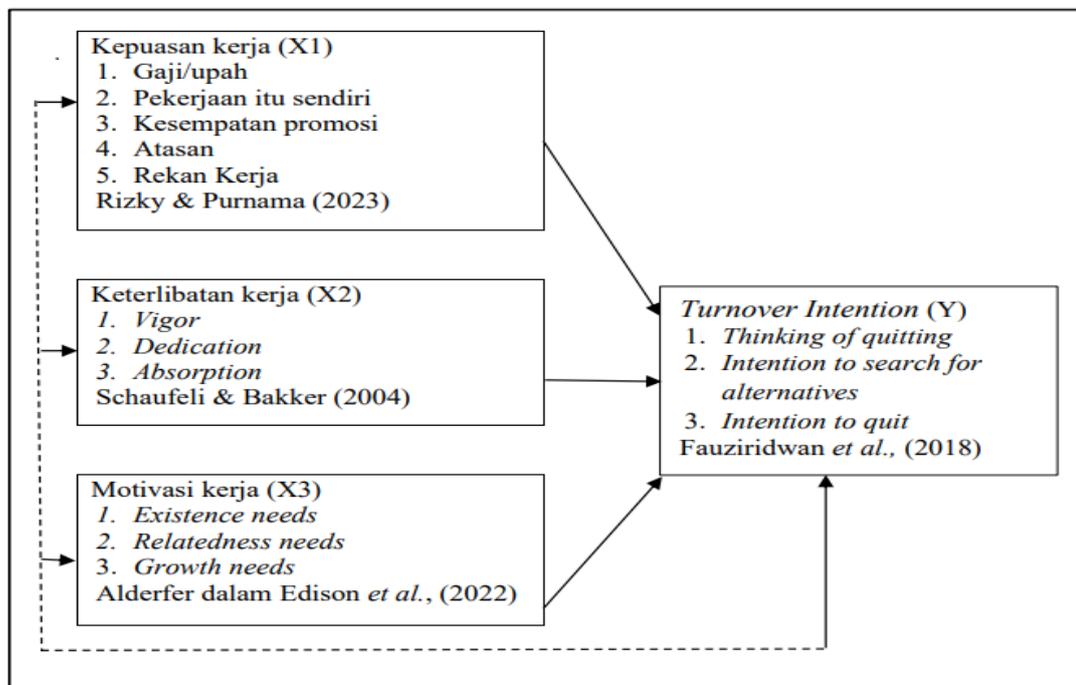
Setelah meningkatkan rasa kepuasan karyawan terhadap pekerjaan, manajemen perlu memberikan kesempatan karyawan untuk terlibat dalam operasional perusahaan, tujuannya adalah agar karyawan merasa dihargai dan dibutuhkan dalam pemenuhan tujuan organisasi. Keterlibatan kerja merupakan identifikasi seseorang secara psikologis terhadap pekerjaannya, berpartisipasi aktif dan pekerjaan dianggap sebagai bagian yang penting dalam kehidupan individu (Mulyadi *et al.*, 2023).

Studi empiris W. Kim (2017) menunjukkan hasil yang menyiratkan bahwa semakin banyak karyawan terlibat dalam pekerjaan mereka, semakin kecil kemungkinan mereka untuk meninggalkan organisasi mereka. Saat kehadiran karyawan terlihat semakin dibutuhkan dan kontribusi yang diberikan semakin memberikan pengaruh positif terhadap perusahaan, demikian karyawan merasa bahwa mereka mendapat keterlibatan kerja yang sesuai dan akan semakin meminimalisasi kemungkinan timbulnya rasa untuk ingin pindah atau mencari pekerjaan di tempat lain. Tiga indikator keterlibatan kerja menurut Schaufeli & Bakker (2004). Penjelasan tiga indikator keterlibatan kerja menurut beliau antara lain: *vigor* (Penilaian yang berkaitan dengan semangat), *dedication* (Penilaian yang mengacu pada rasa antusias dan bangga), dan *absorption* (Aspek konsentrasi dan keseriusan dalam bekerja).

Kemudian cara yang dapat dilakukan perusahaan dalam upaya untuk mengurangi *turnover intention* adalah dengan memberikan motivasi kerja yang baik kepada karyawan (Johar Kuswahyudi *et al.*, 2022). Selain kompensasi yang cukup dan pengembangan karir yang baik, setiap perusahaan harus memperhatikan motivasi yang dimiliki karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan. Hal tersebut dikarenakan faktor dasar yang menyebabkan karyawan memiliki keinginan untuk berpindah pekerjaan adalah kurangnya motivasi dalam bekerja (Suseno, 2021).

Menurut Robbins (2008) motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi timbul dari diri sendiri untuk pemenuhan kebutuhan individualnya dan juga bisa dikarenakan oleh dorongan orang lain. Alderfer dalam Edison *et al.* (2022) mengemukakan bahwa terdapat tiga indikator kepuasan kerja. Tiga indikator tersebut antara lain: *Existence needs* atau kebutuhan akan keberadaan yaitu kebutuhan yang dipenuhi oleh faktor-faktor seperti upah, makanan, minuman, udara, dan kondisi lingkungan kerja, *relatedness* atau kebutuhan akan hubungan dengan pihak lain. *Relatedness* berarti kebutuhan yang dapat terpenuhi dengan hubungan atau interaksi individu dengan pihak lain, *growth need* atau kebutuhan untuk mengembangkan diri, yaitu kebutuhan yang terpenuhi apabila individu merasa berkontribusi atau terlibat dalam hal yang menunjang keahlian, kreativitas, dan produktivitas kerja.

Berdasarkan pemaparan kalimat di atas dijelaskan bahwa kerangka pemikiran pada penelitian ini adalah pengaruh kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja (variabel independen) terhadap *turnover intention* (variabel dependen) studi pada karyawan milenial *Digital creative Startup* di Kota Bandar Lampung).



Sumber: Data Diolah (2024)

**Gambar 2.2 Kerangka Penelitian**

## 2.7 Hipotesis

Hipotesis berfungsi sebagai jawaban atau kesimpulan sementara atas suatu masalah dalam suatu penelitian. Hipotesis yang dirancang oleh penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H<sub>a1</sub>: Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung.
- H<sub>o1</sub>: Kepuasan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung.
- H<sub>a2</sub>: Keterlibatan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung.
- H<sub>o2</sub>: Keterlibatan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung.
- H<sub>a3</sub>: Motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung.
- H<sub>o3</sub>: Motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung.
- H<sub>a4</sub>: Kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung.
- H<sub>o4</sub>: Kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja secara simultan tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung.

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. *Explanatory research* adalah metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara variabel yang satu dan lainnya (Sugiyono, 2019). Sementara itu penelitian kuantitatif adalah metode penelitian berdasarkan filosofi positivisme, digunakan untuk menguji populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data kuantitatif/statistik, dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2019). Metode pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang disebar kepada responden yang merupakan karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung.

Pada penelitian ini akan dijelaskan hubungan antar variabel-variabel yaitu kepuasan kerja (X1), keterlibatan kerja (X2), motivasi kerja (X3), dan *turnover intention* (Y). Kuesioner yang disebar akan berisi pertanyaan yang dibuat untuk mengukur bagaimana pengaruh variabel tersebut (kepuasan kerja (X1), keterlibatan kerja (X2), dan motivasi kerja (X3) mempengaruhi *turnover intention* (Y) karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung. Data yang diperoleh dari kuesioner akan dianalisis secara kuantitatif, dan analisis statistik akan digunakan untuk mengidentifikasi apakah terdapat hubungan positif yang signifikan. Studi ini akan mengkaji secara mendalam mengenai faktor-faktor dari variabel yang diangkat terhadap keputusan atau keinginan karyawan milenial untuk keluar dari perusahaan tempat mereka bekerja (*turnover intention*).

#### **3.2 Teknik Pengumpulan Data**

##### **3.2.1 Kuesioner**

Studi lapangan dilakukan dengan menggunakan metode survei melalui penyebaran kuesioner. Responden penelitian merupakan karyawan perusahaan *startup* dan

tergolong ke dalam generasi milenial. Kuesioner dibuat untuk mengukur dampak dari variabel yang diangkat terhadap *turnover intention* karyawan. Pengambilan data dilakukan dengan cara membagikan kuesioner *online* pada seluruh karyawan milenial melalui *Whatsapp, Telegram, Instagram*, dan sosial media lainnya.

Data yang diperoleh dari kuesioner akan dianalisis secara kuantitatif menggunakan alat analisis statistik seperti perangkat lunak statistik. Hasil analisis data akan digunakan untuk mengidentifikasi hubungan antara kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja terhadap *turnover intention*. Studi ini juga akan memeriksa apakah terdapat perbedaan signifikan dalam dampak ketiga variabel tersebut terhadap *turnover intention* karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung.

### **3.2.2 Studi Pustaka**

Penelitian diawali dengan tahap studi pustaka. Data sekunder diperoleh melalui studi literatur dan penelusuran berbagai sumber informasi yang relevan. Penelitian pustaka dilakukan untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja terhadap *turnover intention*. Dalam tahap ini, penelitian memeriksa berbagai penelitian terdahulu, artikel ilmiah, laporan, dan sumber daya elektronik terkait untuk memahami temuan-temuan sebelumnya dan kerangka kerja konseptual.

## **3.3 Populasi dan Sempel**

### **3.3.1 Populasi**

Menurut Sugiono (2019) populasi merupakan subjek dengan jumlah dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Penetapan populasi merupakan tahapan penting dalam penelitian karena populasi dapat memberikan informasi dan data yang berguna dalam suatu penelitian. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan perusahaan *startup* yang tergolong ke dalam generasi milenial di Kota Bandar Lampung. Populasi ini mencakup karyawan yang bekerja pada seluruh perusahaan yang tergolong ke dalam *digital creative startup*. Penelitian ini berfokus pada populasi karyawan generasi milenial yang siap memberikan tanggapan tentang dampak variabel independen yang diangkat

(kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja) terhadap variabel dependen (*turnover intention*).

### 3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2019) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. populasi adalah keseluruhan kelompok dari orang-orang. Sampel yang diambil dari sebuah populasi harus benar-benar representatif atau dapat mewakili dari sebuah populasi. Penelitian ini akan menggunakan metode pengambilan sampel secara purposif (*purposive sampling*) untuk memilih responden yang sesuai dengan kriteria populasi yang ditetapkan. *Purposive Sampling* adalah teknik *sampling* dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan yang digunakan dalam penelitian ini dalam mengambil sampel karyawan dengan kriteria sebagai berikut:

1. Bekerja pada *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung.
2. Kelompok karyawan Generasi Milenial dengan rentang usia 27-42 tahun.
3. Sedang atau pernah bekerja minimal satu tahun, sehingga sudah memahami dengan baik pekerjaan dan segala kondisi perusahaan saat jam aktif kerja.
4. Merasakan satu atau lebih indikasi *turnover intention*, yakni
  - a. Keinginan meninggalkan perusahaan karena tidak puas dengan pekerjaan.
  - b. Merasa tidak nyaman dengan lingkungan kerja.
  - c. Mencoba melamar pekerjaan di perusahaan lain.
  - d. Mencari alternatif pekerjaan dengan gaji, fasilitas, dan jabatan yang lebih baik.
  - e. Mendapat tawaran pekerjaan dari perusahaan lain.
  - f. Kemungkinan mendapatkan pekerjaan di perusahaan lain yang lebih menguntungkan.

Dikarenakan pada penelitian ini tidak diketahui jumlah populasinya, maka menurut (Sugiyono, 2019) bila jumlah populasi dalam penelitian tidak diketahui jumlahnya, perhitungan jumlah sampel dapat menggunakan rumus *Cochrun* dengan demikian pada penelitian ini menggunakan rumus *Cochrun* karena jumlah populasi yang tidak diketahui.

$$n = \frac{Z^2 pq}{e^2}$$

Rumus 3.1 *Cochrun*

Keterangan :

n = Jumlah sampel yang diperlukan

Z = Tingkat keyakinan yang dibutuhkan dalam sampel, yaitu 95%

P = Peluang benar 50%

q = Peluang salah 50%

*Moe* = *Margin of error* atau tingkat kesalahan maksimum yang dapat ditolerir

Tingkat keyakinan yang digunakan adalah 95% di mana nilai Z sebesar 1,96% dan tingkat eror maksimum sebesar 10%. Jumlah ukuran sampel dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)(0,5)}{(0,1)^2}$$

$$n = 96,4$$

Berdasarkan perhitungan di atas, maka jumlah sampel minimal yang harus digunakan dalam penelitian adalah 97 responden. Namun untuk mendapatkan analisis yang lebih akurat, responden dalam penelitian ini dibulatkan menjadi 100 responden. Selain itu, jika ada data yang kurang valid pada salah satu kuesioner, maka bisa menggunakan isian kuesioner yang lebih tersebut.

### 3.4 Definisi Konseptual

Definisi konseptual adalah suatu konsep yang berpedoman kepada referensi konsep yang lain dengan bersifat hipotetikal atau tidak dapat diamati sehingga berguna dalam membuat logika proses perumusan hipotesis penelitian (Hermawan & Amirullah, 2016). Adapun definisi konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan ketika tidak terdapat perbedaan antara keinginan dan kenyataan yang dirasakan karena batas minimum yang diinginkan karyawan telah tercapai (Barage & Sudarusman, 2022).

## 2. Keterlibatan kerja

Keterlibatan kerja merupakan identifikasi seseorang secara psikologis terhadap pekerjaannya, berpartisipasi aktif dan pekerjaan dianggap sebagai bagian yang penting dalam kehidupan individu (Mulyadi *et al.*, 2023).

## 3. Motivasi kerja

Motivasi kerja sebagai bentuk pemberian dorongan bekerja dari atasan kepada para bawahan sehingga mereka dapat semaksimal mungkin dalam mencapai tujuan organisasi Kuswahyudi *et al.*, (2022).

## 4. *Turnover intention*

*Turnover intention* adalah perilaku atau sejauh mana tenaga kerja memiliki pikiran untuk meninggalkan pekerjaannya secara sukarela (Kusumaningsih, 2023).

### 3.5 Definisi Operasional Variabel

Variabel operasional merupakan, nilai, sifat, atau atribut suatu objek atau aktivitas yang memiliki variasi tertentu yang telah dipilih oleh peneliti untuk dilakukan ditelaah dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2018). Adapun yang menjadi definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.1 Definisi Operasional X1**

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item	Skala
Kepuasan Kerja (X1)	Suatu bentuk timbal balik berupa perasaan atau emosi puas atau tidaknya seorang karyawan saat bekerja di dalam perusahaan.	Kepuasan terhadap gaji.  Gaji adalah upah yang didapatkan karyawan sebanding dengan usaha yang dilakukan saat bekerja dan sama dengan upah yang diterima oleh individu lain dalam posisi yang sama.	1. Gaji yang diberikan perusahaan kepada responden terbilang cukup  2. Selain gaji, responden juga mendapatkan tunjangan-tunjangan lain di luar gaji.	<i>Likert</i>
		Kepuasan terhadap pekerjaan.	1. Kesempatan untuk mencoba hal yang	<i>Likert</i>

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item	Skala
		Sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik.	baru dalam suatu pekerjaan..  2. Kesempatan untuk bertanggung jawab atas pekerjaan yang telah direncanakan.	
		Promosi  Mengacu pada sejauh mana pergerakan atau kesempatan maju di antara jenjang berbeda dalam organisasi.	1. Tersedianya peluang untuk menggunakan kemampuan yang terbaik.  2. Kesempatan mendapatkan peluang yang sama dengan yang lain untuk meraih posisi yang lebih baik.	<i>Likert</i>
		Atasan  Kemampuan atasan dalam memberikan perhatian kepada para karyawan.	1. Atasan mampu menangani keluhan dan memahami kondisi para karyawannya.  2. Atasan memberikan insentif jika karyawan berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik.	<i>Likert</i>
		Kepuasan terhadap rekan kerja.  Rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Tim yang bergerak sebagai dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan kepada sesama anggota	1. Rekan kerja yang memberikan respon yang baik dan positif atas keberadaan responden di perusahaan.  2. Rekan Kerja Selalu memberikan dukungan apabila responden sedang mengalami kesulitan dalam pekerjaan.	<i>Likert</i>
Keterlibatan Kerja (X2)	Tingkat identifikasi karyawan dengan	<i>Vigor</i>  <i>Vigor</i> dapat dinilai dari semangat yang	1. Selalu merasa berenergi ketika sedang bekerja.	<i>Likert</i>

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item	Skala
	pekerjaannya, mereka secara aktif berpartisipasi dalam pekerjaannya dan percaya bahwa kinerja mereka dalam pekerjaan lebih penting untuk kebaikan mereka sendiri.	ditunjukkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya yang dapat dilihat dari stamina dan energi yang tinggi ketika bekerja,	2. Dapat selalu bekerja dalam jangka waktu yang lama.  3. Tangguh secara mental.	
		<i>Dedication</i> <i>Dedication</i> mengacu pada keterlibatan seseorang dalam pekerjaan dan mengalami rasa penuh makna, antusiasme, dan kebanggaan.	1. Merasa antusias ketika bekerja.  2. Pekerjaan yang dilakukan penuh makna.  3. Merasa bangga atas pekerjaan yang dilakukan.	<i>Likert</i>
		<i>Absorption</i> <i>Absorption</i> merupakan aspek yang mengacu pada konsentrasi dan keseriusan dalam bekerja, menikmati pekerjaan sehingga waktu terasa berlalu begitu cepat ketika sedang bekerja dan merasa sulit melepaskan diri dari pekerjaan sehingga melupakan segala sesuatu disekitarnya.	1. Merasa senang ketika bekerja secara intens.  2. Melupakan segala sesuatu ketika sedang bekerja.  3. Terbawa suasana ketika sedang bekerja.  4. Sulit melepaskan diri dari pekerjaan.	<i>Likert</i>
Motivasi Kerja (X3)	Keinginan yang muncul dari dalam diri seseorang atau individu untuk berkembang menjadi lebih baik dalam segala hal sebagai konsekuensi dari inspirasi, dorongan, dan motivasi untuk melakukan aktivitas dengan	<i>Existence Need.</i> Kebutuhan yang hadir atas dasar kepuasan yang muncul dari beberapa faktor seperti gaji, makanan atau minuman, keselamatan, dan lingkungan kerja.	1. Gaji yang diberikan sepadan dengan pekerjaan yang dikerjakan.  2. Merasakan rasa nyaman di lingkungan kerja.  3. Keselamatan kerja yang dijamin oleh perusahaan.  4. Fasilitas dan perlengkapan yang memadai.	<i>Likert</i>

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item	Skala
	kesungguhan, kesenangan, dan ketelitian untuk menghasilkan hasil kerja yang berkualitas tinggi.	<p><i>Relatedness Need.</i></p> <p>Kebutuhan berhubungan dengan pihak lain. Berarti kebutuhan yang dapat terpuaskan dengan adanya interaksi sosial dengan pihak lain.</p>	<p>1. Hubungan dengan pihak atasan terjalin dengan baik.</p> <p>2. Hubungan dengan rekan satu pekerjaan terjalin dengan baik.</p> <p>3. Pihak atasan selalu memberi perhatian dengan membantu mencari solusi ketika ada permasalahan.</p> <p>4. Diberi penghargaan dari atasan ketika mempunyai prestasi.</p>	<i>Likert</i>
		<p><i>Growth Need.</i></p> <p>Kebutuhan untuk mengembangkan diri yang dapat terpuaskan apabila individu merasa berkontribusi dalam hal yang dapat meningkatkan keahlian, produktivitas, serta kreativitas.</p>	<p>1. Diberikannya ruang untuk mengembangkan diri.</p> <p>2. Diberikannya kesempatan untuk promosi bagi seluruh karyawan yang pantas.</p> <p>3. Diberikannya fasilitas berupa pelatihan bagi karyawan.</p>	<i>Likert</i>
<i>Turnover intention</i> (Y)	Adalah perilaku atau sejauh mana tenaga kerja memiliki pikiran untuk meninggalkan pekerjaannya secara sukarela	<p><i>Thinking of quitting.</i></p> <p>Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan.</p>	<p>1. Keinginan meninggalkan perusahaan karena tidak puas dengan pekerjaan.</p> <p>2. Keinginan meninggalkan perusahaan karena tidak menyukai pekerjaan yang diberikan.</p> <p>3. Merasa tidak nyaman dengan lingkungan kerja.</p>	<i>Likert</i>
		<p><i>Intention to search for alternatives.</i></p>	<p>1. Mencoba melamar pekerjaan di perusahaan lain.</p>	<i>Likert</i>

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item	Skala
		Mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan lain.	2. Mencari alternative pekerjaan dengan gaji, fasilitas, dan jabatan yang lebih baik.	
		<i>Intention to quit.</i> Mencerminkan individu yang berniat keluar.	1. Kemungkinan mendapatkan pekerjaan di perusahaan lain yang lebih menguntungkan. 2. Mendapat tawaran pekerjaan dari perusahaan lain.	<i>Likert</i>

Sumber: Data diolah 2024

### 3.6 Skala Pengukuran

Skala pengukuran pada penelitian ini menggunakan skala *likert*. Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa skala *likert* adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi dari seseorang atau sekelompok orang tentang suatu fenomena sosial. Terdapat dua arah pengukuran skala *likert*, yaitu positif dan negatif. Perbedaan interpretasi skala pengukuran dilakukan karena masing-masing variabel memiliki karakteristik yang berbeda. Pada penelitian ini variabel kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja menggunakan skala pengukuran positif. Sedangkan variabel *turnover intention* menggunakan skala pengukuran negatif.

Dengan skala *likert*, variabel yang akan diukur disebut sebagai indikator penelitian. Indikator tersebut dijadikan sebagai dasar dalam menyusun item instrumen yang dapat berupa pernyataan positif dan negatif. Dalam skala *likert* responden diminta untuk melengkapi kuesioner yang mengharuskan mereka untuk menunjukkan tingkat persetujuannya terhadap serangkaian pertanyaan. Dalam penelitian ini setiap instrumen dari indikator variabel diberi skala poin dengan interval yang sama.

**Tabel 3.2 Skala *Likert* (Positif)**

No	Pernyataan	Skala
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Netral	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2019)

**Tabel 3.3 Skala Likert (Positif)**

No	Pernyataan	Skala
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Netral	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Norman (2023)

### 3.7 Teknik Pengujian Instrumen

#### 3.7.1 Uji Validitas

Afriyulaniza (2019) menjelaskan bahwa pengujian validitas dilakukan dengan menerapkan korelasi Pearson, yang digunakan untuk menilai sejauh mana skor setiap item berkorelasi dengan skor total item. Validitas diukur dengan membandingkan nilai korelasi ( $r_{hitung}$ ) dengan nilai korelasi yang tercantum dalam tabel referensi ( $r_{tabel}$ ). Jika nilai korelasi yang dihitung ( $r_{hitung}$ ) lebih besar daripada nilai yang tercantum dalam tabel ( $r_{tabel}$ ), maka dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut dapat dianggap valid menurut Pearson (1896). Rumus Karl Pearson yang digunakan adalah:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Rumus 3.2 Uji Validitas

Keterangan :

- rx<sub>y</sub> = Koefisien validitas
- n = Banyaknya subjek
- x = Nilai pembanding
- y = Nilai yang akan dicari validitasnya

Dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka kuesioner dinyatakan valid
- b. Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka kuesioner dinyatakan tidak valid

Dalam penelitian ini dilakukan uji validitas terhadap semua item kuesioner yang telah diberikan kepada 100 responden dengan perhitungan menggunakan program SPSS versi 25. Total sampel uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah

30. Adapun  $r_{\text{tabel}}$  diperoleh dengan perhitungan *degree of freedom* ( $df$ )=  $n-2$  dengan jumlah sampel ( $n$ )= 30, maka  $df= 30-2= 28$  dengan tingkat signifikansi 0,05 sehingga diperoleh  $r_{\text{tabel}}$  yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 0,374.

**Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas**

X1 (Kepuasan Kerja)	$r_{\text{hitung}}$	$r_{\text{tabel}}$	Keterangan
X1.1	0,689	0,374	Valid
X1.2	0,619		Valid
X1.3	0,795		Valid
X1.4	0,463		Valid
X1.5	0,694		Valid
X1.6	0,731		Valid
X1.7	0,785		Valid
X1.8	0,841		Valid
X1.9	0,727		Valid
X1.10	0,823		Valid
X2 (Keterlibatan Kerja)	$r_{\text{hitung}}$	$r_{\text{tabel}}$	Keterangan
X2.1	0,852	0,374	Valid
X2.2	0,796		Valid
X2.3	0,676		Valid
X2.4	0,796		Valid
X2.5	0,664		Valid
X2.6	0,650		Valid
X2.7	0,770		Valid
X2.8	0,772		Valid
X2.9	0,701		Valid
X2.10	0,689		Valid
X3 (Motivasi Kerja)	$r_{\text{hitung}}$	$r_{\text{tabel}}$	Keterangan
X3.1	0,696	0,374	Valid
X3.2	0,776		Valid
X3.3	0,734		Valid

X1 (Kepuasan Kerja)	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan	
X3.4	0,779		Valid	
X3.5	0,813		Valid	
X3.6	0,638		Valid	
X3.7	0,709		Valid	
X3.8	0,703		Valid	
X3.9	0,774		Valid	
X3.10	0,699		Valid	
X3.11	0,794		Valid	
Y (Turnover intention)	$r_{hitung}$		$r_{tabel}$	Keterangan
Y.1	0,675		0,374	Valid
Y.2	0,642	Valid		
Y.3	0,566	Valid		
Y.4	0,755	Valid		
Y.5	0,724	Valid		
Y.6	0,641	Valid		
Y.7	0,506	Valid		

Sumber: Lampiran 3 Uji Validitas (2024)

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 3.4, dapat dilihat bahwa semua item pernyataan yang digunakan dalam penelitian memiliki r-hitung lebih besar dari r-tabel, sehingga instrumen dinyatakan valid.

### 3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur sejauh mana instrumen yang digunakan dalam penelitian ini konsisten dalam mengukur variabel yang sama pada berbagai waktu pengukuran. Reliabilitas instrumen merupakan indikasi seberapa baik instrumen tersebut dalam memberikan hasil yang konsisten saat digunakan berulang-ulang. Dalam penelitian ini, reliabilitas instrumen diukur menggunakan metode koefisien *Alpha Cronbach* yang diuji dengan menggunakan program SPSS. Apabila nilai Koefisien *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,60 maka jawaban dari para responden pada kuesioner sebagai alat pengukur dinilai reliabel. Koefisien

*Alpha Cronbach* adalah statistik yang mengukur sejauh mana item-item dalam instrumen konsisten dalam mengukur konstruk yang sama. Menurut Nunnally dan Bernstein (1994) Rumus dari koefisien *Alpha Cronbach* adalah sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{V_t^2} \right]$$

Rumus 3.3 Uji Reliabilitas

Keterangan:

$r_{11}$  = Reliabilitas instrument

$k$  = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma_b^2$  = Reliabilitas instrument

$V_t^2$  = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

**Tabel 3.5 Hasil Uji Realibilitas**

Variabel (X1, X2, X3, & Y)	Nilai <i>Alpha Cronbach</i>	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,897	Reliabel
Keterlibatan Kerja	0,902	Sangat reliabel
Motivasi Kerja	0,915	Sangat reliabel
<i>Turnover intention</i>	0,765	Reliabel

Sumber: Lampiran 4 Uji Realibilitas (2024)

Berdasarkan uji realibilitas yang tertera pada tabel 3.5, terlihat hasil setiap variabel pada penelitian ini sudah memenuhi standar uji realibilitas, yang mana nilai *alpha cronbach* lebih dari 0,60. Dapat dikatakan bahwa bahwa instrument yang digunakan dalam penelitian ini memiliki konsistensi.

### 3.8 Teknik Analisis Data

#### 3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif

Menurut pendapat Sugiyono (2019) Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud

membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Pendekatan analisis data pada penelitian ini menggunakan software SPSS versi 25.

### 3.8.2 Analisis Statistik Inferensi

#### 3.8.2.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda adalah suatu model regresi yang melibatkan lebih dari satu variabel independen. Tujuan dari analisis regresi linear berganda adalah untuk memahami sejauh mana dan dalam arah apa variabel-variabel independen memengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2018). Model regresi linear akan digunakan untuk mengidentifikasi apakah ada hubungan linier antara variabel independen dan dependen. Dalam konteks penelitian ini, terdapat beberapa variabel bebas yaitu kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja, berpengaruh pada variabel terikat yaitu *turnover intention*. Menurut Greene (2003) dalam bukunya *Econometric analysis*, menjelaskan bahwa rumus dari regresi linear berganda adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Rumus 3.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Keterangan:

Y	=	<i>Turnover intention</i>
$\alpha$	=	Konstanta
$\beta_1, \beta_2, \beta_3$	=	Koefisien regresi
e	=	<i>Margin eror/epsilon</i>
$X_1$	=	Kepuasan kerja
$X_2$	=	Keterlibatan kerja
$X_3$	=	Motivasi Kerja

#### 3.8.2.2 Uji Asusmsi Klasik

##### 1. Uji Normalitas

Menurut Sugiyono (2019) uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel yang diteliti terdistribusi normal atau tidak. Jika data pada setiap variabel tidak dalam keadaan normal, parameter statistik tidak dapat diterapkan pada

hipotesis. Pengukuran standar ini menggunakan metode probabilitas standar plot grafik, yakni:

- a. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal atau mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas atau berdistribusi secara normal
- b. Sebaliknya, jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

## 2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menentukan apakah model regresi ketidaksetaraan varians ada dari satu residu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varians residual antar observasi tetap, disebut heteroskedastisitas dan jika tidak tetap, disebut homoskedastisitas. Model regresi yang layak adalah model di mana tidak ada bukti heteroskedastisitas (Ghozali, 2011). Adapun dasar analisis uji heteroskedastisitas, yaitu:

- a. Jika terdapat pola tertentu atau titik-titik yang ada membentuk suatu pola yang teratur, maka dapat dikatakan telah terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas atau titik-titik menyebar di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

## 3. Uji Multikolinieritas

Menurut Mastur & Pramusinto (2020), uji multikolinieritas diterapkan untuk mengevaluasi apakah dalam model regresi terdapat interkorelasi antar variabel independen (X). Penilaian dilakukan dengan memperhatikan nilai toleransi; jika nilainya lebih besar dari 0,10, dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*)  $\leq 10,00$ , maka dapat disimpulkan bahwa multikolinieritas tidak terjadi. Sebaliknya, jika nilai toleransi  $< 0,10$  dan  $VIF > 10,00$ , maka model regresi dianggap mengalami multikolinieritas. Hasil uji ini penting karena dapat mempengaruhi ketepatan estimasi parameter regresi dan interpretasi hubungan antar variabel independe.

### 3.8.2.3 Uji Parsial (Uji-t)

Uji parsial, atau uji t, merupakan metode statistik yang digunakan untuk mengevaluasi pengaruh individu dari setiap variabel independen terhadap variabel dependen dalam suatu model regresi linear berganda. Uji ini memungkinkan penulis

untuk menentukan apakah setiap variabel independen memiliki dampak signifikan secara terpisah terhadap variabel dependen. Dengan menganalisis uji parsial, penulis dapat memahami kontribusi relatif masing-masing variabel independen dalam memprediksi variabel dependen. Hasil uji parsial ini memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang signifikansi setiap variabel dalam konteks model regresi linear berganda. Menurut Gujarati (2003) menjelaskan rumus pengujian uji t adalah:

$$t = \frac{\beta_n}{S\beta_n}$$

Rumus 3.5 Uji Parsial (Uji t)

Keterangan:

$\beta_n$  = Koefisien regresi masing masing variabel

$S\beta_n$  = Standar eror masing masing variabel

Uji t digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh masing masing variabel bebas terhadap variabel terikat pada tingkat signifikan  $\alpha = 5\%$  (tingkat kepercayaan 95%) dan derajat kebebasan  $d_k = (n - k - 1)$  dimana k = jumlah regresi dan n = jumlah observasi (ukuran sampel). Dalam melakukan uji t, dapat digunakan penyusunan hipotesis yang akan diuji berupa hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ). Dengan cara pengujian uji parsial atau uji t adalah;

- a.  $H_a$ : Variabel kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*
- b.  $H_0$ : Variabel kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*

Dasar pengambilan keputusannya adalah:

- a. Jika  $t_{hitung} > t_{table}$  maka  $H_0$  ditolak
- b. Jika  $t_{hitung} < t_{table}$  maka  $H_0$  diterima

#### 3.8.2.4 Uji Simultan (Uji-F)

Uji f digunakan untuk mencari apakah variabel kepuasan kerja, keterlibatan kerja dan motivasi kerja secara bersama berpengaruh terhadap variabel *turnover intention* secara signifikan. Pengujian ini dilakukan pada tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  (tingkat

kepercayaan 95%), derajat kebebasan pembilang  $d_{f1}=(k-1)$  serta derajat kebebasan penyebut  $d_{f2}=(n-k)$ . Dimana  $k$  yang merupakan banyaknya koefisien model regresi linear dan  $n$  merupakan jumlah pengamatan. Adapun rumus  $f_{hitung}$  menurut Sugiyono (2014) adalah:

$$F = \frac{R^2 k}{1 - R^2} \cdot \frac{n - k - 1}{1}$$

Rumus 3.6 Uji Simultan (Uji F)

Keterangan:

- $n$  = Jumlah Sampel
- $k$  = Jumlah variabel independen
- $R^2$  = Koefisien korelasi ganda

Dalam melakukan uji f, dapat digunakan penyusunan hipotesis yang akan diuji berupa hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ). Dengan cara pengujian uji simultan atau uji F adalah :

- a.  $H_a$ : Variabel kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*
- b.  $H_0$ : Variabel kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*

Dasar pengambilan keputusannya adalah :

- a. Jika  $f_{hitung} > f_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima
- b. Jika  $f_{hitung} < f_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

### 3.8.2.5 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan dalam studi uji yang memiliki peran untuk menguji kapasitas model untuk menjelaskan variabel terkait. Koefisien determinasi berkisar antara 0 dan 1. Nilai R menunjukkan bahwa kemampuan variabel independent untuk menjelaskan varian pada variabel independent relative terbatas. Nilai yang mendekati satu menunjukkan bahwa variabel independent menawarkan hampir semua

informasi mengenai variabel dependen. Berikut adalah panduan untuk manfsirkan koefisien korelasi:

**Tabel 3.6 Petunjuk Interpretasi Koefisien Korelasi**

<b>Interval Koefisien</b>	<b>Tingkat Hubungan</b>
0,00-0,19	Sangat rendah
0,20-0,39	Rendah
0,40-0,59	Sedang
0,60-0,79	Kuat
0,80-1,00	Sangat kuat

*Sumber: Sugiyono (2019)*

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung mengenai pengaruh kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja terhadap *turnover intention*, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Pengaruh negatif signifikan menunjukkan bahwa apabila kepuasan kerja karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung mengalami peningkatan, maka hal tersebut dapat menurunkan angka *turnover intention* yang ada. Terpenuhinya sejumlah kebutuhan karyawan dapat menimbulkan rasa puas yang mencegah karyawan berkeinginan untuk keluar dari perusahaan tempat mereka bekerja.
2. Variabel keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Pengaruh positif signifikan artinya keterlibatan kerja yang tinggi maka angka *turnover intention* juga meningkat, artinya bahwa ketika keterlibatan kerja karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung mengalami peningkatan maka hal tersebut tidak dapat menurunkan angka *turnover intention* yang ada. Meskipun tingkat keterlibatan kerja karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung tergolong dalam kategori sangat baik, tetap ada faktor lain yang berkaitan dengan kebutuhan karyawan yang dapat mempengaruhi karyawan untuk mengalami *turnover intention*.
3. Variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Setiap individu karyawan memiliki caranya tersendiri dalam memaknai sebuah motivasi. Meskipun perusahaan secara eksternal sudah memenuhi motivasi kerja, karyawan akan tetap memiliki penilaian masing-

masing yang menjadi orientasi pribadi mereka dalam memaknai motivasi secara internal. Faktor motivasi internal tersebut yang dapat meningkatkan *turnover intention* walau diiringi dengan meningkatnya motivasi kerja karyawan.

4. Variabel kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap *turnover intention* karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung. Artinya bahwa, untuk menurunkan angka *turnover intention* yang ada, perusahaan harus memperhatikan tingkat keterlibatan kerja dan motivasi kerja karyawan, serta kebutuhan-kebutuhan lain yang terkait dalam kepuasan dan kesejahteraan karyawan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan atas hasil analisis dan pembahasan mengenai pengaruh pengaruh kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja terhadap *turnover intention*, maka saran yang dapat direkomendasikan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan

Perusahaan *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung dapat menyadari bahwa *turnover intention* karyawan merupakan hal yang harus diminimalisasi agar kelangsungan perusahaan tetap terjaga. Maka dari itu penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kepuasan kerja, keterlibatan kerja, motivasi kerja, dan segala hal yang berkaitan dengan kebutuhan dan kesejahteraan karyawan. Dengan terpenuhinya beberapa kebutuhan tersebut, perusahaan dapat menekan angka *turnover* sehingga terhindar dari berbagai kerugian.

2. Bagi generasi milenial

Bagi karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung untuk dapat lebih terbuka terhadap perusahaan mengenai berbagai kebutuhan terkhusus yang berkaitan dengan kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi. *Turnover intention* dapat terjadi apabila adanya hal-hal yang berkaitan dengan kebutuhan karyawan yang belum dipenuhi oleh perusahaan. Baiknya komunikasi yang dibangun melalui keterbukaan karyawan dengan perusahaan dapat menjadi jembatan antara kedua belah pihak. Perusahaan dapat memenuhi apa yang sudah menjadi tanggung jawab mereka, dan karyawan dapat menerima apa yang sudah menjadi hak mereka.

3. Bagi penelitian selanjutnya

Bagi peneliti yang akan datang kedepannya disarankan untuk mengembangkan penelitian terkait *turnover intention* karyawan. Meskipun hasil uji koefisien determinasi dalam penelitian ini memperlihatkan pengaruh kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja terhadap *turnover intention* karyawan milenial *digital creative startup* di Kota Bandar Lampung sebesar 68,9%, yang mana angka tersebut masuk dalam kategori sangat kuat. Penggunaan variabel lain seperti lingkungan kerja, fasilitas perusahaan, kompensasi, budaya organisasi, dan lain sebagainya diharapkan dapat mengjaki *turnover intention* secara lebih menyeluruh.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adieb, M. (2024). *Startup: Arti, Ciri, Contoh, dan Bedanya dengan Perusahaan Konvensional*. Glint. <https://glints.com/id/lowongan/startup-adalah/>
- Ahmad, N., Studies, B., & Delhi, N. (2023). *A Review On Relationship Between Empowerment , JOB*. 17(July), 34–42.
- Anggara, A., & Nursanti, T. D. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan PT Fuli Semitexjaya. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)*, 2(2), 83. <https://doi.org/10.35384/jemp.v2i2.106>
- Afandi (2018). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, *Acman: Accounting And Management Journal* . 1122 109. <https://Don Org/10.55201 1112.20>
- Bagit, A., Rumawas, W., & Tamengkel, L. F. (2023). Pengaruh Pengembangan SDM dan Keterlibatan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Bisnis Mikro Manado Selatan. *Productivity*, 4(1), 112–124.  
<https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/productivity/article/view/46987%0Ahttps://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/productivity/article/download/46987/41892>
- Barage, P., & Sudarusman, E. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, Stres Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Pekerjaan Generasi Milenial Di Yogyakarta). *Cakrawangsa Bisnis*, 3(1), 81–96. <http://journal.stimykpn.ac.id/index.php/cb>
- Chrisdiana, L., & Rahardjo, M. (2019). Pengaruh Employee Engagement dan Work Life Balance terhadap Turn Over Intention di Generasi Millennial. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 1(1), 01. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v1i1.4738>
- Darmeinis, & Afni Basriani. (2022). Analisis Faktor-Faktor Turnover Intention Karyawan Dalam Tinjauan Iklim Perusahaan. *Jurnal Publikasi Sistem Informasi Dan Manajemen Bisnis*, 1(1), 40–47. <https://doi.org/10.55606/jupsim.v1i1.237>
- Dwi Afnisya'id, M., & Aulia, P. (2021). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Turnover Intention Karyawan Kantor Pusat Perum Bulog Jakarta the Effect of Work-Life Balance on Employee Turnover Intention of Kantor Pusat Perum Bulog Jakarta. *E-Proceeding of Management*, 8(5), 6548–6553.

- Dwihartanto, I. (2018). *Milenial Memilih Bekerja di Startup, Apa Alasannya?* Kumparan. <https://kumparan.com/millennial/milenial-memilih-bekerja-di-startup-apa-alasannya-21dM5TYPuJ/full>
- Falorin. (2021). *why many millennial startup employees are in staff positions.* Consensus. <https://consensus.app/papers/cultivating-millennial-leaders-folarin/5f9b926fcf575424a6991ddb84dcde84/?extracted-answer=Millennials+are+great+multi-taskers%2C+embrace+diversity%2C+innovate%2C+and+are+willing+to+put+in+extra+hours+to+achieve+success%2C+maki>
- Fatari, & Wiguna, W. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention karyawan (Studi Kasus Pada Pt. Andalan Informasi Teknologi Periode Tahun 2015-2019). *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3, 103–119.
- Fauziridwan, M., Adawiyah, W. R., & Ahmad, A. A. (2018). Pengaruh Employee Engagement Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Serta Dampaknya Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi (JEBA)*, 20(1), 1–23.
- Finika, A. (2024). *Startup Indonesia Terbanyak ke-6 di Dunia.* Indonesia Baik. <https://indonesiabaik.id/infografis/startup-indonesia-terbanyak-ke-6-di-dunia>
- Gabrielova, K. (2021). *why many millennial startup employees are in staff positions.* Consensus. [https://consensus.app/results/?q=why many millennial startup employees are in staff positions&synthesize=on& year\\_min=2020&duration\\_unit=day](https://consensus.app/results/?q=why+many+millennial+startup+employees+are+in+staff+positions&synthesize=on&year_min=2020&duration_unit=day)
- Gaol, F. V. L., Deti, R., & Yusuf, R. (2023). Analisis Work Life Balance Pada Karyawan Generasi Milenial di Bandung. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 7(1), 30–37. <https://doi.org/10.31842/journalinobis.v7i1.300>
- Hendi, & Robin. (2023). The Effect Of Organizational Culture And Position Promotion On Employee Turnover Intention In PT. Petro Anugerah Dinamika. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(1), 71–78. <http://journal.yrpiipku.com/index.php/msej>
- Hernansyah. (2022). *Kenapa Harus Kuliah S1? Calon Mahasiswa Harus Tahu Alasan Ini!* Institut Bisnis Dan Teknologi Indonesia. <https://instiki.ac.id/2022/09/30/kenapa-harus-kuliah-s1-calon-mahasiswa-harus-tahu-alasan-ini/>
- Hidayati, .H. & Rizalti M. K. (2021). Pengaruh Stress Kerja Lingkungan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Iurnover Intention Pada Karyawan PT. Asrindo Citraseni Satria Duri Riau. *Jurnal Pundi*, 05(02). 195 =206. <https://doi.org10.31575/jp.v5i2.353>
- Imam. H., & Rismawati, R. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Motivasi. Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*, 11(8).

- Jember, D. U. A. T. (2023). *Jurnal RIEMBA*. 1(1), 183–196.
- Johar Kuswahyudi, I., Budi Setiadi, P., Rahayu, S., & Mahardhika Surabaya, S. (2022). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Beban Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan pada PT. Berkah Kawasan Manyar Sejahtera. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 11261–11280. <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/4227/3535>
- Kominfo. (2020). *Komitmen Pemerintah Wujudkan Bonus Demografi yang Berkualitas*. Kominfo. <https://www.kominfo.go.id/content/detail/27423/komitmen-pemerintah-wujudkan-bonus-demografi-yang-berkualitas/0/berita>
- Kurniawan, I. S., & Riantobi, A. P. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan KSP Koperasi Kredit Guru Kelubagolit Kabupaten Flores Timur. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 7(2), 1188. <https://doi.org/10.33087/jmas.v7i2.543>
- Kusuma, K. B., & Suwitho. (2023). Pengaruh Hedonisme, Literasi Keuangan, Dan Gaji Terhadap Pengelolaan Keuangan Karyawan Milenial Di Kota Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 12(9), 1–14. <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/5499>
- Kusumaningsih, N. (2023). Jurnal Mirai Management Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan Generasi Milenial. *Jurnal Mirai Management*, 8(1), 185–190.
- Kim, W. (2017). Examining mediation effects of work engagement among job resources, job performance, and turnover intention. *Performance Improvement Quarterly*, 29(4), 407–425.
- Lestari, N. N. Y. S., & Mujiati, N. W. (2018). Pengaruh Stres Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Turnover Intention. *E Journal Manajemen Unud*, 7(6), 3412–3441. <https://www.neliti.com/id/publications/254835/pengaruh-stres-kerja-komitmen-organisasi-dan-kepuasan-kerja-karyawan-terhadap-tu>
- Lubis, N., & Onsardi, O. (2021). Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Pt. Bukit Angkasa Makmur Bengkulu (Studi Kasus Karyawan Produksi PT.BAM Bengkulu). (*JEMS) Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 2(2), 196–208. <https://doi.org/10.36085/jems.v2i2.1549>
- Mardikaningsih, R., & Arifin, S. (2022). Pengaruh Keterlibatan Karyawan Dan Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Baruna Horizon*, 5(1), 40–49. <https://doi.org/10.52310/jbhorizon.v5i1.76>
- Mubarokh, F. (2024). Pengaruh Keterlibatan Kerja, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Rimba : Riset Ilmu Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 2(1), 306–320. <https://doi.org/10.61132/rimba.v2i1.573>
- Mulyadi, D. Z., Kusumawati, S., & Razak, A. (2023). *Pengaruh Keterlibatan Kerja*

*Dan Keseimbangan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada PT . Makassar Mandiri Putra Utama Mitsubishi Beta Berlian Kendari. 4(2), 313–324.*

- Muplihah P. & Kusmayadi, O. (2021). YUME Journal of Management Analisis Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover intention. 4(1), 433- 447. <https://oi.org/10.37531/yume.Vxix.335>
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Nur Hesty Ramadhani, Niar Astaginy, Niar Astaginy, & Hendrik Hendrik. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(3), 65–74. <https://doi.org/10.55606/jimak.v3i3.2140>
- Oksiani, N. M., & Purwaningrat, P. A. (2023). Pengaruh Komunikasi Interpersonal , Etika Kerja dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Lembaga Perkreditasn Desa ( LPD ). *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 3(1), 173–184. <https://ejournal.unhi.ac.id/index.php/widyaamrita/article/view/2358>
- Oksa, R, Kaakinen, M., Savela, N., Ellonen, N., & Oksanen, A. (2021). Professional Social Media Usage: Work Engagement Perspective. *New Media and Society*, 23(8), 2303-2326. <https://doi.org/10.1177/1461444820921938>
- Pardiana, E. (2021). *Startup Pitching Competition Tunjukkan Startup Lampung Makin Berkembang*. *Kabar Siger*. <https://kabarsiger.com/read/startup-pitching-competition-tunjukkan-startup-lampung-makin-berkembang>
- Paripurna, i gede diatmika, & Supartha, I Wayan Gede subudi, M. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Agung Automall Kuta. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(6), 2441–2474.
- Pendiri Startup di Indonesia Masih Didominasi Pria*. (2019). Databoks. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2019/03/14/pendiri-startup-di-indonesia-masih-didominasi-pria>
- Puspitasari, A. D., & Kirana, K. C. (2022). Pengaruh person-organization fit dan motivasi kerja terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Forum Ekonomi*, 24(2), 464–475. <https://doi.org/10.30872/jfor.v24i2.10876>
- Putra, H., Fajar Nur Iman, M., Simamora, B. H., Nusantara University, B., Raya Kb Jeruk No, J., Jeruk, K., Kb Jeruk, K., Jakarta Barat, K., & Khusus Ibukota Jakarta, D. (2023). Pengaruh Keterlibatan dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Karyawan di Perusahaan Minyak Sawit: A Systematic Literature Review. *Journal on Education*, 05(04), 15671–15680.
- Putri, M. A. (2023). *Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja*

*terhadap Kinerja Karyawan CV . Lembaga Palembang ( Analysis the Effect of Work Environment and Work Motivation of Employee Performance CV . Lembaga Palembang ). 3, 63–77.*

- Ratnaningsih, D. S. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1267–1278. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1267-1278>
- Rismayanti, Revilia Dian., Mochammad Al Musadieg., E. K. A. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap Pg Kebon Agung Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 61(2), 79–88. <http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=750469%5C&val=6468%5C&title=PENgaruhKepuasanKerjaTerhadapTurnoverIntentionSertaDampaknyaPadaKinerjaKaryawanStudiPadaKaryawanTetapPgKebonAgungMalang>
- Rizki, A. W. F., & Juhaeti. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Bagian Maintenance PT. Sidomulyo Selaras TBK Jakarta. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 3(1), 76–88.
- Rizky, H., & Purnama, Y. H. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Finaccel Teknologi Indonesia. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 1(1), 309–323.
- Rizky, M. (2022). Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi: Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja & Budaya Organisasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(3), 290–301. <https://doi.org/10.31933/jimt.v3i3.832>
- Sakuco, I., Fu'adah, dian nur, & Muttaqin, Z. (2020). Work Engagement of Millennial Generation Employees. *Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(3), 263–281.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Utrecht work engagement scale Preliminary Manual Version 1.1. *Occupational Health Psychology Unit Utrecht University, December*, 1–60. <https://doi.org/10.1037/t01350-000>
- Septiadi, S. A., Sintaasih, D. K., & Wibawa, I. M. A. (2017). Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Pemediasi Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 8, 3103. <https://doi.org/10.24843/eeb.2017.v06.i08.p07>
- Sharma, G. (2024). *Sisi Gelap Keterlibatan Karyawan yang Tinggi: Apakah Menciptakan Harapan yang Tidak Realistis?* PeopleHum. <https://www.peoplehum.com/blog/the-dark-side-of-high-employee-engagement>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Suharnomo, D. A. S. (2022). Analisis Pengaruh Otonomi Kerja ( Job Autonomy ), Keterlibatan Kerja ( Work Engagement ), Dan Kepuasan Kerja ( Job

- Satisfaction ) Terhadap Keinginan Untuk Keluar ( Turnover Intention ). *Diponegoro Journal of Management*, 11, 1–14. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/index>
- Suryaputri, A., Damayanti, A., Waskita, D., Edwin Irawan, M., Irawan, R., & Setyo Hadi, A. (2021). Faktor-Faktor yang Memengaruhi Niat Mengundurkan Diri Karyawan Generasi Y di Indonesia. *Indonesian Business Review*, 4(2), 145–157. <https://doi.org/10.21632/ibr.4.2.145-157>
- Suseno, A. (2021). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan di PT Prodigy. In *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan* (Vol. 5, Issue 6, p. 637). <https://doi.org/10.24912/jmbk.v5i6.15168>
- Suton, K., & Nefianto, T. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja, Keterikatan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Kaum Milenial. *Mufakat: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(4), 131–141. <http://jurnal.anfa.co.id/index.php/mufakat/article/view/1057>
- Syafrina, N. (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Aspacindo Kedaton Motor Kandis Kabupaten Siak. *Jurnal Benefita*, 3(3), 455. <https://doi.org/10.22216/jbe.v3i3.3004>
- Syamsuri, A. R. (2018). Analisis Budaya Kaizen dan Keterlibatan Kerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Intervening terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Empiris pada PT. Gloria Jaya Sejahtera Medan). *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 9(2), 171–179. <https://doi.org/10.33059/jseb.v9i2.765>
- Triono, T., Agustang, A., Muhammad Idkhan, A., & Rifdan, R. (2021). Motivasi Kerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 5(4), 1627–1631. <https://doi.org/10.58258/jisip.v5i4.2583>
- Utama, A. P., & Basri, A. F. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Juke Solusi Teknologi. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 4(3), 347–369. <https://doi.org/10.59141/jist.v4i3.596>
- Vindisari. (2024). *Faktor Penyebab Turnover Karyawan Tinggi Dan Cara Mengatasinya*. Ruang Kerja. <https://www.ruangkerja.id/blog/penyebab-turnover-karyawan-tinggi>
- Yulyanti, & Saadatirrohmi, S. A. (2023). Pengaruh etika kerja, kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di bank mega syariah kantor cabang mataram. 2(100), 63–74.
- Zhu, L. L., Wang, H. J., Xu, Y. F., Ma, S. T., & Luo, Y. Y. (2023). The Effect of Work Engagement and Perceived Organizational Support on Turnover Intention among Nurses: A Meta-Analysis Based on the Price-Mueller Model. *Journal of Nursing Management*, 2023(Figure 1). <https://doi.org/10.1155/2023/3356620>