

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT, CAREER DEVELOPMENT,*  
DAN *JOB ENJOYMENT* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* PADA  
KARYAWAN RITEL ALFAMART DI BANDAR LAMPUNG**

**(Skripsi)**

**Oleh**

**ALVIA FATMALA  
NPM 2216051134**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2026**

## ABSTRAK

### **PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT, CAREER DEVELOPMENT, DAN JOB ENJOYMENT TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN RITEL ALFAMART DI BANDAR LAMPUNG**

Oleh

**ALVIA FATMALA**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *employee engagement*, *career development* dan *job enjoyment* terhadap *turnover intention* pada karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *explanatory research*. Sampel pada penelitian ini adalah karyawan ritel Alfamart di wilayah Bandar Lampung yang bekerja minimal satu tahun dengan sampel sebanyak 355 responden, yang dilakukan dengan teknik *probability sampling*. Data diperoleh dari kuesioner yang disebar secara *online* melalui *google form* dengan menggunakan skala likert. Pengolahan data pada penelitian ini meliputi analisis deskriptif, uji asumsi klasik dan analisis regresi linear berganda dengan menggunakan SPSS versi 27. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel *employee engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Pada variabel *career development* secara parsial berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, dan *job enjoyment* secara parsial berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan ritel Alfamart di wilayah Bandar Lampung. Selanjutnya, secara simultan *employee engagement*, *career development* dan *job enjoyment* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi *employee engagement*, semakin baik *career development*, dan semakin tinggi tingkat *job enjoyment*, maka semakin rendah *turnover intention* karyawan. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk meningkatkan keterlibatan karyawan, memperkuat program pengembangan karier, serta memperhatikan sistem kompensasi yang adil dan kompetitif dan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan guna meminimalkan niat keluar karyawan.

**Kata kunci:** *Employee engagement*, *career development*, *job enjoyment*, dan *turnover intention*.

## **ABSTRACT**

### **THE EFFECT OF EMPLOYEE ENGAGEMENT, CAREER DEVELOPMENT, AND JOB ENJOYMENT ON TURNOVER INTENTION OF ALFAMART RETAIL EMPLOYEES IN BANDAR LAMPUNG**

*By*

**ALVIA FATMALA**

*This study aims to determine the effect of employee engagement, career development, and job enjoyment on turnover intention among Alfamart retail employees in Bandar Lampung. This study uses a quantitative approach with an explanatory research type. The sample in this study were Alfamart retail employees in the Bandar Lampung area who had worked for at least one year with a sample of 355 respondents, which was conducted using a probability sampling technique. Data were obtained from a questionnaire distributed online via Google Form using a Likert scale. Data processing in this study included descriptive analysis, classical assumption tests, and multiple linear regression analysis using SPSS version 27. The results of this study indicate that partially the employee engagement variable has a negative effect on turnover intention. The career development variable partially has a negative effect on turnover intention, and job enjoyment has a partial negative effect on turnover intention among Alfamart retail employees in the Bandar Lampung area. Furthermore, simultaneously employee engagement, career development, and job enjoyment have a negative effect on turnover intention. Based on these results, it can be concluded that higher employee engagement, better career development, and higher levels of job enjoyment, lower employee turnover intentions. Therefore, companies are advised to increase employee engagement, and pay attention to a fair and competitive compensation system and pay attention to a fair and competitive compensation system strengthen career development programs, and pay attention to a fair and competitive compensation system and create a pleasant work environment to minimize employee turnover intentions.*

**Keywords:** *Employee engagement, career development, job enjoyment, and turnover intention.*

**PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT, CAREER DEVELOPMENT,  
DAN JOB ENJOYMENT TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA  
KARYAWAN RITEL ALFAMART DI BANDAR LAMPUNG**

**Oleh**

**ALVIA FATMALA**

**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  
2026**

**Judul Skripsi : Pengaruh *Employee Engagement, Career Development, Dan Job Enjoyment* Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan Ritel Alfamart Di Bandar Lampung**

**Nama Mahasiswa : Alvia Fatmala**

**Nomor Pokok Mahasiswa : 2216051134**

**Jurusan**

**: Ilmu Administrasi Bisnis**

**Fakultas**

**: Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

**MENYETUJUI**

**1. Komisi Pembimbing**

**Dr. Jeni Wulandari, S.A.B., M.Si. Hani Damayanti Aprilia, S.A.B., M.Si.**  
**NIP. 198501152008012002 NIP. 198504042023212044**

**2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis**

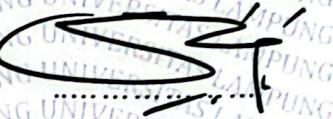
**Dr. Ahmad Rifa'i, S.Sos., M.Si.**  
**NIP. 197502042000121001**

**MENGESEHKAN**

**1. Tim Pengaji**

**Ketua**

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



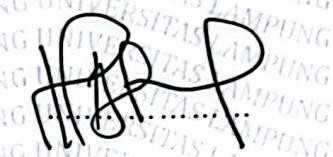
**Sekretaris**

**Hani Damayanti Aprilia, S.A.B., M.Si.**



**Pengaji**

**Drs. Dadang Karya Bakti, M.M**



**2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



**Prof. Dr. Anna Gustina Zainal, M.Si.**

**NIP. 1976082120000320001**

**Tanggal Lulus Ujian Skripsi: 26 Januari 2026**

## **PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

Dengan ini saya mengatakan 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 di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 26 Januari 2026  
Yang membuat pernyataan,



Alvia Fatmala  
NPM. 2216051134

## RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama Alvia Fatmala, lahir di Sukamarga pada 21 Desember 2003. Penulis merupakan anak pertama dari pasangan Bapak Wahid dan Ibu Rosmiyati. Pendidikan dasar ditempuh di SDN Tanjung Waras dan diselesaikan pada tahun 2016, kemudian melanjutkan ke SMP N 1 Bukit Kemuning dan lulus pada tahun 2019. Selanjutnya, penulis melanjutkan pendidikan menengah atas di SMA N 1 Bukit Kemuning dan berhasil lulus pada tahun 2022.

Pada tahun yang sama, penulis diterima di Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung, melalui jalur Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN) untuk program Strata Satu (S1). Selama menempuh pendidikan di perguruan tinggi, penulis aktif dalam berbagai kegiatan organisasi, diantaranya sebagai anggota bidang Pengkajian dan Keilmuan Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Ilmu Administrasi Bisnis pada tahun 2023 dan menjadi bagian dari kepengurusan inti sebagai sekretaris bidang Pengkajian dan Keilmuan (P&K) Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Ilmu Administrasi Bisnis pada tahun 2024, serta menjadi anggota *Social Political English Club (SPEC)* 2022-2023. Penulis juga pernah berpartisipasi dalam dan turut aktif dalam kegiatan sosial bersama komunitas Novo By Paragon Bacth 6.

Penulis telah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Wates, Kecamatan Bumi Ratu Nuban, Kabupaten Lampung Tengah selama 30 hari periode I bulan Januari-Februari 2025. Selain itu, penulis juga telah menyelesaikan program magang (*internship*) di PT United Tractors, tbk cabang Bandar Lampung selama dua bulan, yaitu pada bulan November-Januari tahun 2026, dengan penempatan di bagian *Administration Service Department*.

Di luar kegiatan akademik, penulis juga pernah menjadi pemateri pada kegiatan pembinaan komunitas desa untuk masyarakat pelaku UMKM dengan tema “*Mengembangkan Inovasi dalam Pemasaran Digital UMKM Desa*”

## **MOTTO**

“Allah tidak akan membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.”

**(Q.S Al-Baqarah: 286)**

“Allah memang tidak menjanjikan hidupmu akan selalu mudah, tapi dua kali Allah berjanji bahwa: sesungguhnya beserta kesulitan ada kemudahan.”

**(Q.S Al-Insyirah, 94: 5)**

“...*Barangsiapa yang tidak merasakan pahitnya menuntut ilmu walau hanya sesaat, maka ia akan menelan hinanya kebodohan sepanjang hidupnya...*”

**(HR. Imam Syafi'i)**

“Hidup Bukan Saling Mendahului, Bermimpilah Sendiri-Sendiri”

**(Hindia)**

“*Be Yourself*”

**(AF)**

## **PERSEMBAHAN**

Alhamdulillah hirabbil 'alamin, Puji syukur kepada Allah SWT Tuhan Yang Maha Esa atas limpah rahmat serta karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Karya ini kupersembahkan untuk :

Kedua orang tuaku tercinta,

### **Ayahku Wahid dan Ibuku Rosmiyati**

Terima kasih telah mendidik, membesarkan, membimbing, dengan setiap tetes keringat, do'a di setiap sujud, serta kasih sayang yang tiada henti. Semoga keberhasilan kecil ini menjadi awal dari pencapaian-pencapaian yang lebih besar, yang dapat kubanggakan untuk ayah ibu dan keluarga.

Adikku tersayang,

### **Azril Alif Faisal (Alm.) dan Alvaro Elvan**

Terima kasih telah menjadi penyemangat dan alasan bagi penulis untuk terus melangkah maju, menghadirkan motivasi, kebersamaan, dan kasih sayang yang tulus, serta menjadi pengingat untuk tetap kuat, sabar, dan tidak menyerah dalam menyelesaikan skripsi ini.

Dosen pembimbing dan penguji yang sangat berjasa serta seluruh dosen yang telah membantu, mengarahkan dan membagi ilmunya untuk bekal penulis di masa depan.

Serta almamater tercinta

### **Jurusanku Ilmu Administrasi Bisnis**

### **Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

**Universitas Lampung**

## **SANWACANA**

Puji syukur saya panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Skripsi yang diangkat oleh penulis berjudul “Pengaruh *Employee Engagement, Career Development, dan Job Enjoyment* Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan Ritel Alfamart di Bandar Lampung.” ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis di Universitas Lampung. Dalam penyusunan skripsi ini, saya menyadari bahwa banyak pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, serta arahan. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, saya ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Anna Gustina Zainal, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
2. Bapak Prof. Dr. Noverman Duadji, M.Si., selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kerja Sama 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 Kurniawan, 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. Bapak Prasetya Nugeraha, S.A.B., M.Si., selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.

7. Ibu Dr. Jeni Wulandari, S.A.B., M.Si selaku Pembimbing Utama yang telah bersedia meluangkan waktunya, membimbing penulis dengan sabar, banyak memberikan masukan, dan arahan dalam proses penyelesaian skripsi ini.
8. Ibu Hani Damayanti Aprilia, S.A.B., M.Si selaku Dosen Pembimbing Kedua yang telah bersedia meluangkan waktunya, membimbing penulis dengan sabar, memberikan masukan, menjelaskan apabila terdapat kesalahan dalam penulisan dengan perlahaan dan penuh kesabaran.
9. Drs. Dadang Karya Bakti, M.M selaku Dosen Penguji yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan masukan serta saran yang sangat berharga dalam penyempurnaan skripsi ini.
10. Bapak Dr. Nur Efendi, S.Sos., M.Si. selaku dosen Pembimbing Akademik yang senantiasa memberikan saran, motivasi dan semangat dalam perkuliahan.
11. Seluruh dosen dan staf Jurusan Administrasi Bisnis yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan dan bantuan yang berharga bagi penulis.
12. Ayah dan ibuku tercinta, tersayang dan tersegala-galanya, terima kasih yang tak terhingga atas segala kasih sayang, do'a, dan pengorbanan yang tiada henti. Setiap tetes keringat perjuangan Ayah dan Ibu menjadi kekuatan terbesar bagi penulis hingga akhirnya dapat mencapai jenjang sarjana ini, penulis berjanji akan membahagiakan dan membanggakan Ayah dan Ibu serta membawa kehidupan kita menjadi jauh lebih baik dari yang sekarang.
13. Penulis mengucapkan terima kasih kepada diri sendiri yang telah mampu bertahan dan terus berproses hingga sampai pada tahap ini. Walaupun ini semua tidak mudah, kamu hebat sudah melangkah sejauh ini. Terima kasih atas kesabaran dalam menghadapi setiap rintangan, keteguhan dalam menjalani masa-masa sulit, serta keberanian untuk tetap melangkah meski sering diliputi rasa lelah dan keraguan di hidup ini. Terima kasih sudah selalu percaya pada diri sendiri dan menjadi diri sendiri dalam menghadapi apapun. Setiap air mata, do'a, dan usaha yang tidak selalu terlihat menjadi saksi bahwa perjalanan ini tidak mudah seperti yang orang lain lihat, namun layak untuk diperjuangkan hingga akhirnya dapat terselesaikan dengan baik.

14. Kepada adikku tersayang, Azril Alif Faisal (Alm.) yang semasa hidupnya hingga akhir hidupnya sudah mendukung penulis dalam menjalankan perkuliahan ini. Terima kasih banyak ya sudah mau mengantar jemput penulis semasa sekolah ataupun berpergian kemanapun. Terima kasih sudah menjadi adik yang baik, yang dewasa, yang sayang sama penulis dan selalu mendukung apa yang penulis inginkan. Momen terakhir kita adalah momen yang tak terlupakan kala itu mei 2024 kamu mengantar penulis untuk balik ke Bandar Lampung setelah pulang sebentar ke rumah. Hingga kabar buruk itu datang, maaf sebesar-besarnya jika penulis belum sempat meminta maaf untuk yang terakhir kalinya kepadamu dan juga belum bisa menjadi kakak yang baik untukmu. Maaf jika penulis tidak berada disampingmu saat-saat maut memisahkan kita. Semoga kamu bangga ya lihat 'mba' sekarang dari sana. Serta Alvaro Elvan, adikku yang paling kecil, kebanggaanku satu-satunya terima kasih atas kehadiran, do'a, semangat, dan dukungan kecilmu yang selalu mengiringi setiap langkah penulis dan menjadi penyemangat penulis saat ini, semoga kelak kamu bisa menjadi seseorang yang lebih hebat.
15. Teruntuk Ega Ariyakudu dan Bima Arifin sahabat sekaligus teman seperjuangan penulis sejak malam keakraban (makrab) ketika menjadi maba hingga saat ini, terima kasih sebanyak-banyaknya penulis sampaikan karena sudah 3,5 tahun menjadi *partner* bertumbuh di segala kondisi yang terkadang tidak terduga ini, menjadi rumah untuk tempat pulang di perantauan ini, menjadi pendengar yang baik untuk penulis, menjadi teman yang selalu memberikan banyak kenangan, pembelajaran hidup dan pengalaman berharga di 'Kota Bandar Lampung' ini. Juga selalu menjadi tempat berbagi cerita, tawa, suka, duka, semangat serta menjadi *support system* terbaik penulis selama proses perkuliahan ini. Terima kasih atas kebersamaan dan waktunya untuk tidak pernah meninggalkan penulis sendirian, serta selalu mendengarkan keluh kesah hidup penulis selama berada di perantauan ini.
16. Terima kasih juga penulis sampaikan kepada sahabat sejak SMP hingga SMA, Ayu Sakina. Yang telah berjuang bersama-sama untuk masuk ke Universitas impian yaitu Unila. Terima kasih sudah menjadi teman yang baik dan menerima kekurangan satu sama lain, terima kasih sudah saling menguatkan,

juga terima kasih untuk pengalaman, motivasi dan do'amu dari jauh. Semoga kita bisa meraih kesuksesan masing-masing dan dipertemukan kembali pada waktu terbaik.

17. Untuk Yuwita Meilanda, Fira Marganingsih, Adi Rahmad Safe.i, Riska Nadiya dan Endah Rahayu, terimakasih penulis sampaikan sudah menjadi teman yang sangat baik dari masa sekolah menengah pertama hingga saat ini. Terim kasih atas seluruh motivasi, dukungan dan juga do'a baiknya, sukses selalu.
18. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada teman-teman seperjuangan di masa perkuliahan yang sudah mau *healing* bersama ditengah jenuhnya menghadapi semester-semester berat perkuliahan, yaitu "Healing.id" (Uty, Winda, Bima, Ega, Bimo, Nisa, Lika, Nidia, Alek, Rendi, Dimas, Bastian, Dhenniar) dan juga teman baik Adilima Setiyo, terima kasih atas kebersamaannya, kebaikannya dan dukungannya sampai sekarang.
19. Tak lupa untuk rekan-rekan KKN Desa Wates Manda, Imti, Ahlan, Zaki, Clara, Meisy dan Farhan terima kasih atas kebersamaan, dukungan, dan kerja sama yang luar biasa saat di masa KKN yang penuh cerita dan pengalaman berharga itu.
20. Teruntuk kepengurusan inti Abhipranaya HMJ Ilmu Administrasi Bisnis periode 2024, seluruh anggota P&K tahun 2023-2024, dan kepala bidang terbaik yaitu Hendwi Putra Bimantoro yang telah menjadi bagian penting dalam perjalanan organisasi penulis, terima kasih atas kerja sama, kebersamaan, pengalaman, dan pembelajaran berharga yang telah diberikan.
21. Kepada teman-teman dari jurusan Ilmu Administrasi Bisnis angkatan 2022 yang penulis tidak bisa disebutkan satu per satu, terima kasih telah menjadi teman angkatan yang baik selama di bangku perkuliahan ini.
22. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada *Kost* Asrama Putri Fatimah yang telah menjadi tempat tinggal selama masa perkuliahan. Terutama do'a-do'a dari nenek Yulinar pemilik *kost* ini. Tempat ini ternyata bukan hanya sekadar jadi hunian selama di perantauan, tetapi juga ruang untuk beristirahat, sedih, senang, tertawa, bahagia, dan menjadi ruang untuk terus belajar, serta menata kembali semangat kehidupan di tengah kesibukan akademik yang

padat dan dihadapi seorang diri. Lingkungan yang nyaman dengan penghuni lain yang baik-baik turut menjadi bagian penting dalam perjalanan penyelesaian studi ini.

23. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada *Kost* Wisma Istiqomah, (asrama putra/putri) yang menjadi tempat singgah sekaligus *basecamp* dari awal sebagai mahasiswa baru hingga saat ini. Wisma ini menjadi saksi dimana kita saling beradaptasi, membangun kebersamaan, belajar bersama serta proses pembentukan diri dalam menjalani kehidupan perkuliahan. Banyak pengalaman, pembelajaran, dan kenangan yang sangat berharga yang turut mewarnai perjalanan akademik penulis hingga saat ini.

Saya menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, saya sangat terbuka terhadap kritik dan saran yang membangun untuk perbaikan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca serta menjadi sumbangan kecil bagi perkembangan ilmu pengetahuan.

Bandar Lampung, 26 Januari 2026

Penulis

Alvia Fatmala

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>DAFTAR ISI</b> .....	i
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	v
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR RUMUS</b> .....	viii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	viii
<b>I. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>13</b>
2.1 Perilaku Organisasi.....	13
2.1.1 Pengertian Perilaku Organisasi.....	13
2.1.2 Model Perilaku Organisasi .....	14
2.2 <i>Turnover Intention</i> .....	16
2.2.1 Pengertian <i>Turnover Intention</i> .....	16
2.2.2 Jenis-jenis <i>Turnover</i> .....	17
2.2.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi <i>Turnover Intention</i> .....	18
2.2.4 Indikator <i>Turnover Intention</i> .....	19
2.3 <i>Employee Engagement</i> .....	20
2.3.1 Pengertian <i>Employee Engagement</i> .....	20
2.3.2 Jenis-jenis <i>Employee Engagement</i> .....	21
2.3.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi <i>Employee Engagement</i> .....	23
2.3.4 Indikator <i>Employee Engagement</i> .....	23
2.4 <i>Career Development</i> .....	24
2.4.1 Pengertian <i>Career Development</i> .....	24
2.4.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi <i>Career Development</i> .....	25

2.4.3 Indikator <i>Career Development</i> .....	26
2.4.4 Manfaat <i>Career Development</i> .....	27
2.5 <i>Job Enjoyment</i> .....	28
2.5.1 Pengertian <i>Job Enjoyment</i> .....	28
2.5.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi <i>Job Enjoyment</i> .....	29
2.5.3 Indikator <i>Job Enjoyment</i> .....	30
2.6 Penelitian Terdahulu.....	32
2.7 Kerangka Pemikiran .....	34
2.8 Hipotesis .....	37
 <b>III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>39</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	39
3.2 Populasi dan Sampel.....	39
3.2.1 Populasi .....	39
3.2.2 Sampel .....	39
3.3 Sumber Data .....	41
3.3.1 Data Primer.....	41
3.3.2 Data Sekunder .....	41
3.4 Teknik Pengumpulan Data .....	41
3.5 Definisi Konseptual dan Definisi Operasional .....	42
3.5.1 Definisi Konseptual .....	42
3.5.2 Definisi Operasional .....	44
3.6 Skala Pengukuran Variabel .....	47
3.7 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	48
3.7.1 Uji Validitas.....	48
3.7.2 Uji Reliabilitas.....	50
3.8 Teknik Analisis Data .....	51
3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif.....	51
3.8.2 Uji Asumsi Klasik .....	51
3.8.3 Analisis Regresi Linear Berganda .....	52
3.8.4 Uji Hipotesis .....	53
3.8.5 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	55

<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>56</b>
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	56
4.1.1 Sejarah PT Sumber Alfaria Trijaya, Tbk (Alfamart).....	56
4.1.2 Visi, Misi, Budaya dan Nilai Perusahaan .....	57
4.1.3 Struktur Organisasi .....	60
4.1.4 Tugas dan Wewenang Organisasi.....	61
4.1.5 Logo Perusahaan.....	65
4.1.6 Deskripsi Kerja dan Kondisi Operasional Toko.....	66
4.1.7 Program Pengembangan SDM di Alfamart.....	71
4.2 Hasil Analisis Statistik Deskriptif .....	73
4.2.1 Pengumpulan Data Penelitian.....	73
4.2.2 Karakteristik Responden.....	74
4.2.3 Distribusi Jawaban Responden .....	84
4.3 Hasil Uji Asumsi Klasik .....	95
4.3.1 Uji Normalitas .....	95
4.3.2 Uji Multikolinearitas .....	96
4.3.3 Uji Heteroskedastisitas .....	97
4.4 Hasil Uji Regresi Linear Berganda.....	98
4.5 Hasil Uji Hipotesis.....	100
4.5.1 Hasil Uji Parsial (Uji t).....	100
4.5.2 Hasil Uji Simultan (Uji F) .....	102
4.6 Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	103
4.7 Pembahasan .....	104
4.7.1 Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	104
4.7.2 Pengaruh <i>Career Development</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	108
4.7.3 Pengaruh <i>Job Enjoyment</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	110
4.7.4 Pengaruh <i>Employee Engagement, Career Development, Job Enjoyment</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	113
<b>V. SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>117</b>
5.1 Simpulan .....	117
5.2 Saran .....	118

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	122
<b>LAMPIRAN .....</b>	132

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1.1 Data Tingkat <i>Turnover</i> Karyawan Alfamart di Bandar Lampung .....	4
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	32
Tabel 3.1 Definisi Operasional .....	44
Tabel 3.2 Pengukuran Skala Likert Pernyataan Negatif .....	47
Tabel 3.3 Pengukuran Skala Likert Pernyataan Positif.....	47
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas.....	49
Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas.....	50
Tabel 3.6 Pedoman Interpretasi Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	55
Tabel 4.1 Interpretasi Skala Penilaian Pernyataan Negatif.....	85
Tabel 4.2 Interpretasi Skala Penilaian Pernyataan Positif .....	85
Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Variabel <i>Employee Engagement</i> .....	86
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Variabel <i>Career Development</i> .....	88
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Variabel <i>Job Enjoyment</i> .....	90
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Variabel <i>Turnover Intention</i> .....	92
Tabel 4.7 Hasil Uji Multikolinearitas .....	97
Tabel 4.8 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda .....	99
Tabel 4.9 Hasil Uji Parsial (Uji t) .....	101
Tabel 4.10 Hasil Uji Simultan (Uji F).....	102
Tabel 4.11 Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	103

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 1.1 Tingkat <i>Turnover intention</i> Berdasarkan Negara di Asia Pasifik. ....	2
Gambar 1.2 Gerai <i>Retail Modern</i> Terbanyak di Indonesia .....	3
Gambar 2.1 Model Perilaku Organisasi .....	14
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran .....	36
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk .....	60
Gambar 4.2 Logo Alfamart .....	65
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	74
Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	75
Gambar 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	76
Gambar 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Pekerjaan .....	77
Gambar 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	79
Gambar 4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan Saat Ini .....	81
Gambar 4.9 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian.....	82
Gambar 4.10 Hasil Uji Normalitas Data .....	96
Gambar 4.11 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	98
Gambar 4.12 Jawaban Kerangka Pemikiran H1 .....	104
Gambar 4.13 Jawaban Kerangka Pemikiran H2 .....	108
Gambar 4.14 Jawaban Kerangka Pemikiran H3 .....	110
Gambar 4.15 Jawaban Kerangka Pemikiran H4 .....	113
Gambar 4.16 Gambaran Hasil Penelitian.....	116

**DAFTAR RUMUS**

Rumus	Halaman
Rumus 3.1 Slovin.....	39
Rumus 3.2 <i>Pearson's Product Moment Correlation</i> .....	48
Rumus 3.3 <i>Cronbach's Alpha</i> .....	50
Rumus 3.4 Analisis Regresi Linear Berganda .....	53
Rumus 3.5 Uji t ( <i>t-test</i> ) .....	53
Rumus 3.6 Uji F ( <i>F-test</i> ) .....	54
Rumus 4.1 Interval Kelas.....	84

**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	133
Lampiran 2. Data Ordinal .....	139
Lampiran 3. Hasil Uji Validitas .....	170
Lampiran 4. Hasil Uji Reliabilitas .....	175
Lampiran 5. Karakteristik Responden.....	177
Lampiran 6. Analisis Deskriptif.....	178
Lampiran 7. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	180
Lampiran 8. Hasil Analisis Linear Berganda.....	181
Lampiran 9. Tabel R .....	182
Lampiran 10.Tabel t .....	182
Lampiran 11.Tabel F.....	182
Lampiran 12. Dokumentasi Pengumpulan Data .....	183

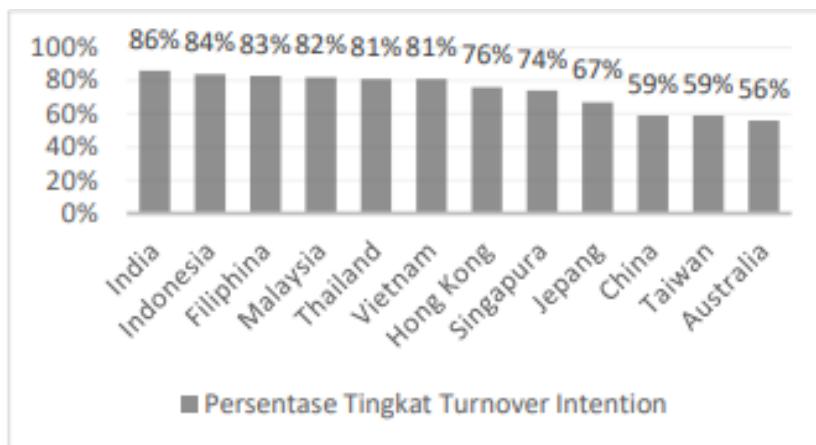
## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Saat ini, dinamika ketenagakerjaan menjadi topik yang semakin menarik untuk dikaji, terutama dalam konteks industri ritel yang berkembang pesat. Industri ini dikenal dengan tingkat mobilitas karyawan yang tinggi, yang salah satunya ditunjukkan melalui fenomena *turnover intention* atau niat untuk keluar dari pekerjaan (Khomaryah *et al.* 2020). *Turnover intention* merupakan salah satu indikator penting dalam menilai stabilitas dan keberlanjutan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi (Ratnaningsih, 2021). Tingkat *turnover* yang tinggi dapat menyebabkan finansial merugi dan penurunan moral oleh karyawan yang tersisa (Miftahurrohman & Munifah, 2024). Oleh karena itu, penting untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention*, terutama di kalangan karyawan ritel yang sering kali berhadapan langsung dengan pelanggan.

*Turnover intention* istilah yang mengacu pada niat seseorang untuk secara sadar dan sukarela meninggalkan pekerjaannya saat ini dalam waktu dekat (Meyer & Tett, 1993). *Turnover* yang terjadi tidak akan berdampak negatif jika intensitasnya tidak terlalu tinggi. Menurut Gani *et al.* (2022), tingkat *turnover* yang tinggi mencapai 10% dalam satu tahun. *Turnover intention* yang tinggi dapat menjadi penghambat dan memperlambat instansi dalam memanfaatkan sebuah peluang. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu mengelola dan memperhatikan sumber daya manusia (SDM) nya dengan sebaik mungkin.

Menurut *Global Workforce Survey*, tingkat *turnover* karyawan di Indonesia mencapai 21-24% per tahun (Faris & Raisah, 2024).



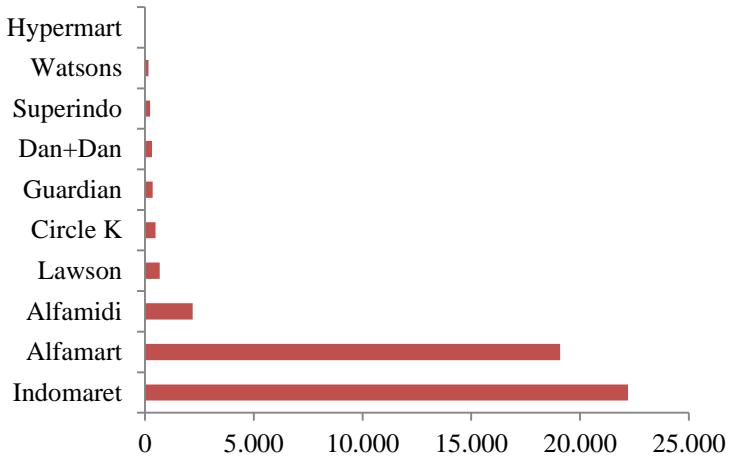
Sumber : DataIndonesia.id (2022)

**Gambar 1.1 Tingkat *Turnover intention* Berdasarkan Negara di Asia Pasifik.**

Berdasarkan pada gambar 1.1 di atas, hasil dari survei yang dilakukan oleh Michael Page pada tahun 2022, Indonesia menduduki peringkat kedua tertinggi dalam tingkat *turnover* global dengan angka mencapai 84% karyawan di wilayah Asia Pasifik yang berencana ingin keluar dari perusahaan (Puspita, 2024).

*Turnover* pada industri ritel merupakan salah satu yang tertinggi yakni mencapai angka 60% (WiFi Talents dalam Eka *et al.*, 2024). Sedangkan tingkat *turnover intention* pada karyawan toko ritel cukup tinggi hingga mencapai 25% (Setiawan & Agustina, 2019). Suatu perusahaan ritel dapat menjadi efektif apabila persentase karyawan yang berkeinginan keluar rendah dan kenikmatan kerja yang tinggi. Namun demikian, banyak karyawan toko ritel yang tidak nyaman dengan pekerjaan mereka. Beberapa dari mereka bahkan ingin meninggalkan pekerjaan yang dianggap cukup berat (Ghea & Dwi, 2024).

Indonesia memiliki banyak sekali gerai ritel modern, salah satunya ialah Alfamart. Alfamart menduduki posisi kedua dengan memiliki 19.087 gerai diseluruh Indonesia pada tahun 2024 seperti pada gambar 1.2 berikut.



Sumber : databoks.katadata (2024)

**Gambar 1.2 Gerai *Retail Modern* Terbanyak di Indonesia**

Permasalahan *turnover intention* tersebut juga dirasakan cukup menarik dan penting di PT Sumber Alfaria Trijaya atau Alfamart sebagai perusahaan ritel yang sedang berkembang pesat di Indonesia (Devi *et al.*, 2022). Berdasarkan hasil penelitian dari Wahdiniawati & Apriani (2024), tingkat *turnover* rata-rata karyawan Alfamart sebesar 2,11% per bulan, sebagian besar karyawan mengundurkan diri adalah karena atas kemauannya sendiri. Setiap tahunnya Alfamart menghadapi tantangan karena hampir 3.000 karyawan dari generasi Z yang kontrak kerja rata-rata kurang dari 12 bulan sudah mengundurkan diri dari toko (Wahdiniawati & Apriani, 2024).

Hal tersebut juga terjadi pada Alfamart di Provinsi Lampung, khususnya di Kota Bandar Lampung. Jumlah Alfamart di Kota Bandar Lampung terus bertambah. Pada tahun 2023, Alfamart telah memiliki 262 gerai di 20 kecamatan di kota Bandar Lampung (Selviana, 2023). Namun, tingkat *turnover* karyawannya cukup tinggi. Sebagaimana terdapat pada tabel 1.1, tingkat *turnover* karyawan Alfamart tahun 2022-2023 mencapai lebih dari 10%.

**Tabel 1.1 Data Tingkat *Turnover* Karyawan Alfamart di Bandar Lampung**

Periode	Jumlah Awal	Jumlah Masuk	Jumlah Keluar	Jumlah Akhir	Turnover Rate (%)
<b>2022</b>					
Januari	336	9	11	334	28,99 %
Februari	334	12	3	343	
Maret	343	5	9	339	
April	339	10	14	335	
Mei	335	15	7	343	
Juni	343	8	12	339	
Juli	339	18	5	352	
Agustus	352	6	7	351	
September	351	8	12	347	
Oktober	347	13	6	354	
November	354	8	5	357	
Desember	357	6	9	354	
<b>Total</b>		118	100		
<b>2023</b>					
Januari	354	8	9	353	17,98 %
Februari	353	12	8	357	
Maret	357	8	10	355	
April	355	10	9	356	
Mei	356	8	11	353	
Juni	353	12	9	356	
Juli	356	10	8	358	
<b>Total</b>		68	64		

Sumber: Bagian Rekruitmen Alfamart Bandar Lampung, 2023

Berdasarkan tabel 1.1, pada tahun 2022 tercatat 100 karyawan keluar dengan tingkat *turnover* sebesar 28,99%, sedangkan hingga Juli 2023 terdapat 64 karyawan keluar dengan tingkat *turnover* sebesar 17,98%. Secara keseluruhan, angka tersebut menunjukkan tingginya tingkat *turnover intention* yang dapat berdampak pada terganggunya stabilitas dan kelancaran operasional perusahaan.

Untuk mencegah *turnover intention* karyawan, salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan program melibatkan karyawan yang dikenal sebagai *employee engagement* (Stefanus & Echy, 2014). Program ini dapat berdampak positif bagi perusahaan (Saks, 2019). Menurut Schaufeli *et al.* (2008), *employee engagement* didefinisikan sebagai kondisi motivasional positif yang dicirikan oleh antusiasme, keberlanjutan, dan totalitas dalam pekerjaan. Hasil penelitian Wijayanto *et al.* (2022), menunjukkan bahwa variabel *employee engagement* secara parsial dan simultan berdampak negatif terhadap tujuan *turnover* karyawan yaitu apabila karyawan merasa terikat terhadap pekerjaannya maka tingkat

*turnover intention*-nya rendah, begitu pula sebaliknya. Pada hasil penelitian Ekel *et al.* (2019), menunjukkan bahwa variabel *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*.

Upaya Alfamart untuk meningkatkan *engagement* dan mendorong perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang sudah ada dan mengurangi tingkat *turnover intention* antara lain dengan mengadakan Program *Best Employee* sebagai bentuk penghargaan atau *Reward* dan Program COI (*Community of Interest*) sebagai wadah bagi karyawan untuk menyalurkan minat dan hobi karyawan (PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk *Sustainability Report* 2025). Namun pada tahun 2024, tingkat *turnover* karyawan Alfamart berada di kisaran 2,83%, dengan alasan utamanya yaitu pengunduran diri secara sukarela yang disebabkan oleh beberapa faktor-faktor tertentu (PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk *Sustainability Report* 2024).

Selain itu, perlu adanya dukungan terhadap perkembangan karier karyawan (*career development*). Menurut Charli *et al.* (2022), *career development* adalah langkah-langkah yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengubah status, kedudukan, atau target didalam organisasi agar lebih baik. Peneliti lain menemukan bahwa *career development* adalah proses meningkatkan kemampuan kerja seseorang sehingga mereka dapat mencapai karier yang mereka inginkan (Gibran & Ramadani, 2021).

*Career development* dapat menjadi salah satu faktor penyebab terjadinya *turnover intention* karyawan (Jayasri & Annisa, 2023). Walaupun terdapat penelitian yang menunjukkan temuan *career development* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* (Fa'izah & Rini, 2023), tetapi terdapat hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Eva *et al.* (2021) serta Sismawati & Lataruva (2020), yang membuktikan bahwa *career development* berpengaruh negatif pada *turnover intention* karyawan, artinya jika perusahaan memberikan kebijakan yang baik terhadap *career development* karyawan, maka dapat berpengaruh ke penurunan tingkat *turnover intention*. Oleh karena itu perlu adanya *career development* yang

jelas bagi setiap perusahaan agar kemungkinan besar keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan jauh lebih sedikit (Sismawati & Lataruva, 2020).

Berdasarkan Laporan Tahunan 2024, PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk memiliki jalur *career development* yang jelas bagi para MT (*Management Trainee*), CT (*Coordinator Trainee*) dan ST (*Store Trainee*) melalui berbagai program. Alfamart sudah berkomitmen untuk memberikan peluang yang sama bagi seluruh karyawannya untuk mengembangkan potensi mereka dan maju ke jenjang karier yang lebih tinggi melalui program *career development* yang terstruktur untuk membantu karyawan meningkatkan keterampilan dan kinerja mereka secara berkelanjutan. Namun, program *career development* tersebut belum menyentuh ke seluruh lapisan karyawan secara efektif karena hanya fokus untuk posisi supervisor dan manajemen sehingga tingkat *turnover intention* untuk karyawan masih tinggi.

Berdasarkan hasil wawancara pra-riset, jenjang karir di Alfamart digambarkan cukup jelas dan terstruktur. Jenjang karir karyawan di Alfamart umumnya dimulai dari posisi *entry level* di toko seperti kasir, pramuniaga, atau staf gudang yang masuk pada *grade* 3-4. Setelah menunjukkan kinerja baik, mereka dapat naik ke *grade* 5-6 sebagai asisten kepala toko, selanjutnya pada *grade* 7-9 karyawan bisa menjadi kepala toko, lalu naik lagi ke *grade* 10-11 sebagai area koordinator, hingga akhirnya berkesempatan menjadi *area manager*. Proses kenaikan jabatan ini membutuhkan waktu, dedikasi, dan konsistensi, namun perusahaan memberikan penghargaan berupa promosi jabatan bagi karyawan yang mampu menunjukkan kemampuan dan loyalitas (Muhammad Bagas, 24 tahun, *Assistant Chief of Store* (toko Komarudin No. 7 Rajabasa), tanggal 14 September 2025, pukul 21.25 WIB)

Meskipun mayoritas karyawan Alfamart di Bandar Lampung berpendidikan SMA dan bekerja dengan sistem kontrak, isu mengenai *career development* tetap relevan untuk diteliti. Namun, penelitian ini tetap membahas *career development*, hanya saja tidak dalam arti karier profesional yang tinggi, melainkan lebih pada

bentuk pengembangan diri jangka pendek yang sesuai dengan kondisi karyawan kontrak (Nasution & Rahayu, 2020). Dalam konteks ini, *career development* bisa berupa kesempatan ikut pelatihan, pengalaman rotasi kerja, atau peluang promosi terbatas seperti naik dari *crew store* menjadi *chief of store* atau supervisor (Setiani *et al.*, 2025). Dengan begitu, meskipun statusnya kontrak, karyawan tetap mendapatkan pengalaman belajar dan peningkatan keterampilan yang bisa jadi bekal baik jika mereka melanjutkan di Alfamart maupun ketika bekerja di tempat lain. Hal ini juga sesuai dengan pendapat Hasibuan dalam Nasution & Rahayu (2020) yang menekankan bahwa *career development* mencakup pendidikan, pelatihan, promosi, dan pengalaman kerja yang mendukung peningkatan kemampuan.

Adapun faktor lain yang dapat menyebabkan *turnover intention* oleh karyawan ialah *job enjoyment* atau kenikmatan dalam bekerja. Menurut Shayn (2018), *job enjoyment* adalah perasaan positif yang muncul ketika seseorang memiliki pekerjaan yang menyenangkan. *Job enjoyment* juga merupakan *passion* dan keinginan seseorang untuk menikmati pekerjaannya dengan bersenang-senang di tempat kerja dan tetap produktif (Rivers, 2018). Salah satu cara karyawan dalam menikmati pekerjaannya adalah merasakan budaya tempat kerja seperti keluarga dan ini akan membuat karyawan bahagia hingga menciptakan suasana kerja yang menyenangkan (Sypniewska, 2014). Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sypniewska (2014), yang menemukan bahwa ketika karyawan menikmati pekerjaan mereka, stres di tempat kerja akan berkurang yang dapat membuat karyawan lebih tertarik untuk tetap di perusahaan saat ini dan lebih mungkin untuk tidak meninggalkannya.

Berdasarkan penelitian Silalahi (2020), mengungkapkan bahwa karyawan Alfamart memiliki sedikit ruang untuk inisiatif atau kreativitas karena mereka menjalani pekerjaan yang sangat rutin dan harus selalu mengikuti *Standard Operating Procedure* (SOP) secara ketat. Suasana kerja di Alfamart juga cenderung dinamis, padat, dan berorientasi pada pelayanan pelanggan. Lebih lanjut pada penelitian Silalahi (2020) terhadap karyawan Alfamart di Kinibalu Kota Palangkaraya menyebutkan bahwa karyawan sering merasa seperti

"cheerfull robots" yang harus tetap ramah dan melayani pelanggan bahkan ketika mereka lelah secara fisik dan mental. Selain itu, mereka menghadapi jam kerja yang lama, tugas berat seperti mengambil stok hingga larut malam, dan tidak banyak kesempatan untuk menyuarakan ketidaknyamanan mereka. Hal ini menyebabkan kondisi *job enjoyment* karyawan Alfamart cenderung rendah akibat tekanan kerjanya yang tinggi, rutinitas yang monoton, minimnya otonomi, dan kurangnya ruang untuk mengekspresikan ketidaknyamanan setiap individu (Surianti, 2018). Sehingga kondisi ini menimbulkan banyak karyawan yang merasa kurang puas dan cenderung mencari pekerjaan lain, sehingga tingkat *turnover*- nya tetap tinggi.

*Turnover* karyawan di Alfamart tetap menimbulkan konsekuensi yang berarti bagi perusahaan, walaupun jenis pekerjaannya standar dan proses perekrutan tenaga kerja pengganti dapat dilakukan dengan cepat. Hal ini sejalan dengan temuan bahwa *turnover* di industri ritel membawa dampak pada efisiensi perusahaan meski posisi tersebut tergolong mudah diganti (Susanti *et al.*, 2023). Tingginya tingkat *turnover* menambah beban biaya operasional, sebab perusahaan perlu mengalokasikan dana ekstra untuk rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan baru secara berkesinambungan. Bagi perusahaan ritel seperti Alfamart, kualitas pelayanan merupakan kunci daya saing, sehingga tingginya *turnover* dapat berimbas pada kepuasan pelanggan serta citra perusahaan di mata konsumen.

Berdasarkan penelitian terdahulu dengan adanya beberapa *research gap* dan fenomena tingkat *turnover intention* yang tinggi terutama pada toko ritel Alfamart. Masih sangat sedikit penelitian yang mengintegrasikan *employee engagement*, *career development*, dan *job enjoyment* secara bersamaan sebagai prediktor dari *turnover intention*, khususnya dalam satu model empiris. Fokus peneliti pada penelitian ini adalah karyawan Alfamart yang ada di Bandar Lampung dengan menguji tiga variabel sekaligus terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil wawancara pra-riset dari salah satu kepala toko (*Chief of Store*) yang diwakili oleh asisten kepala toko (*Assistant of Chief Store*) Alfamart di

Bandar Lampung, variabel *employee engagement*, *career development*, dan *job enjoyment* memang hadir dalam konteks kerja karyawan Alfamart. *Employee engagement* tercermin dari kekompakan tim, suasana kekeluargaan, kegiatan bersama seperti *Stock Opname Grand (SO Grand)*, serta dukungan kepala toko yang membuat karyawan merasa nyaman. *Career development* terlihat melalui pelatihan sejak awal kerja hingga berkelanjutan, serta jalur karier yang jelas dari pramuniaga sampai manajer area. *Job enjoyment* muncul ketika karyawan terbiasa dengan *jobdesk*, merasakan solidaritas tim, dan bekerja di lingkungan yang kondusif. Namun, rasa bosan dan beban dapat muncul jika terjadi masalah seperti barang hilang, kesalahan kasir, atau tanggungan ganti rugi (Muhammad Bagas, 24 tahun, *Assistant Chief of Store* toko Komarudin No. 7 Rajabasa, tanggal 14 September 2025, pukul 21.19 WIB).

Kota Bandar Lampung dipilih sebagai lokasi penelitian karena memiliki dasar yang kuat didukung oleh data wawancara kepada *Assistant Chief of Store* Alfamart di Bandar Lampung. Narasumber menjelaskan bahwa jumlah cabang Alfamart di Bandar Lampung relatif lebih banyak dibandingkan daerah lain, sehingga peluang karier bagi karyawan berkembang lebih cepat. Selain itu, kota Bandar Lampung memiliki konsentrasi gerai terbanyak, jumlah karyawan yang lebih besar, tingkat *turnover* yang cukup menonjol, keragaman sosial-ekonomi yang mewakili, serta akses yang lebih mudah dalam pengumpulan data.

Sebaliknya, untuk di kota/kabupaten lain di Provinsi Lampung cenderung memiliki keterbatasan dalam jumlah gerai, karyawan, maupun dokumentasi fenomena, sehingga kurang sesuai untuk dijadikan objek penelitian berskala luas. Kondisi kota Bandar Lampung yang padat dan dinamis membuat kebutuhan tenaga kerja di sektor ritel semakin tinggi. Penelitian di wilayah ini juga penting untuk memberikan pemahaman yang lebih objektif kepada masyarakat. Dengan demikian, hasil penelitian tidak mewakili karyawan level manajerial atau karyawan di luar kota Bandar Lampung (Muhammad Bagas, 24 tahun, *Assistant Chief of Store* toko Komarudin No. 7 Rajabasa, tanggal 14 September 2025, pukul 21.31 WIB)

Dengan demikian, Alfamart menjadi ilustrasi yang akurat untuk memahami dinamika karyawan di sektor ritel. Di samping itu, letak geografis dan karakteristik sosial ekonomi Bandar Lampung menghadirkan konteks lokal yang layak untuk diteliti dan masih sangat jarang ditemukan, sekaligus mempermudah dalam proses pengumpulan data. Temuan dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat praktis bagi manajemen Alfamart dalam pengelolaan tenaga kerja secara lebih optimal.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *employee engagement* berpengaruh secara parsial terhadap *turnover intention* pada karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung?
2. Apakah *career development* berpengaruh secara parsial terhadap *turnover intention* pada karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung?
3. Apakah *job enjoyment* berpengaruh secara parsial terhadap *turnover intention* pada karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung?
4. Apakah *employee engagement*, *career development*, dan *job enjoyment* berpengaruh secara simultan terhadap *turnover intention* pada karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* secara parsial terhadap *turnover intention* pada karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung.
2. Untuk mengetahui pengaruh *career development* secara parsial terhadap *turnover intention* pada karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung.
3. Untuk mengetahui pengaruh *job enjoyment* secara parsial terhadap *turnover intention* pada karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung.

4. Untuk mengetahui pengaruh secara simultan *employee engagement*, *career development*, dan *job enjoyment* terhadap *turnover intention* pada karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat teoretis dan praktis sebagai berikut:

##### **1. Manfaat Teoretis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu perilaku organisasi, khususnya dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* karyawan di sektor ritel. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang ingin mengkaji hubungan antara *employee engagement*, *career development*, dan *job enjoyment* dengan *turnover intention* dari pekerjaan di sektor ritel, baik dengan menambahkan variabel baru, memperluas objek penelitian, maupun menggunakan metode berbeda untuk menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam.

##### **2. Manfaat Praktis**

Manfaat praktis dari penelitian ini melibatkan kontribusi pemberian panduan dan informasi aplikatif yang dapat diterapkan secara langsung dalam situasi nyata, serta mendukung para pemangku kepentingan dalam membuat keputusan yang lebih berbasis data dan tepat sasaran. Berikut adalah beberapa manfaat praktis dalam penelitian ini:

- a) Perusahaan dapat memahami pentingnya melibatkan karyawan dalam perusahaan dan memberikan arah pengembangan karier dengan jelas. Dengan begitu perusahaan dapat mengurangi *turnover intention*.
- b) Bagi manajemen Alfamart di Bandar Lampung, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar dalam merumuskan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan keterikatan karyawan, mengembangkan karier mereka, serta menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan guna

menurunkan tingkat *turnover intention*. Dengan demikian, perusahaan dapat mempertahankan tenaga kerja yang kompeten dan berpengalaman, yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap produktivitas dan stabilitas operasional.

- c) Bagi peneliti diharapkan dapat bermanfaat sebagai salah satu wujud dari pengamalan ilmu pada masa kuliah selama program studi S1 Ilmu Administrasi Bisnis dengan melakukan penelitian dalam rangka menyelesaikan pendidikan.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Perilaku Organisasi

#### 2.1.1 Pengertian Perilaku Organisasi

Menurut Stephen P. Robbins dalam Gani *et al.*, (2021), organisasi adalah unit sosial yang terorganisir secara sadar dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Teori perilaku organisasi berasal dari disiplin ilmu yang berbeda, seperti manajemen, psikologi, dan sosiologi. Perilaku organisasi dipelajari pada tingkat individu, kelompok, dan organisasi yang menggunakan pemahaman ini untuk mengetahui bagaimana perilaku mereka dapat memengaruhi organisasi. Perilaku organisasi mencakup hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan, seperti bagaimana meningkatkan kepuasan kerja, menumbuhkan rasa hormat terhadap organisasi, mengurangi ketidakhadiran, dan perilaku menyimpang (Robbins & Judge, 2015). Studi tentang perilaku organisasi berfokus pada bagaimana individu bertindak dan bereaksi dalam berbagai jenis organisasi. Orang-orang dipekerjakan, dilatih, diberi informasi, dilindungi, dan dikembangkan dalam kehidupan organisasi (Wijaya, 2017). Untuk mencapai tingkat *turnover intention* yang rendah, diperlukan penetapan perilaku organisasi yang baik (Widjanarko *et al.*, 2022).

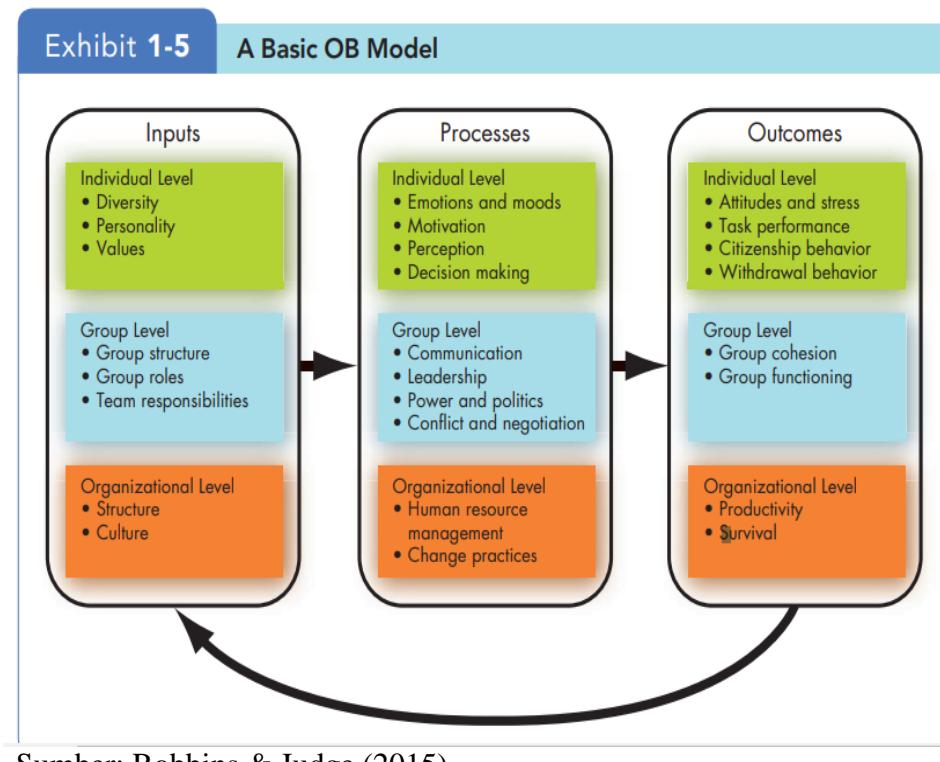
Perilaku organisasi merupakan suatu ilmu yang mempelajari tentang perilaku individu dalam kelompok organisasi yang berhubungan langsung dengan ilmu-ilmu yang lainnya. Organisasi adalah tempat di mana sekelompok orang berkumpul untuk mencapai tujuan bersama dan memiliki eksistensi untuk mencapainya.

Maka dari itu, perilaku organisasi sangat bermanfaat bagi para pelaku organisasi untuk mengetahui sifat-sifat atau karakter apa saja yang dibutuhkan dalam berperilaku di organisasi. Dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi adalah

studi dan pengelolaan perilaku anggota organisasi sebagai seorang individu yang memiliki karakteristik dan tujuan, mengelola kelompok dan juga mengelola organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi.

### 2.1.2 Model Perilaku Organisasi

Robbins & Judge (2015), mengembangkan sebuah model dasar untuk memahami perilaku organisasi. Model tersebut adalah representasi sederhana dari kenyataan yang menggambarkan kejadian di dunia nyata secara langsung. Model dasar perilaku organisasi terdiri dari tiga tingkatan analisis, yaitu pada tingkat individu, kelompok, dan organisasi. Model ini berjalan secara berurutan dari kiri ke kanan, dimulai dari input, kemudian proses, dan berakhir pada hasil (*outcomes*). Model ini juga menggambarkan bahwa dalam kondisi tertentu, hasil yang diperoleh dapat memengaruhi input atau masukan di masa yang akan datang.



**Gambar 2.1 Model Perilaku Organisasi**

Menurut Robbins & Judge (2015), model dasar perilaku organisasi terdiri dari tiga jenis variabel utama, yaitu:

- a. *Inputs* (masukan), yaitu variabel-variabel awal yang memengaruhi tahap proses berikutnya. Contohnya meliputi kepribadian, dinamika kelompok, dan budaya organisasi. Variabel-variabel ini sangat menentukan bagaimana peristiwa di masa depan dalam organisasi akan berlangsung. Pada tahap ini, faktor-faktor seperti keragaman karakter individu, kepribadian, serta nilai-nilai yang dimiliki karyawan, yang terbentuk dari kombinasi lingkungan masa kecil dan faktor genetik, menjadi sangat penting. Selain itu, budaya dan struktur organisasi yang ada biasanya merupakan hasil perkembangan yang terjadi selama bertahun-tahun dan dapat berubah seiring dengan perkembangan norma dan kebiasaan (Robbins & Judge, 2015)
- b. *Processes* (proses), yaitu aktivitas atau tindakan yang dilakukan oleh individu, kelompok, dan organisasi yang berasal dari input dan menghasilkan hasil tertentu. Pada tingkat individu, proses ini meliputi motivasi, persepsi, emosi, suasana hati, dan pengambilan keputusan. Di tingkat kelompok, proses mencakup aspek seperti kepemimpinan, negosiasi dan penyelesaian konflik, serta kekuasaan dan politik. Sementara itu, pada tingkat organisasi, proses meliputi manajemen perubahan dan pengelolaan sumber daya manusia (Robbins & Judge, 2015)
- c. *Outcomes* (hasil), yaitu variabel-variabel yang merupakan konsekuensi atau dampak dari input dan proses yang terjadi sebelumnya. Pada tingkat individu, hasil ini meliputi sikap, kepuasan kerja, kinerja, perilaku kewargaan organisasi (*citizenship behaviour*), dan perilaku penarikan diri (*withdrawal behavior*). Di tingkat kelompok, hasil yang diukur berupa kohesi dan fungsi kelompok. Sedangkan pada tingkat organisasi, hasil yang diperhatikan adalah kelangsungan hidup organisasi secara keseluruhan serta tingkat profitabilitasnya (Robbins & Judge, 2015).

Berdasarkan model di atas, maka terdapat sejumlah kajian yang relevan dengan penelitian ini, yang secara umum berfokus pada perilaku individu maupun kelompok dalam suatu organisasi. Pendekatan ini menganalisis perilaku dari tiga tingkat, yaitu individu, kelompok, dan organisasi. Variabel seperti *employee engagement, job enjoyment* dan *turnover intention* termasuk dalam kajian perilaku pada tingkat individu. Sedangkan, *career development* termasuk analisis tingkat organisasi.

## **2.2 Turnover Intention**

### **2.2.1 Pengertian Turnover Intention**

*Turnover intention* merupakan topik yang telah banyak dibahas selama beberapa dekade karena dampak negatif yang ditimbulkan terhadap organisasi. Tingginya tingkat *turnover* dapat menyebabkan penurunan produktivitas, peningkatan biaya administratif, gangguan terhadap stabilitas organisasi, serta hambatan dalam mencapai pertumbuhan dan tujuan strategis (Cloutier *et al.*, 2015; Hom *et al.*, 2017). Ahmad (2018), menyebutkan bahwa *turnover intention* merupakan respons kognitif terhadap kondisi kerja yang membuat karyawan berpikir untuk mencari pekerjaan baru. Dalam konteks ini, *turnover intention* menjadi sinyal awal yang penting untuk dipahami manajemen karena menunjukkan potensi pengunduran diri karyawan secara sukarela.

Menurut Jayasri & Annisa (2023), *turnover intention* adalah salah satu alasan seorang karyawan meninggalkan perusahaannya untuk mendapatkan posisi yang lebih baik. Karyawan akan mencari pekerjaan baru, meningkatkan karier mereka, dan menikmati tingkat kepuasan yang belum mereka capai di pekerjaan lama mereka untuk di pekerjaan baru. Menurut Putra (2021), *turnover* didefinisikan sebagai suatu keputusan yang dibuat oleh seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya, baik secara sukarela maupun atas keputusan organisasi, sedangkan Nugraheni *et al.* (2022) *intention* didefinisikan sebagai niat yang ada pada diri individu untuk melakukan sesuatu hal. Jadi, *turnover intention* dapat diartikan sebagai niat seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya dan mencari

pekerjaan lain yang lebih baik dalam beberapa bulan yang akan datang. Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* merupakan suatu niat, intensitas, dan keinginan seorang karyawan untuk keluar dari perusahaan tempat ia bekerja, tetapi belum mencapai tahap merealisasikan untuk benar-benar keluar dari perusahaan.

### **2.2.2 Jenis-jenis *Turnover***

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson dalam Primadona, (2020), *turnover* diklasifikasikan menjadi beberapa jenis, diantaranya yaitu:

1. *Turnover* secara tidak sukarela

Berupa pemecatan karyawan karena melanggar kebijakan perusahaan dan kinerjanya yang buruk. Tidak memenuhi kebijakan, peraturan, dan standar kinerja organisasi dapat menyebabkan *turnover* secara tidak sukarela.

2. *Turnover* secara sukarela

Karyawan meninggalkan perusahaan atas kehendak mereka sendiri. Banyak hal yang dapat menyebabkan *turnover* secara sukarela, seperti peluang karier, gaji, pengawasan, lokasi geografis, dan alasan pribadi atau keluarga.

3. *Turnover* fungsional

Karyawan meninggalkan perusahaan dikarenakan memiliki kinerja yang lebih rendah dari yang lain, individu kurang dapat diandalkan saat diberikan tugas, atau karyawan yang mengganggu rekan kerja.

4. *Turnover* disfungsional

Karyawan yang meninggalkan perusahaan adalah karyawan penting dan produktif, keluarnya karyawan tersebut pada saat yang genting.

5. *Turnover* yang tidak dapat dikendalikan

*Turnover* ini muncul karena terdapat banyak sekali alasan yang memotivasi karyawan untuk berhenti, dan hal tersebut tidak dapat dikendalikan oleh organisasi.

6. *Turnover* yang dapat dikendalikan

Jumlah *turnover* ini terjadi karena alasan yang dapat dipengaruhi oleh pemberi kerja, yang membuat perusahaan lebih mampu mempertahankan karyawannya.

### **2.2.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi *Turnover Intention***

*Turnover intention* tidak muncul begitu saja, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor baik dari dalam diri karyawan (internal) maupun dari lingkungan organisasi (eksternal). Faktor yang memengaruhi *turnover intention*, Supriadi *et al.* (2021) mengatakan bahwa terdapat tiga faktor, yaitu:

1. Faktor Internal

Faktor internal ini merujuk kepada faktor-faktor yang berasal dari dalam perusahaan atau organisasi yang tidak dipengaruhi oleh faktor di luar organisasi atau individual. Menurut Wahyuni dalam Supriadi *et al.* (2021), hal ini menunjukkan bahwa faktor internal berupa gaji, insentif dan sikap atasannya merupakan hal yang sangat penting dan dominan dalam memengaruhi karyawan untuk berpindah pekerjaan.

2. Faktor eksternal

Faktor eksternal adalah faktor kedua yang memengaruhi *Turnover intention* dan tidak berhubungan langsung di dalam perusahaan, sehingga faktor eksternal ini dapat dikatakan terkait dengan hubungan yang berada di luar perusahaan. Faktor ini merujuk kepada hubungan situasi atau suasana lingkungan (Pratiwi, 2016).

3. Faktor Personal

Dalam temuan penulis ditemukan mengenai faktor baru, yaitu personal yang dimiliki oleh setiap manusia antara yang satu dengan yang lain. Faktor ini berkaitan dengan pribadi manusia dalam buku Robbins (2014), mengemukakan bahwa karakteristik personal adalah cara memandang ke objek tertentu dan mencoba menafsirkan apa yang dilihatnya mencakup usia, jenis kelamin dan tingkat pendidikan.

#### 2.2.4 Indikator *Turnover Intention*

Tingkat *turnover* yang tinggi menjadi isu serius bagi perusahaan, karena dampaknya yang merugikan. Jumlah *turnover* karyawan yang tinggi dapat menghambat hubungan yang kuat di antara anggota tim, menyebabkan produktivitas dan kerja sama tim menurun. *Turnover* karyawan menyebabkan ketidakpastian dan ketidakstabilan di lingkungan kerja sehingga sering mengganggu keseimbangan internal dan konsistensi dalam performa tim. Situasi ini jika tidak ditangani, dapat menurunkan motivasi kerja dan memperburuk tingkat keterikatan karyawan terhadap perusahaan (Zahra *et al.*, 2023).

Di dalam Salomo (2023), ada 3 indikator yang dipakai untuk menilai *turnover intention* adalah pertama niatan untuk berhenti (*thoughts of quitting*). Kedua niatan untuk meninggalkan (*intention to quit*), yang terakhir niatan untuk memperoleh pekerjaan lain (*intention to search for another job*).

##### 1. Pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*)

Mencerminkan karyawan memiliki pemikiran untuk pulang atau tetap di tempat kerja. Kejadian ini umumnya diawali dengan kekecewaan kerja yang dirasakan oleh para wakil, ketika kekecewaan itu muncul maka sang wakil mulai mempertimbangkan untuk meninggalkan lingkungan kerjanya yang sedang berlangsung dengan membawa kekuatan tinggi atau rendah karena tidak tersedia di lingkungan kerjanya.

##### 2. Keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*)

Menggambarkan seorang karyawan yang berencana untuk keluar, tepatnya seorang wakil yang saat ini merasa kehadirannya di organisasi tidak sesuai dengan apa yang diantisipasi secara umum, sehingga hal ini menjadi faktor pendorong bagi para wakil untuk keluar dari organisasi tempat ia bekerja tersebut.

##### 3. Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*)

Menggambarkan keberadaan orang-orang yang sedang mencari pekerjaan di berbagai organisasi yang dirasa lebih produktif dari tempat kerja mereka

saat ini. Dengan asumsi perwakilan sudah mulai sering mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan di tempat lain, perwakilan ini akan berusaha untuk menemukan dan melihat organisasi baru.

### **2.3 *Employee Engagement***

#### **2.3.1 Pengertian *Employee Engagement***

Menurut Alkasim & Prahara (2020), *employee engagement* pada karyawan adalah suatu keadaan di mana manusia merasa dirinya menemukan arti diri secara utuh dan psikologis yang ditunjukkan dengan keadaan pikiran yang positif dan memuaskan terhadap pekerjaannya dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja serta bermanfaat bagi perusahaannya. Selain itu Simanjuntak & Sitio (2021), mendefinisikan *employee engagement* adalah keterlibatan karyawan yang kuat dapat dilihat dari antusiasme dalam mencapai tujuan organisasi secara fisik, performa kerja, serta penghayatan peran secara mendalam terhadap pekerjaan. Menurut Kahn dalam Otnel *et al.* (2024), mendefinisikan bahwa *employee engagement* merupakan keterikatan karyawan dengan perusahaan itu sendiri. Karyawan/pegawai yang memiliki rasa keterikatan yang tinggi cenderung akan bekerja dengan lebih baik dikarenakan adanya perasaan positif dalam diri mereka dan tidak menganggap suatu pekerjaan sebagai beban (Amanda & Riza, 2024). Lebih lanjut Amanda & Riza (2024) mengatakan bahwa individu yang memiliki *engagement* terhadap pekerjaan atau organisasi akan memberikan upaya lebih pada pekerjaannya. Menurut Albrecht dalam Ekel *et al.* (2019), *employee engagement* atau keterikatan karyawan adalah karyawan yang sepenuhnya terhubung baik secara fisik, kognitif, maupun emosi dengan peran pekerjaan mereka. Definisi lain juga menyatakan bahwa *engagement* mencakup keterlibatan, kepuasan, dan antusiasme karyawan terhadap pekerjaan mereka (Rahmat & Seswandi, 2023).

Dari berbagai definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* adalah kondisi keterikatan positif karyawan secara fisik, emosional, dan kognitif

terhadap pekerjaan dan organisasi, yang mendorong antusiasme, kepuasan, dan kinerja optimal dalam mencapai tujuan perusahaan.

### **2.3.2 Jenis-jenis *Employee Engagement***

#### **1) Berdasarkan Dimensi Psikologis**

Menurut Kahn (1990), *employee engagement* mencakup tiga dimensi utama:

- a. Keterlibatan Kognitif (*Cognitive Engagement*), yaitu mengacu pada sejauh mana karyawan memahami peran mereka dan seberapa besar mereka memusatkan perhatian serta berpikir secara mendalam tentang pekerjaan mereka.
- b. Keterlibatan Emosional (*Emotional Engagement*), yaitu menggambarkan sejauh mana karyawan memiliki keterikatan emosional terhadap pekerjaan, rekan kerja, dan organisasi secara keseluruhan.
- c. Keterlibatan Fisik (*Physical Engagement*), yaitu merujuk pada sejauh mana karyawan menginvestasikan energi fisik dan mental mereka dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan.

#### **2) Berdasarkan Tingkat Keterlibatan**

Berdasarkan yang dipaparkan oleh *Engagement Gallup Organization* dalam Haibah (2023) dan dari Santosa (2012), mengelompokkan 3 jenis karyawan berdasarkan tingkat keterlibatan yaitu:

##### **a. *Engaged* (Terlibat)**

Seorang karyawan disebut “*engaged*” apabila mereka bekerja sesuai dengan minat dan kecintaannya, serta merasakan keterikatan yang mendalam dengan perusahaan tempatnya bekerja. Mereka mampu mendorong kemajuan organisasi melalui ide-ide inovatif. Ciri-ciri karyawan yang *engaged* meliputi antusiasme, semangat tinggi, loyalitas, motivasi, dan gairah terhadap pekerjaannya. Mereka juga menunjukkan produktivitas yang tinggi, komitmen kuat, serta memiliki ikatan emosional

yang mendalam dan dorongan untuk mencapai kesuksesan bersama organisasi.

b. *Not Engaged* (Tidak Terlibat)

Karyawan yang “*not engaged*” adalah mereka yang bekerja tanpa fokus dan semangat, hanya menjalani tugas secara mekanis tanpa keterlibatan emosional. Mereka merasa kontribusinya kurang dihargai dan kemampuannya tidak memberi dampak signifikan. Meski tetap bekerja dan berkontribusi, mereka tidak memiliki dorongan kuat untuk berkembang dan lebih mungkin meninggalkan perusahaan jika mendapat tawaran yang lebih menarik dari tempat lain.

c. *Actively Disengaged* (Tidak Terlibat Secara Aktif)

Karyawan yang termasuk dalam kategori “*actively disengaged*” adalah mereka yang merasa tidak puas atau bahkan membenci pekerjaannya, meskipun berusaha menyembunyikan ketidaknyamanan tersebut. Dibandingkan dengan rekan yang *engaged*, kinerja mereka cenderung lebih rendah. Secara emosional dan mental, mereka tidak memiliki semangat terhadap pekerjaannya, merasa tidak bahagia berada di perusahaan, dan cenderung memiliki pandangan negatif terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

3) Berdasarkan Fokus Keterikatan

Beberapa pendekatan lain menambahkan dimensi tambahan dalam memahami *employee engagement* menurut Macey & Schneider (2008), yaitu:

a. *Job Engagement* (Keterikatan terhadap Pekerjaan)

Karyawan menunjukkan keterlibatan penuh terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Mereka merasa tertantang, bersemangat, dan menikmati aktivitas sehari-hari dalam pekerjaannya. Fokusnya adalah pada tugas atau peran kerja itu sendiri.

b. *Organizational Engagement* (Keterikatan terhadap Organisasi)

Karyawan merasa bangga dan loyal terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Keterlibatan ini mencerminkan hubungan emosional yang kuat

antara karyawan dan organisasi, termasuk nilai, budaya, dan tujuan perusahaan.

### **2.3.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi *Employee Engagement***

Smith & Marwick dalam Anggreana (2015), menyatakan bahwa *employee engagement* dipengaruhi oleh faktor budaya organisasi dan kepemimpinan, gaya manajemen yang diterapkan, kualitas komunikasi yang ada dalam organisasi, tingkat kepercayaan dan respek terhadap lingkungan kerja, dan juga reputasi dari organisasi itu sendiri.

Sedangkan Federman dalam Fidyantika (2021), menyatakan bahwa *employee engagement* dalam organisasi dipengaruhi oleh beberapa elemen sebagai berikut:

- 1) Budaya
- 2) Prestasi
- 3) Kemajuan (*Development*)
- 4) Peningkatan Kemampuan
- 5) Dorongan dan Afirmasi

### **2.3.4 Indikator *Employee Engagement***

Menurut Schaufeli *et al.* (2002), *employee engagement* dapat diukur melalui indikator yang terdiri dari tiga aspek, yaitu:

#### **1. *Vigor* (Semangat)**

*Vigor* merupakan semangat yang mencerminkan tingginya energi dan daya tahan mental seseorang dalam menjalankan pekerjaannya. Indikator *vigor* dapat terlihat dari antusiasme yang ditunjukkan saat bekerja, seperti stamina yang kuat, dorongan untuk menyelesaikan tugas dengan sungguh-sungguh, serta ketekunan dan kegigihan dalam menghadapi tantangan atau hambatan dalam pekerjaan.

#### **2. *Dedication* (Dedikasi)**

Dedikasi merujuk pada sejauh mana seseorang terlibat dalam pekerjaannya dan merasakan makna, antusiasme, serta rasa bangga atas apa yang ia

kerjakan. Hal ini ditunjukkan melalui minat yang besar terhadap tugas yang dijalankan serta kebanggaan terhadap peran yang dimilikinya.

### 3. *Absorption* (Keasyikan)

Absorpsi merupakan aspek yang menggambarkan tingkat konsentrasi dan kesungguhan seseorang dalam bekerja. Individu yang mengalami absorpsi tinggi biasanya sangat menikmati pekerjaannya, hingga merasa waktu berlalu begitu cepat dan sulit melepaskan diri dari tugas yang sedang dilakukan. Kondisi ini mencerminkan kebahagiaan serta keterlibatan penuh dalam pekerjaan, di mana fokusnya membuat hal-hal di sekitarnya menjadi tidak terlalu diperhatikan.

## 2.4 *Career Development*

### 2.4.1 Pengertian *Career Development*

Setiap karyawan umumnya memiliki tujuan atau impian dalam perjalanan kariernya. Sebagian besar dari mereka tidak ingin bertahan terlalu lama pada satu posisi tanpa adanya peluang untuk berkembang ke jenjang yang lebih tinggi. Oleh sebab itu, perusahaan perlu memberikan dukungan terhadap pengembangan karier yang efektif. Mengingat besarnya peran pengembangan karier, maka penerapannya menjadi hal yang penting bagi karyawan.

Menurut Akhmal *et al.* (2019), *career development* merupakan kondisi peningkatan status seseorang dalam karier yang telah ditetapkan berdasarkan sistem dan kebijakan organisasi. Hasibuan dalam Pratama S. & Tanuwijaya (2023) menyebutkan bahwa *career development* bisa bersifat sementara, tetap, kering atau kecil, tergantung pada kebijakan organisasi dan pencapaian individu. Berdasarkan *Career Development Theory* dalam Rachmad (2022), *career development* merupakan proses yang berkelanjutan, di mana seseorang membangun keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan untuk meraih tujuan kariernya. Inti dari teori ini menyatakan bahwa *career development* mencakup tidak hanya peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga aspek pribadi seperti pengembangan diri, kesadaran akan potensi diri, dan kemampuan

beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan kerja. Teori ini menyoroti pentingnya perencanaan karier yang pro-aktif dan mampu menyesuaikan diri dengan situasi yang dinamis.

Dengan demikian, *career development* adalah suatu pendekatan strategis yang bertujuan menciptakan kesinambungan antara kebutuhan organisasi dan aspirasi karyawan dalam pencapaian tujuan bersama agar selaras dengan kebutuhan organisasi.

#### **2.4.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi *Career Development***

Menurut Nasution & Rahayu (2020) serta Piedrafita *et al.* (2020), terdapat beberapa faktor yang memengaruhi *career development*, yaitu:

1. Kebijakan dan Dukungan Organisasi

Perusahaan memiliki peran besar dalam menentukan arah karier karyawan melalui kebijakan internal, pelatihan, struktur promosi, serta skala organisasi. Semakin terbuka dan supportif kebijakan tersebut, semakin besar peluang karyawan untuk berkembang.

2. Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Kualifikasi pendidikan serta pengalaman yang dimiliki menjadi modal penting dalam membentuk kesiapan dan kapasitas karyawan untuk naik ke jenjang karier yang lebih tinggi.

3. Kualitas Hubungan dan Komunikasi di Tempat Kerja

Lingkungan kerja yang komunikatif dan hubungan yang sehat antara karyawan dengan manajemen menciptakan rasa aman dan mendukung iklim kerja yang mendorong pertumbuhan karier.

4. Karakter Pribadi dan Loyalitas Karyawan

Sifat pribadi seperti ambisi, rasa percaya diri, kematangan emosional, serta komitmen terhadap perusahaan berperan penting dalam menentukan keberhasilan karier seseorang.

## 5. Faktor Eksternal di Luar Organisasi

Dinamika eksternal seperti perkembangan industri, persaingan kerja, hingga intervensi pihak luar juga turut memengaruhi peluang karier yang tersedia bagi seorang karyawan.

### 2.4.3 Indikator *Career Development*

Menurut Hasibuan dalam Nasution & Rahayu (2020), *career development* dapat diukur melalui lima indikator utama yang mencerminkan sejauh mana organisasi memberikan kesempatan bagi karyawan untuk tumbuh dan maju dalam jalur karier mereka, yaitu:

#### 1. Pendidikan

Kesempatan yang diberikan organisasi bagi karyawan untuk melanjutkan pendidikan formal, seperti beasiswa, izin belajar, atau dukungan lainnya. Pendidikan menjadi dasar penting dalam membangun kompetensi dan memenuhi kualifikasi untuk posisi yang lebih tinggi.

#### 2. Pelatihan

Melibatkan program pembelajaran teknis dan manajerial yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan kerja karyawan. Pelatihan ini dapat berupa pelatihan internal, *workshop*, seminar, maupun pelatihan eksternal yang ditujukan untuk mempersiapkan karyawan menghadapi tanggung jawab yang lebih besar dalam struktur organisasi.

#### 3. Mutasi

Mutasi atau rotasi kerja adalah pemindahan karyawan dari satu posisi atau divisi ke posisi lainnya, dengan tujuan memberikan pengalaman kerja yang lebih luas dan pemahaman lintas fungsi. Ini juga berguna untuk mencegah kejemuhan kerja serta menyiapkan karyawan dalam menghadapi tantangan baru.

#### 4. Promosi Jabatan

Promosi merupakan bentuk apresiasi atas kinerja dan kompetensi yang ditunjukkan oleh karyawan. Kenaikan jabatan bukan hanya sekadar

perubahan posisi, tetapi juga mencerminkan kepercayaan organisasi terhadap potensi dan kepemimpinan individu tersebut.

#### 5. Masa Kerja

Lama masa kerja dalam organisasi menjadi salah satu pertimbangan dalam *career development*. Karyawan yang memiliki loyalitas dan pengalaman kerja yang panjang biasanya memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap budaya organisasi dan sistem kerja, sehingga diprioritaskan dalam *career development*.

#### 2.4.4 Manfaat *Career Development*

Manfaat *career development* merupakan keuntungan yang dirasakan baik oleh karyawan maupun perusahaan melalui proses peningkatan kemampuan, keterampilan, dan kompetensi dalam pekerjaan. Kudsi *et al.* (2017), menguraikan beberapa manfaat utama *career development* sebagai berikut:

##### 1. Meningkatkan kualifikasi individu

Karyawan memperoleh pengakuan formal seperti sertifikat, gelar, atau penghargaan yang mencerminkan keahlian dan prestasi mereka di bidang tertentu.

##### 2. Meningkatkan penguasaan keterampilan teknis

Karyawan mampu mengikuti perkembangan teknologi, metode kerja, dan alat terbaru yang relevan dengan bidang tugasnya, sehingga lebih siap menghadapi tantangan pekerjaan.

##### 3. Memperbesar peluang promosi

Karyawan yang memiliki kompetensi dan kualifikasi yang lebih baik memiliki kesempatan lebih besar untuk naik jabatan atau diberi tanggung jawab yang lebih luas dalam organisasi.

##### 4. Mendorong peningkatan produktivitas dan kualitas kerja

Kinerja karyawan menjadi lebih efisien dan hasil kerjanya lebih optimal karena mereka memiliki keahlian yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

5. Meningkatkan loyalitas dan mengurangi tingkat perpindahan kerja  
Karyawan yang merasa berkembang dan diapresiasi cenderung lebih setia pada perusahaan dan tidak mencari peluang di tempat lain.
6. Memperkuat daya saing dan inovasi organisasi  
Dengan memiliki sumber daya manusia yang terampil dan adaptif, perusahaan lebih siap menghadapi perubahan dan mampu menciptakan solusi kreatif untuk mendukung pertumbuhan bisnis.

## 2.5 *Job Enjoyment*

### 2.5.1 Pengertian *Job Enjoyment*

*Job enjoyment* merujuk pada tingkat di mana individu merasakan kesenangan, kepuasan, dan kenikmatan dalam menjalankan pekerjaannya. Menurut Graves *et al.* (2012), *job enjoyment* merupakan tingkat di mana individu bekerja karena mereka menemukan kesenangan atau ketertarikan intrinsik dalam pekerjaannya. Wankel dalam Davidson (2018), mengemukakan bahwa *enjoyment* dapat muncul sebagai respons terhadap terpenuhinya kebutuhan biologis seperti aktivitas fisik (homeostatik), atau berkembang sebagai hasil dari pencapaian dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Dalam konteks psikologi positif, Davidson (2018) mendefinisikan *enjoyment* sebagai pengalaman afektif positif yang timbul ketika seseorang terlibat dalam aktivitas yang sesuai dengan nilai, keterampilan, dan kebutuhannya, termasuk aktivitas kerja. Lebih lanjut Davidson (2018) mendefinisikan *job enjoyment* sebagai sebuah perasaan positif yang muncul saat individu terlibat dalam pekerjaan yang menyenangkan.

Tidak jauh berbeda, Rivers (2018) juga menggambarkan *job enjoyment* sebagai *passion* atau rasa antusiasme dan dorongan untuk menikmati pekerjaan, serta keinginan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan tanpa mengurangi produktivitas. Salah satu faktor yang mendorong karyawan merasakan kenikmatan dalam bekerja adalah adanya budaya kerja yang menyerupai lingkungan keluarga, yang membuat karyawan merasa bahagia dan menciptakan atmosfer kerja yang positif (Sypniewska, 2014).

Sejalan dengan penelitian DeTienne *et al.* (2012), yang mengungkapkan bahwa ketika karyawan dapat *enjoy* dengan pekerjaannya, maka akan mengurangi emosi negatif mereka saat bekerja seperti stres, yang kemudian dapat membuat karyawan memiliki komitmen lebih tinggi dibanding karyawan yang tidak *enjoy* dengan pekerjaannya. Sehingga karyawan akan bertahan dengan organisasinya saat ini serta memiliki kecenderungan yang rendah untuk meninggalkan organisasinya.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa *job enjoyment* adalah perasaan positif yang timbul saat individu menikmati pekerjaannya, merasa selaras dengan tugas yang dijalankan, dan didukung oleh lingkungan kerja yang menyenangkan. Kondisi ini mendorong motivasi, meningkatkan komitmen, serta mengurangi stres dan niat untuk berpindah kerja.

### **2.5.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi *Job Enjoyment***

Faktor-faktor yang memengaruhi *job enjoyment*, berdasarkan pandangan dari Davidson (2018), Rivers (2018), dan beberapa ahli lainnya, meliputi:

1. **Dukungan Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja yang mendukung memiliki peran besar dalam menciptakan perasaan nyaman dan menyenangkan selama bekerja. Faktor ini mencakup hubungan yang positif antara karyawan dengan rekan kerja maupun atasan, suasana kerja yang harmonis, serta adanya rasa saling menghargai dan kerja sama tim yang kuat. Menurut Rivers (2018), ketika budaya organisasi menyerupai hubungan kekeluargaan, karyawan cenderung merasa lebih bahagia dan menikmati pekerjaannya, sehingga meningkatkan tingkat *job enjoyment*.

2. **Kesesuaian antara Pekerjaan dengan Minat dan Kemampuan**

*Job enjoyment* cenderung meningkat ketika tugas yang dilakukan selaras dengan minat pribadi atau *passion*, serta sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Graves *et al.* (2012), menyebutkan bahwa individu yang bekerja karena ketertarikan intrinsik akan lebih merasa puas dan menikmati

pekerjaannya, dibandingkan dengan mereka yang bekerja hanya untuk memenuhi kewajiban. Kesesuaian ini menciptakan rasa makna dan keterlibatan emosional yang kuat terhadap pekerjaan.

### 3. Otonomi dalam Menyelesaikan Pekerjaan

Karyawan yang diberi kebebasan dalam mengambil keputusan atau memilih cara menyelesaikan tugasnya cenderung merasa lebih puas dan termotivasi. Ryan & Deci (2000) dalam *Self-Determination Theory* menjelaskan bahwa kebutuhan akan otonomi merupakan salah satu kebutuhan psikologis dasar yang berperan penting dalam menciptakan pengalaman kerja yang menyenangkan dan mendalam.

### 4. Pengakuan dan Umpam Balik Positif

Pemberian apresiasi, baik secara verbal maupun melalui penghargaan formal, berkontribusi terhadap perasaan dihargai dan termotivasi. Umpam balik yang konstruktif juga membantu karyawan merasa diakui atas usahanya, serta memberikan arah yang jelas dalam perkembangan profesional. Faktor ini secara langsung berdampak pada peningkatan emosi positif dan kepuasan kerja, yang menjadi bagian penting dari *job enjoyment*.

### 5. Peluang Pengembangan Diri

Kesempatan untuk terus belajar dan meningkatkan kompetensi sangat penting dalam menjaga rasa puas dan semangat dalam bekerja. Pelatihan, bimbingan, promosi, atau tantangan baru dapat mendorong karyawan merasa bahwa mereka tumbuh dalam kariernya. Davidson (2018), menyatakan bahwa tantangan yang sesuai dan peluang pengembangan diri merupakan elemen utama dalam menciptakan *enjoyment* yang berkelanjutan dalam aktivitas kerja.

#### **2.5.3 Indikator *Job Enjoyment***

Davidson (2018), mengembangkan skala *ENJOY* sebagai instrumen untuk mengukur *job enjoyment*, yang terdiri dari lima dimensi utama berikut:

1. *Pleasure* (Kenikmatan)

Menggambarkan sejauh mana individu merasa senang dan puas selama melakukan pekerjaannya. Ini mencakup perasaan bahagia, kenyamanan emosional, dan pengalaman positif sehari-hari saat bekerja. Karyawan yang memiliki skor tinggi pada aspek ini cenderung menikmati rutinitas kerja dan merasa puas dengan peran yang dijalankan.

2. *Relatedness* (Kehangatan Sosial)

Menunjukkan kualitas hubungan interpersonal di lingkungan kerja, termasuk rasa diterima, dihargai, dan didukung oleh rekan kerja serta atasan. Hubungan sosial yang positif memperkuat rasa keterikatan dan meningkatkan kenyamanan psikologis dalam bekerja.

3. *Competence* (Rasa Mampu)

Mewakili persepsi karyawan terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas atau tantangan pekerjaan. Semakin tinggi rasa kompeten seseorang, semakin besar rasa percaya dirinya, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi.

4. *Challenge/Improvement* (Tantangan dan Pengembangan)

Menggambarkan sejauh mana pekerjaan memberikan tantangan yang membangun, memungkinkan individu untuk belajar dan berkembang. Pekerjaan yang terlalu monoton bisa menurunkan *job enjoyment*, sedangkan tantangan yang tepat dapat meningkatkan keterlibatan dan pertumbuhan pribadi.

5. *Engagement* (Keterlibatan Total)

Menunjukkan keterlibatan penuh individu dalam pekerjaan, baik secara emosional, mental, maupun kognitif. Individu yang benar-benar terlibat biasanya fokus, antusias, dan merasa pekerjaannya bermakna, sehingga berkontribusi maksimal terhadap organisasi.

Kelima indikator ini tidak hanya membantu organisasi memahami pengalaman kerja karyawan secara menyeluruh, tetapi juga dapat menjadi dasar pengambilan kebijakan dalam pengelolaan SDM, terutama dalam meningkatkan kesejahteraan, produktivitas, dan mempertahankan karyawan.

## 2.6 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Saran Penelitian Terdahulu
Wijayanto <i>et al.</i> (2022)	Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> dan <i>Employee Engagement</i> Terhadap <i>Turnover intention</i> Pada Karyawan Hotel Santika Premiere Semarang	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa <i>job satisfaction</i> dan <i>employee engagement</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . Semakin tinggi kepuasan dan keterikatan kerja, semakin rendah niat karyawan untuk keluar dari Hotel Santika Premiere Semarang.	Penelitian Wijayanto <i>et al.</i> , (2022) difokuskan menggunakan dua variabel saja ( <i>job satisfaction</i> dan <i>employee engagement</i> ). Sedangkan pada penelitian ini difokuskan pada penambahan variabel menjadi 3 yaitu <i>career development</i> dan <i>job enjoyment</i> sebagai variabel independen tambahan.	Untuk penelitian di masa mendatang, disarankan perusahaan memberikan dukungan kerja secara verbal dan emosional serta menjaga lingkungan kerja kondusif untuk menurunkan <i>turnover intention</i> .
Desiana <i>et al.</i> (2024)	<i>The mediating effect of employee engagement and well-being on turnover intention in Indonesia</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>employee engagement</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . <i>Employee well-being</i> tidak berpengaruh langsung, namun berpengaruh melalui <i>employee engagement</i> . Sementara itu, <i>work stress</i> berpengaruh positif secara langsung terhadap <i>turnover intention</i> .	Penelitian Desiana <i>et al.</i> , (2024) menekankan <i>employee engagement</i> dan <i>well-being</i> sebagai variabel mediasi, serta menambahkan <i>work stress</i> sebagai variabel utama pada studi kasus di Indonesia. Sedangkan pada penelitian ini menekankan <i>job enjoyment</i> dan <i>career development</i> sebagai variabel independen utama	Peneliti selanjutnya diharapkan perusahaan fokus meningkatkan <i>employee engagement</i> untuk menekan <i>turnover</i> dan menjadikan <i>employee well-being</i> sebagai sarana pendukung yang memperkuat <i>engagement</i> .

			dan menggunakan pendekatan langsung tanpa variabel perantara.	
Eva <i>et al.</i> (2021)	Pengaruh Pengembangan Karier dan <i>Job Insecurity</i> terhadap <i>Turnover intention</i> (Studi pada PT. BPR Nusamba Mengwi).	Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa variabel <i>career development</i> dan <i>job insecurity</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> secara parsial maupun simultan.	Penelitian Eva <i>et al.</i> , (2021) difokuskan pada pengaruh langsung dari <i>career development</i> dan <i>job insecurity</i> sebagai variabel pada <i>turnover intention</i> karyawan perbankan. Sedangkan pada penelitian ini menekankan pada variabel <i>job enjoyment</i> dan <i>employee engagement</i> , serta dilakukan pada sektor ritel.	Disarankan agar penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan variabel lain yang relevan seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, atau kompensasi, yang juga dapat memengaruhi <i>turnover intention</i> . Selain itu, penelitian dapat diperluas ke sektor industri lain di luar perbankan.
Adiputra & Milleny, (2024)	<i>Effect of Career Development and Workload on Turnover intention with Job Satisfaction as an Intervening Variable</i>	Hasil penelitian ini memiliki temuan bahwa <i>career development</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> , <i>workload</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> , dan <i>job satisfaction</i> berperan sebagai variabel mediasi.	Penelitian Adiputra & Milleny, (2024) difokuskan pada Penelitian ini menggunakan <i>workload</i> dan <i>job satisfaction</i> sebagai variabel mediasi, Sedangkan pada penelitian ini difokuskan pada bagaimana variabel <i>employee engagement</i> , <i>career development</i> , dan <i>job enjoyment</i> , memengaruhi <i>turnover intention</i> pada karyawan Alfamart di Bandar	Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengeksplorasi variabel lain seperti <i>work-life balance</i> , motivasi kerja, atau kepuasan kompensasi sebagai faktor yang mungkin berperan dalam menurunkan <i>turnover intention</i> .

			Lampung.	
Smith <i>et al.</i> (2020)	<i>Missed care relates to nurse job enjoyment and intention to leave in neonatal intensive care</i>	Berdasarkan hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa <i>Missed nursing care</i> berhubungan negatif dengan <i>job enjoyment</i> dan meningkatkan <i>intention to leave</i> pada perawat NICU. Setiap kenaikan <i>missed care</i> menurunkan <i>job enjoyment</i> dan meningkatkan kemungkinan niat keluar.	Penelitian Smith <i>et al.</i> (2020) difokuskan pada <i>missed nursing care</i> sebagai variabel utama, pada konteks perawat NICU di Amerika Serikat. Sedangkan pada penelitian ini difokuskan pada bagaimana variabel <i>employee engagement, career development, and job enjoyment</i> , memengaruhi <i>turnover intention</i> pada karyawan Alfamart di Bandar Lampung.	Penelitian selanjutnya di harapkan dapat melakukan penelitian pada objek yang berbeda dengan variabel lainnya yang dapat memengaruhi perilaku kerja kontraproduktif.

Sumber: Data Peneliti (2025)

## 2.7 Kerangka Pemikiran

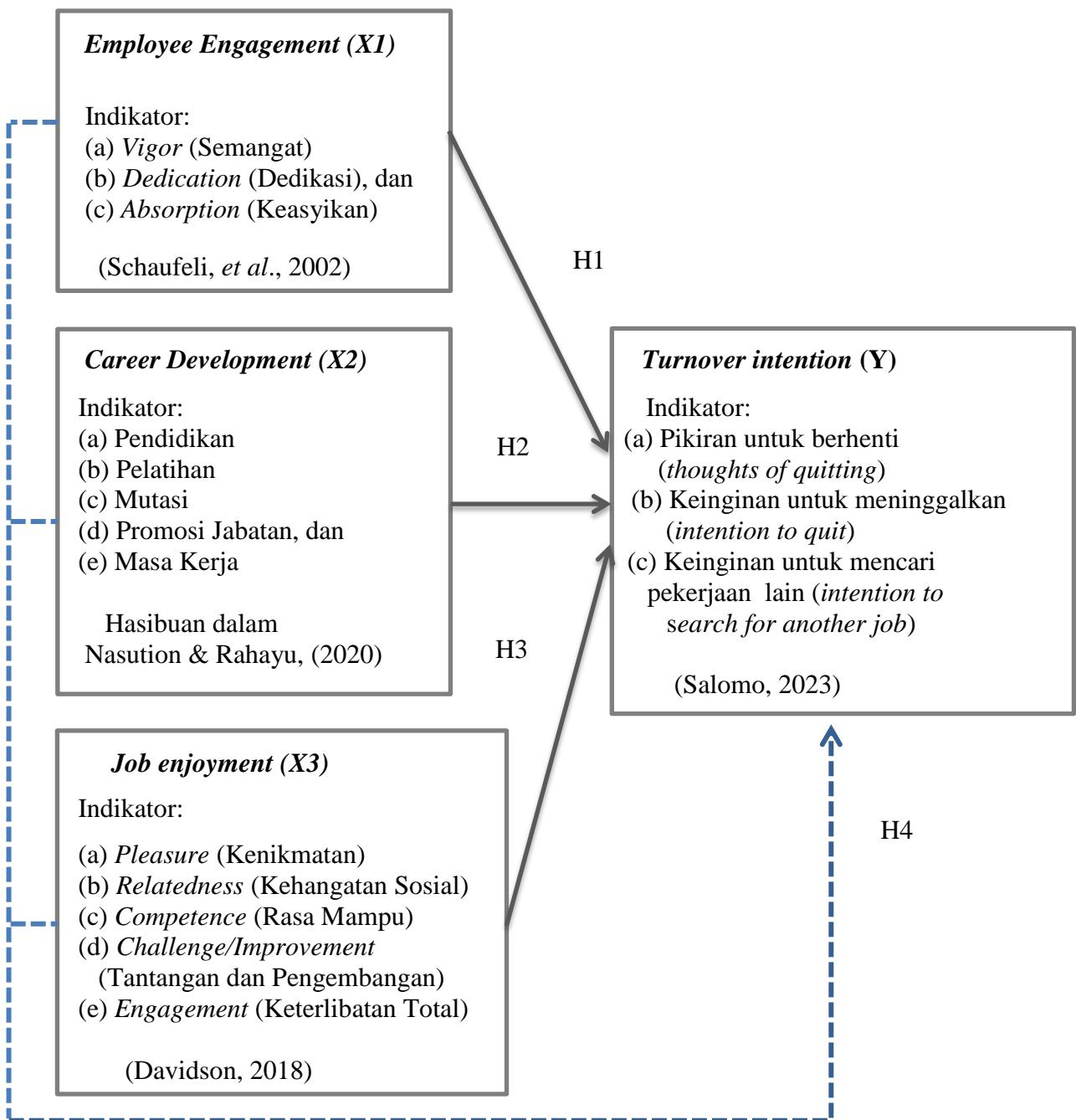
*Turnover intention* merupakan isu penting yang banyak dibahas dalam dunia kerja karena dampaknya yang signifikan terhadap organisasi. Menurut Ahmad (2018) dan Putra (2021), *turnover intention* sendiri diartikan sebagai niat atau keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya dan mencari pekerjaan lain yang dianggap lebih baik. Fenomena ini menjadi perhatian khusus bagi manajemen, karena *turnover intention* sering kali menjadi sinyal awal dari potensi pengunduran diri karyawan secara sukarela. Adapun indikator *turnover intention* meliputi (a) Pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*), (b) Keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*), dan (c) Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*) (Salomo, 2023). Karyawan yang melakukan *turnover intention* dipengaruhi oleh beberapa faktor. Pada studi terdahulu, berbagai faktor-faktor yang memengaruhi di antaranya adalah *employee engagement, career development, and job enjoyment*.

*Employee engagement* merupakan kondisi keterikatan positif karyawan secara fisik, emosional, dan kognitif terhadap pekerjaan dan organisasi, yang mendorong antusiasme, kepuasan, dan kinerja optimal dalam mencapai tujuan perusahaan (Alkasim & Prahara, 2020; Rahmat & Seswandi, 2023), sehingga karyawan yang *engaged* cenderung lebih loyal dan berkomitmen. Schaufeli *et al.* (2002), mengatakan bahwa *employee engagement* dapat diukur melalui indikator yang terdiri dari tiga aspek, yaitu *Vigor* (Semangat), *Dedication* (Dedikasi), dan *Absorption* (Keasyikan).

Selain *employee engagement*, *career development* juga menjadi faktor penting yang memengaruhi *turnover intention*. *Career development* adalah proses berkelanjutan yang memungkinkan karyawan untuk membangun keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan dalam mencapai tujuan kariernya (Akhmal *et al.* 2019; Rachmad, 2022). *Career development* memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang dan meningkatkan keterampilan, yang dapat menurunkan niat mereka untuk keluar. Indikator *career development* meliputi (a) Pendidikan, (b) Pelatihan, (c) Mutasi, (d) Promosi Jabatan, dan (e) Masa Kerja (Hasibuan dalam Nasution & Rahayu (2020)).

Selain faktor-faktor tersebut, *turnover intention* dapat dipengaruhi oleh faktor lain yaitu *job enjoyment*. *Job enjoyment* menunjukkan tingkat kepuasan dan kesenangan karyawan dalam bekerja, yang juga berpengaruh pada *turnover intention*. *Job enjoyment* adalah gambaran perasaan positif, kesenangan, dan kepuasan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan sehari-hari mereka (Smith *et al.*, 2020). Menurut Davidson (2018), skala *ENJOY* sebagai instrumen untuk mengukur *job enjoyment*, yang terdiri dari lima dimensi utama yaitu (a) *Pleasure* (Kenikmatan), (b) *Relatedness* (Kehangatan Sosial), (c) *Competence* (Rasa Mampu), (d) *Challenge/Improvement* (Tantangan dan Pengembangan), dan (e) *Engagement* (Keterlibatan Total).

Berdasarkan penjelasan di atas, maka terdapat indikasi bahwa ada hubungan antara *employee engagement* (X1), *career development* (X2), dan *job enjoyment* (X3) terhadap *turnover intention* (Y), seperti yang tergambar di bawah ini:



**Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran**

Sumber: (Schaufeli *et al.*, 2002; Hasibuan dalam Nasution & Rahayu, 2020;  
 Davidson, 2018; Salomo, 2023)

Keterangan :

→ : Secara Parsial

→ : Secara Simultan

## 2.8 Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang diperkirakan akan didukung oleh data empiris dalam suatu penelitian. Hipotesis disusun berdasarkan teori yang mendasari model konseptual penelitian (Sugiyono, 2018). Hipotesis bersifat tentatif yang berarti perlu diuji untuk mengetahui kebenarannya. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.  $Ha_1$  : *Employee engagement* secara parsial memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung.  
 $H_{01}$  : *Employee engagement* secara parsial tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung.
2.  $Ha_2$  : *Career development* secara parsial memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung.  
 $H_{02}$  : *Career development* secara parsial tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung.
3.  $Ha_3$  : *Job enjoyment* secara parsial memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung.  
 $H_{03}$  : *Job enjoyment* secara parsial tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung.
4.  $Ha_4$  : *Employee engagement*, *career development*, dan *job enjoyment* secara simultan berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung.
5.  $H_{04}$  : *Employee engagement*, *career development*, dan *job enjoyment* secara simultan tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung.

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian eksplanatori (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif berlandaskan pada paradigma positivisme dan umumnya diterapkan untuk menyelidiki populasi atau sampel tertentu melalui penggunaan instrumen penelitian dalam pengumpulan data. Pendekatan ini bertujuan untuk menguji teori dengan cara mengukur variabel-variabel yang relevan dan menganalisisnya secara statistik guna menentukan apakah teori tersebut dapat diprediksi dan terbukti kebenarannya (Ali *et al.*, 2022). Dalam penelitian ini digunakan desain kausal untuk menguji hubungan antara variabel sebab-akibat sehingga menghasilkan variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y) (Sugiyono, 2018). Penelitian ini menjelaskan hubungan variabel independen *employee engagement* (X1), *career development* (X2), *job enjoyment* (X3), dan variabel dependen *turnover intention* (Y).

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

##### **3.2.1 Populasi**

Populasi merupakan keseluruhan area generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki atribut dan karakteristik tertentu, yang dipilih oleh peneliti untuk diteliti dan dijadikan dasar dalam menarik kesimpulan (Sugiyono, 2018). Populasi penelitian merupakan suatu hal yang merujuk pada sekelompok orang atau benda yang menarik untuk diteliti. Populasi yang akan digunakan pada penelitian ini adalah karyawan ritel Alfamart di kota Bandar Lampung. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung yang berjumlah 3.144 orang karyawan.

### 3.2.2 Sampel

Sampel merupakan cerminan dari jumlah dan karakteristik yang terdapat dalam populasi. Oleh karena itu, temuan yang diperoleh dari sampel akan mencerminkan kondisi seluruh populasi. Agar hasil penelitian dapat digeneralisasi, pemilihan sampel harus dilakukan secara cermat sehingga benar-benar mewakili populasi secara keseluruhan (Sugiyono, 2018). Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *probability sampling* karena populasi diketahui jumlah anggotanya, dan menggunakan teknik *stratified random sampling* sebagai penentuan sampel. *Stratified random sampling* adalah teknik pengambilan sampel di mana populasi dibagi menjadi beberapa strata yang memiliki karakteristik tertentu, kemudian sampel dipilih secara acak dari setiap strata agar sampel mewakili struktur populasi (Sugiyono, 2018).

Adapun kriteria sampel yang digunakan sebagai berikut:

1. Merupakan karyawan aktif ritel Alfamart di wilayah Bandar Lampung,
2. Sedang atau pernah bekerja minimal 1 tahun di Alfamart.

Penelitian yang akan dilakukan oleh penulis akan menentukan jumlah sampel dengan menghitungnya menggunakan rumus Slovin. Lalu mempertimbangkan tingkat kesalahan (*margin of error*) yang masih dapat diterima. Penggunaan rumus ini dianggap tepat karena populasi yang diteliti berjumlah lebih dari 100 orang, yang dikategorikan sebagai populasi besar. Oleh karena itu, diperlukan perhitungan yang cermat agar jumlah sampel yang diambil benar-benar akurat dan mampu mewakili seluruh populasi. Perhitungan jumlah sampel dilakukan dengan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

#### Rumus 3.1 Slovin

*Sumber: Sugiyono (2019)*

Keterangan :

n = Ukuran sampel atau jumlah responden

N = Ukuran Populasi

e = Kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa ditolerir (5%)

Maka dapat dihitung jumlah sampel, sebagai berikut:

$$n = \frac{3.144}{1 + 3.144 (0,05)^2}$$

$$n = 354,84$$

Perhitungan dengan rumus di atas menghasilkan nilai n sebesar 354,84. Berdasarkan hasil ini, kemudian diperoleh jumlah sampel sebanyak 355 responden (dibulatkan keatas). Sampel yang diperoleh tersebut digunakan oleh peneliti untuk melakukan penelitian terkait *turnover intention* pada karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung.

Untuk memastikan distribusi sampel yang seimbang dan menghindari dominasi responden dari wilayah tertentu, peneliti membagi penyebaran kuesioner ke dalam 20 kecamatan yang terdapat di Kota Bandar Lampung menurut data BPS Kota Bandar Lampung 2024 yaitu Tanjung Karang Pusat, Tanjung Karang Timur, Tanjung Karang Barat, Kemiling, Teluk Betung Selatan, Teluk Betung Utara, Teluk Betung Barat, Teluk Betung Timur, Sukarame, Sukabumi, Kedaton, Rajabasa, Way Halim, Langkapura, Panjang, Enggal, Bumi Waras, Labuhan Ratu, Kedamaian, dan Tanjung Senang. Alokasi sampel dilakukan secara merata sebagai upaya untuk mewakili seluruh area operasional Alfamart di Bandar Lampung. Dengan jumlah total sampel sebanyak 355 responden dan 20 kecamatan, maka alokasi responden per kecamatan ditargetkan sebanyak 17 hingga 18 orang per kecamatan.

### **3.3 Sumber Data**

#### **3.3.1 Data Primer**

Data primer adalah data yang didapatkan langsung oleh pengumpul dari sumber data awal melalui teknik pengumpulan dengan observasi, wawancara, dan kuesioner (Sugiyono, 2018). Pada penelitian ini data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang berisi pernyataan terkait masing-masing variabel yang disebarluaskan secara *online* dalam bentuk google *form* kepada karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung.

#### **3.3.2 Data Sekunder**

Data sekunder adalah jenis data yang tidak diperoleh dari sumber utama, tetapi sudah melalui sumber-sumber lain sebelumnya. Hal ini berarti pengguna data tidak secara langsung mendapatkan informasinya dari sumber data misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini data sekunder diperoleh dari beberapa kajian literatur, yaitu buku, jurnal nasional, jurnal internasional, hasil riset, internet, dan media lainnya yang memiliki informasi tentang variabel yang relevan dalam penelitian ini serta pendukung seperti data dari Alfamart.

### **3.4 Teknik Pengumpulan Data**

Pada penelitian ini teknik pengumpulan data yang akan digunakan adalah kuesioner. Kuesioner adalah alat pengukuran yang terdiri dari daftar pernyataan atau pernyataan yang dimaksudkan untuk memperoleh data yang relevan dengan penelitian yang dilakukan (Amalia *et al.*, 2022). Pengambilan data dilakukan dengan cara membagikan kuesioner dalam bentuk google *form* karyawan ritel Alfamart yang memenuhi kriteria responden yang diperlukan penelitian ini. Penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung atau melalui grup karyawan Alfamart di WhatsApp.

### 3.5 Definisi Konseptual dan Definisi Operasional

#### 3.5.1 Definisi Konseptual

##### 1. *Employee Engagement*

*Employee engagement* adalah suatu kondisi psikologis yang mencerminkan keterlibatan menyeluruh karyawan secara emosional, kognitif, dan fisik dalam menjalankan tugasnya. Karyawan yang memiliki tingkat *engagement* tinggi umumnya menunjukkan energi yang kuat, komitmen terhadap pekerjaan, serta partisipasi aktif dalam aktivitas kerja. Menurut Schaufeli *et al.* (2002), *employee engagement* ditandai oleh semangat yang tinggi (*vigor*), rasa antusias dan keterikatan terhadap pekerjaan (*dedication*), serta kemampuan untuk terfokus dan tenggelam dalam aktivitas kerja hingga sulit untuk melepaskan diri darinya (*absorption*). Keterlibatan ini memiliki peran penting dalam mendorong produktivitas dan menurunkan *turnover intention* untuk karyawan meninggalkan pekerjaan.

##### 2. *Career Development*

*Career development* adalah suatu proses yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan peluang pertumbuhan karier melalui upaya yang dilakukan baik oleh individu maupun organisasi. *Career development* berfungsi sebagai sarana untuk memberikan arah yang jelas terhadap jalur karier karyawan serta memperkuat loyalitas terhadap perusahaan. Menurut Hasibuan dalam Nasution & Rahayu (2020), *career development* dapat dilihat dari lima indikator utama yang mencerminkan dukungan organisasi terhadap kemajuan karyawan. (1) pendidikan, yaitu kesempatan melanjutkan studi formal melalui dukungan seperti beasiswa atau izin belajar. (2) pelatihan, berupa program peningkatan keterampilan teknis dan manajerial. (3) mutasi, yaitu rotasi posisi untuk memperluas pengalaman kerja dan mencegah kejemuhan. (4) promosi jabatan sebagai bentuk penghargaan atas kinerja dan potensi kepemimpinan. Serta (5) masa kerja, di mana loyalitas dan pengalaman dinilai sebagai dasar pertimbangan dalam *career development*.

### **3. Job Enjoyment**

*Job enjoyment* merujuk pada sejauh mana seseorang merasakan kesenangan, kebahagiaan, dan kepuasan dalam menjalankan pekerjaannya. Konsep ini mencerminkan adanya respons emosional positif terhadap tugas yang dilakukan, lingkungan kerja, serta peran yang diemban. Davidson (2018) mengembangkan skala ENJOY untuk mengukur *job enjoyment* melalui lima dimensi utama. Skala ini mencakup (1) *Pleasure* (Kenikmatan), sejauh mana individu merasakan kesenangan dan kepuasan saat bekerja, (2) *Relatedness* (Kehangatan Sosial), kualitas hubungan sosial di tempat kerja, (3) *Competence* (Rasa Mampu), persepsi terhadap kemampuan diri dalam menyelesaikan tugas, (4) *Challenge/Improvement* (Tantangan dan Pengembangan), adanya tantangan yang mendorong pengembangan diri, serta (5) *Engagement* (Keterlibatan Total) tingkat keterlibatan total dalam pekerjaan. Semakin tinggi skor pada dimensi ini, semakin besar tingkat kenikmatan yang dirasakan karyawan dalam menjalani pekerjaannya.

### **4. Turnover Intention**

*Turnover intention* merupakan keinginan atau niat seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi tempatnya bekerja dalam jangka waktu tertentu. Hal ini dianggap sebagai indikator utama yang dapat memprediksi perilaku nyata karyawan dalam mengundurkan diri. Ada 3 indikator yang dipakai untuk menilai *turnover intention* yaitu niatan untuk berhenti (*thoughts of quitting*), niatan untuk meninggalkan (*intention to quit*), dan niatan untuk memperoleh pekerjaan lain (*intention to search for another job*). *Turnover intention* muncul akibat ketidakpuasan terhadap kondisi kerja yang dialami karyawan, yang kemudian mendorong mereka untuk mencari peluang pekerjaan di tempat lain dan mempertimbangkan secara serius untuk berhenti dari pekerjaannya saat ini.

### 3.5.2 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah penjabaran konsep yang bertujuan untuk mempermudah pengukuran variabel. Definisi konseptual dan operasional dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.1 berikut ini:

**Tabel 3.1 Definisi Operasional**

Jenis Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item
<i>Employee Engagement</i> (X1)	<i>Employee engagement</i> adalah tingkat keterikatan emosional, komitmen, dan partisipasi aktif karyawan terhadap pekerjaannya dan organisasi, yang mendorong semangat, dedikasi, dan kesediaan memberikan usaha ekstra dalam bekerja.	1. <i>Vigor</i> (semangat dan energi dalam bekerja) 2. <i>Dedication</i> (dedikasi dan keterlibatan emosional) 3. <i>Absorption</i> (keasyikan)	a. Merasa penuh semangat saat mulai bekerja setiap hari. b. Memiliki energi yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan.  a. Merasa bangga terhadap pekerjaan b. Merasa pekerjaan saat ini bermakna dan penting.  a. Merasa waktu berlalu dengan cepat saat bekerja. b. Sangat fokus pada pekerjaan hingga sulit terganggu oleh hal lain.
<i>Career Development</i> (X2)	<i>Career development</i> adalah suatu proses yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan peluang pertumbuhan karier melalui upaya yang dilakukan baik oleh individu	1. Pendidikan	a. Mendapatkan pembelajaran mengenai <i>product knowledge</i> yang membantu dalam meningkatkan kompetensi kerja dan kesiapan untuk menempati posisi yang lebih tinggi di Alfamart. b. Alfamart memberikan pendidikan dan orientasi kerja yang mendukung dalam membangun dasar pengetahuan serta kesiapan untuk pengembangan

	maupun organisasi. Berfungsi sebagai sarana untuk memberikan arah yang jelas terhadap jalur karier karyawan serta memperkuat loyalitas terhadap perusahaan.		karier
		2. Pelatihan	<p>a. Sering mendapatkan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan kerja.</p> <p>b. Pelatihan yang diikuti bermanfaat untuk pekerjaan.</p>
		3. Mutasi	<p>a. Pernah dipindah ke unit kerja lain untuk memperluas pengalaman.</p> <p>b. Mutasi kerja membantu memahami pekerjaan secara menyeluruh.</p>
		4. Promosi Jabatan	<p>a. Melihat adanya peluang promosi yang jelas di tempat bekerja.</p> <p>b. Kinerja yang dilakukan mendapat pertimbangan dalam promosi jabatan.</p>
		5. Masa Kerja	<p>a. Lama masa kerja diperhitungkan dalam pengembangan karier.</p> <p>b. Pengalaman kerja menjadi nilai tambah untuk karier.</p>
<i>Job Enjoyment</i> (X3)	<i>Job enjoyment</i> merujuk pada sejauh mana seseorang merasakan kesenangan, kebahagiaan, dan kepuasan dalam menjalankan pekerjaannya. Konsep ini mencerminkan adanya respons emosional positif terhadap tugas yang	1. <i>Pleasure</i> (Kenikmatan)	<p>a. Menikmati aktivitas pekerjaan setiap hari.</p> <p>b. Merasa bahagia saat menjalankan tugas-tugas pekerjaan.</p>
		2. <i>Relatedness</i> (Kehangatan Sosial)	<p>a. Memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan-rekan.</p> <p>b. Merasa dihargai oleh atasan dan rekan kerja.</p>
		3. <i>Competence</i> (Rasa Mampu)	<p>a. Yakin akan kemampuan dalam menyelesaikan tugas.</p> <p>b. Merasa kompeten untuk menghadapi tantangan pekerjaan.</p>

	dilakukan, lingkungan kerja, serta peran yang diemban.		
		4. <i>Challenge/Improvement</i> (Tantangan dan Pengembangan)	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pekerjaan memberikan tantangan yang mendorong untuk berkembang.</li> <li>b. Sering dihadapkan pada tugas-tugas baru yang menantang.</li> </ul>
		5. <i>Engagement</i> (Keterlibatan Sosial)	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Merasa sangat terlibat secara emosional dalam pekerjaan.</li> <li>b. Merasa pekerjaan saat ini penting dan berarti.</li> </ul>
<i>Turnover intention (Y)</i>	<i>Turnover intention</i> merupakan keinginan atau niat seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi tempatnya bekerja dalam jangka waktu tertentu.	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Thoughts of quitting</i> (Niatan untuk berhenti)</li> <li>2. <i>Intention to quit</i> (niatan untuk meninggalkan)</li> <li>3. <i>Search of another job</i> (niatan untuk memperoleh pekerjaan lain)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Sering berpikir untuk berhenti dari pekerjaan ini.</li> <li>b. Merasa tidak ingin bertahan lama di perusahaan ini.</li> <li>a. Memiliki rencana untuk mengundurkan diri dari pekerjaan.</li> <li>b. Sedang memikirkan waktu yang tepat untuk <i>resign</i>.</li> <li>a. Secara aktif mencari pekerjaan di tempat lain.</li> <li>b. Mempertimbangkan tawaran kerja dari perusahaan lain.</li> </ul>

Sumber: Data Peneliti (2025)

### 3.6 Skala Pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini, skala yang digunakan adalah skala Likert. Skala Likert sebagai alat untuk mengukur sikap, persepsi, dan keyakinan individu maupun kelompok terhadap berbagai isu sosial. Setiap variabel dalam penelitian dikembangkan menjadi sejumlah indikator, yang selanjutnya digunakan sebagai dasar penyusunan item-item instrumen dalam bentuk pernyataan (Sugiyono, 2018). Pernyataan-pernyataan tersebut disusun dalam format positif maupun negatif. Berikut ini merupakan tabel pengukuran skala Likert:

**Tabel 3.2 Pengukuran Skala Likert Pernyataan Negatif**

Jawaban	Kode	Skor
Sangat Setuju	SS	1
Setuju	S	2
Netral	N	3
Tidak Setuju	TS	4
Sangat Tidak Setuju	STS	5

*Sumber: Sugiyono (2018)*

**Tabel 3.3 Pengukuran Skala Likert Pernyataan Positif**

Jawaban	Kode	Skor
Sangat Setuju	SS	5
Setuju	S	4
Netral	N	3
Tidak Setuju	TS	2
Sangat Tidak Setuju	STS	1

*Sumber: Sugiyono (2018)*

Pernyataan positif dalam kuesioner diberikan skor tinggi jika responden menyatakan setuju, karena hal tersebut mencerminkan sikap yang positif. Sebaliknya, pernyataan negatif memperoleh skor rendah ketika disetujui responden, karena menunjukkan sikap yang negatif. Dengan demikian, total skor tetap merepresentasikan arah sikap yang konsisten. Semakin tinggi skor total yang diperoleh, maka semakin positif sikap responden, dan sebaliknya. Penggunaan kombinasi pernyataan positif dan negatif bertujuan untuk meminimalkan bias jawaban, seperti kecenderungan responden untuk memilih "setuju" pada semua

item tanpa mempertimbangkan isi pernyataannya. Setiap skor pernyataan akan diolah secara kuantitatif. Untuk menjaga keakuratan hasil analisis, dilakukan pembalikan skor pada item pernyataan negatif, sehingga interpretasi data tetap valid dan mencerminkan tingkat variabel yang diukur secara objektif.

### 3.7 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

#### 3.7.1 Uji Validitas

Hasil data yang diperoleh dari suatu objek yang diselidiki sama dengan data yang sebenarnya terjadi pada objek tersebut, maka temuan penelitian dianggap valid. Instrumen yang valid adalah instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data melalui pengukuran. Apabila suatu instrumen dianggap valid, maka instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur objek yang dituju (Sugiyono, 2018). Pada penelitian ini uji validitas menggunakan rumus *Pearson's Product Moment Correlation* dengan kriteria sebagai berikut:

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

Adapun rumus *Pearson's Product Moment Correlation* sebagai berikut:

$$R_{xy} = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n\sum XA^2 - (\sum X^2)(n\sum Y^2 - \sum Y^2)}}$$

**Rumus 3.2 Pearson's Product Moment Correlation**

Keterangan:

$R_{xy}$  = Angka indeks korelasi antara variabel X dan Y

n = Jumlah responden

$\sum X$  = Jumlah seluruh nilai X

$\sum Y$  = Jumlah seluruh nilai Y

$\sum XY$  = Jumlah hasil perkalian antara nilai X dan Y

Dalam penelitian ini, penulis melakukan uji validitas dengan menggunakan program SPSS versi 27.0, dengan menguji setiap item pertanyaan pada masing-

masing variabel yang terdapat dalam penelitian ini. Peneliti melakukan *pre-test* kepada 30 responden untuk setiap instrumen pernyataan guna menilai validitas dengan nilai  $r_{tabel}$  0,361. Setiap item dikatakan valid jika nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$ . Berikut ini adalah hasil uji validitas instrumen setiap variabel pada penelitian ini.

**Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas**

Item (Employee Engagement)	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
X1.1	0,900	0,361	Valid
X1.2	0,874		Valid
X1.3	0,845		Valid
X1.4	0,607		Valid
X1.5	0,886		Valid
X1.6	0,879		Valid
Item (Career Development)	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
X2.1	0,911	0,361	Valid
X2.2	0,586		Valid
X2.3	0,888		Valid
X2.4	0,883		Valid
X2.5	0,535		Valid
X2.6	0,850		Valid
X2.7	0,821		Valid
X2.8	0,808		Valid
X2.9	0,808		Valid
X2.10	0,815		Valid
Item (Job Enjoyment)	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
X3.1	0,885	0,361	Valid
X3.2	0,913		Valid
X3.3	0,667		Valid
X3.4	0,686		Valid
X3.5	0,776		Valid
X3.6	0,852		Valid
X3.7	0,902		Valid
X3.8	0,895		Valid
X3.9	0,812		Valid
X3.10	0,854		Valid
Item (Turnover Intention)	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
Y.1	0,935		Valid

Y.2	0,946	0,361	Valid
Y.3	0,913		Valid
Y.4	0,936		Valid
Y.5	0,838		Valid
Y.6	0,899		Valid

Sumber: Lampiran 3 (2025)

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 3.3 di atas dapat disimpulkan bahwa setiap item yang digunakan pada masing-masing variabel dalam penelitian ini dinyatakan valid memiliki nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$ .

### 3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah suatu instrumen yang dikatakan dapat dipercaya dan diandalkan jika secara konsisten memberikan hasil yang konsisten ketika mengukur objek yang sama berkali-kali (Sugiyono, 2018). Pada penelitian ini menggunakan besarnya nilai *Cronbach's Alpha* dengan menggunakan *software* SPSS versi 27.0. Jika nilainya lebih besar dari 0,60 maka kuesioner penelitian ini reliabel. Rumus *Cronbach's Alpha* 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 Cronbach's Alpha**

Keterangan:

$r_{11}$  = Reliabilitas instrumen

$k$  = Banyaknya butir pernyataan

$\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varian butir/item

$V_t^2$  = Varian total

**Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
<i>Employee Engagement</i>	0,910	Reliabel
<i>Career Development</i>	0,928	Reliabel
<i>Job Enjoyment</i>	0,946	Reliabel
<i>Turnover Intention</i>	0,959	Reliabel

Sumber: Lampiran 4 (2025)

Berdasarkan pada tabel 3.5 di atas, hasil uji reliabilitas pada setiap variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0,60 sebagai nilai minimal dari skala reliabilitas *Cronbach's Alpha*. Maka dapat disimpulkan instrumen yang digunakan dalam penelitian ini konsisten dan dapat digunakan kapan saja dan dimana saja.

### **3.8 Teknik Analisis Data**

#### **3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif**

Untuk mengkaji data, statistik deskriptif dapat menggambarkan atau mengilustrasikan data yang diperoleh dalam bentuk aslinya tanpa berusaha menarik kesimpulan atau generalisasi yang luas. Apabila peneliti hanya ingin memaparkan data dari sampel yang diteliti tanpa menghubungkannya dengan populasi secara keseluruhan, maka pendekatan statistik deskriptif menjadi pilihan yang tepat (Sugiyono, 2018). Data yang diperoleh dari jawaban responden terhadap pernyataan dalam survei akan diolah dan dianalisis oleh peneliti untuk kemudian ditarik kesimpulannya. Hasil data tersebut akan disajikan dalam bentuk visual seperti diagram lingkaran, serta melalui penghitungan statistik deskriptif seperti modus (nilai yang paling sering muncul dalam suatu data), median (nilai tengah setelah data diurutkan), dan rata-rata (*mean*) sebagai bagian dari ukuran tendensi sentral.

#### **3.8.2 Uji Asumsi Klasik**

##### **1. Uji Normalitas**

Menurut Wardhana *et al.* (2015), Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui bagaimana sebaran data dari variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian. Data yang terdistribusi normal dianggap sebagai data yang baik dan layak untuk dianalisis lebih lanjut dalam penelitian. Salah satu cara yang efektif untuk memeriksa normalitas adalah dengan mengamati pola grafik pada histogram. Jika distribusi data tampak mengikuti garis diagonal atau mendekatinya, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

## 2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan atau korelasi antar variabel independen dalam suatu model. Dalam model regresi yang baik, variabel-variabel independen seharusnya tidak saling berkorelasi. Ketika variabel-variabel tersebut saling berkorelasi, maka hubungan di antara mereka tidak bersifat ortogonal atau independen satu sama lain (Wardhana *et al.*, 2015). Deteksi multikolinearitas dapat dilihat dari beberapa hal, antara lain:

- a. Jika nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) tidak lebih dari 10, maka model terbebas dari multikolinearitas.
- b. Jika nilai *Tolerance* lebih dari 0,10, maka model dikatakan terbebas dari multikolinearitas.

## 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mendekripsi adanya perbedaan varians residual antar periode pengamatan. Model regresi yang ideal seharusnya memiliki varians residual yang konstan dari satu periode ke periode lainnya. Dengan kata lain, jika varian residual tetap atau konsisten, maka model tersebut bebas dari masalah heteroskedastisitas (Wardhana *et al.*, 2015). 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.

### 3.8.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Uji regresi bertujuan untuk menguji peranan atau kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat (Slamet & Aglis, 2020). Pada penelitian ini terdapat tiga variabel independen (*employee engagement, career development, dan job enjoyment*) dan satu variabel dependen (*turnover intention*), maka digunakan analisis regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

#### Rumus 3.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Keterangan :

Y	= <i>Turnover intention</i>
a	= Koefisien Konstanta
X1	= <i>Employee Engagement</i>
X2	= <i>Career Development</i>
X3	= <i>Job Enjoyment</i>
b1,b2,b3	= Koefisien regresi parsial
e	= Epsilon

#### 3.8.4 Uji Hipotesis

Uji hipotesis pada penelitian ini untuk mengetahui pengaruh *employee engagement*, *career development*, dan *job enjoyment* terhadap *turnover intention*. Untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial dan juga simultan dilakukan dengan Uji t (*t-test*) dan Uji F (*F-test*).

##### 1. Uji t (*t-test*)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Slamet & Aglis, 2020). Pada penelitian ini uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel *employee engagement* (X1), *career development* (X2), dan *job enjoyment* (X3) secara masing-masing terhadap variabel *turnover intention* (Y). Nilai t dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$t_{hitung} = \frac{X - \mu_0}{S / \sqrt{n}}$$

#### Rumus 3.5 Uji t (*t-test*)

Keterangan:

X = rata-rata hasil pengambilan data

$\mu$  = nilai yang dihipotesiskan

s = standar deviasi sampel

n = jumlah sampel

Hasil t hitung dapat dilihat pada *output* koefisien dari hasil analisis linear berganda dengan pengambilan keputusan sebagai berikut:

- $H_0$  diterima jika  $t$  hitung  $\leq t$  tabel artinya  $H_a$  ditolak, jika angka signifikansi hasil riset  $> 0,05$ , maka hubungan kedua variabel tidak signifikan.
- $H_0$  ditolak jika  $t$  hitung  $\geq t$  tabel artinya  $H_a$  diterima, jika angka signifikansi hasil riset  $< 0,05$ , maka hubungan kedua variabel signifikan.

## 2. Uji F (F-test).

Uji F statistik atau simultan adalah uji hipotesis untuk keseluruhan variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya (Slamet & Aglis, 2020). Nilai F dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$F_{hitung} = \frac{R^2 k}{1 - R^2 / n - k - 1}$$

### Rumus 3.6 Uji F (F-test)

Keterangan :

n = jumlah sampel

k = jumlah variabel bebas

$R^2$  = koefisien determinasi

Hasil uji F dapat dilihat pada *output* Anova dari hasil regresi linear berganda. Tahap-tahap untuk melakukan uji F adalah sebagai berikut:

- $H_0$  diterima jika  $F$  hitung  $\leq F$  tabel  $H_a$  ditolak. Artinya, semua variabel bebas bukan penjelas yang signifikan terhadap variabel terikat.
- $H_0$  ditolak jika  $F$  hitung  $\geq F$  tabel maka  $H_a$  diterima. Artinya, semua variabel bebas adalah penjelas yang signifikan terhadap variabel terikat.

### 3.8.5 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) merupakan koefisien yang menunjukkan seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen (Slamet & Aglis, 2020). Pada *output* SPSS, koefisien determinasi untuk regresi linier berganda terletak pada *Model Summary* dan tertulis *R Square* yang telah disesuaikan atau *Adjusted R Square* karena telah disesuaikan dengan jumlah variabel independen yang digunakan dalam penelitian. Nilai *R Square* dikatakan baik jika di atas 0,5 mengingat nilai *R* berkisar dari 0 hingga 1. Berikut ini adalah pedoman dalam menentukan interpretasi terhadap koefisien korelasi.

**Tabel 3. 6 Pedoman Interpretasi Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00-0,199	Sangat Rendah
0,20-0,399	Rendah
0,40-0,599	Sedang
0,60-0,799	Kuat
0,80-1,000	Sangat Kuat

*Sumber: Sugiyono (2018)*

## V. SIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian kepada karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung terkait pengaruh *employee engagement*, *career development*, dan *job enjoyment* terhadap *turnover intention*, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Employee engagement* (X1) secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap tingkat *turnover intention* pada karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat *employee engagement*, maka akan semakin rendah tingkat *turnover intention*. Berdasarkan penilaian responden, variabel *employee engagement* mendapatkan nilai setuju/tinggi terhadap pernyataan positif dengan indikator terbesarnya adalah indikator *dedication* (dedikasi).
2. *Career development* (X2) secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap tingkat *turnover intention* pada karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat *career development*, maka akan semakin rendah tingkat *turnover intention*. Berdasarkan penilaian responden, variabel *career development* mendapatkan nilai setuju/tinggi terhadap pernyataan positif dengan indikator terbesarnya adalah indikator pendidikan.
3. *Job enjoyment* (X3) secara parsial berpengaruh negatif terhadap tingkat *turnover intention* pada karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat kenikmatan dan kebahagiaan dalam bekerja, maka akan semakin tinggi tingkat *turnover intention* karyawan. Berdasarkan penilaian responden, variabel *job enjoyment* pada pernyataan positif mendapatkan nilai setuju/tinggi dengan indikator terbesarnya adalah *relatedness* (kehangatan sosial).

4. *Employee engagement, career development* dan *job enjoyment* secara simultan berpengaruh negatif terhadap tingkat *turnover intention* pada karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung. Artinya semakin tinggi tingkat *employee engagement, career development* dan *job enjoyment* ketika diuji bersama-sama, maka akan semakin rendah tingkat *turnover intention*. Berdasarkan penilaian responden, variabel *turnover intention* mendapatkan nilai setuju/tinggi dengan indikator terendahnya adalah keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*) dengan kategori sangat setuju/sangat tinggi.

## 5.2 Saran

Pada penelitian ini memiliki batasan yang perlu diperhatikan agar hasil yang diperoleh dapat diinterpretasikan secara tepat. Penelitian ini hanya pada karyawan ritel Alfamart di Bandar Lampung, sehingga hasilnya terbatas pada populasi yang diteliti dan tidak dapat digeneralisasikan pada seluruh karyawan ritel Alfamart di berbagai wilayah. Selain itu, faktor seperti usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja memengaruhi hasil penelitian ini, terutama dalam konteks *turnover intention*. Namun, faktor tersebut tidak dijadikan fokus utama dalam analisis, sehingga menjadi keterbatasan. Berdasarkan dari hasil analisis dan batasan penelitian diatas, maka saran-saran yang dapat diajukan adalah:

### 1.) Saran Praktis

- a. Variabel *employee engagement* memiliki indikator dengan nilai terendah pada aspek *absorption* (keasyikan), yang menunjukkan bahwa beberapa karyawan belum mampu mempertahankan fokus penuh atau konsentrasi mendalam saat menjalankan tugas. Kondisi ini mengisyaratkan bahwa tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaan masih perlu ditingkatkan. Untuk mengatasi hal tersebut, perusahaan disarankan memperkaya pengalaman kerja melalui rotasi tugas, seperti pergantian kasir, *display*, dan gudang, sehingga pekerjaan tidak terasa monoton. Selain itu, komunikasi antara kepala toko dan karyawan perlu diperkuat melalui *briefing* singkat sebelum *shift* untuk memberikan arahan, motivasi, dan membangun rasa

kebersamaan. Penerapan program penghargaan sederhana di tingkat toko juga dapat membantu meningkatkan rasa memiliki dan keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya.

- b. Pada variabel *career development*, indikator dengan nilai terendah adalah promosi jabatan yang menunjukkan bahwa beberapa karyawan belum melihat peluang kenaikan posisi yang jelas atau terstruktur di perusahaan. Kondisi ini menandakan bahwa persepsi pengembangan karier karyawan masih kurang. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk membuat jalur promosi lebih jelas dengan menyediakan jenjang karier mikro yang realistik. Ini akan memberi karyawan kesempatan untuk melihat prospek karier yang lebih terarah dan sesuai dengan kemampuan mereka.
- c. Pada variabel *job enjoyment*, indikator terendah terdapat pada aspek *pleasure* (kenikmatan), yang menunjukkan bahwa beberapa karyawan belum merasakan kepuasan kerja. Untuk meningkatkannya, perusahaan dapat menciptakan suasana kerja yang lebih menyenangkan melalui pembagian tugas yang adil, komunikasi yang efektif, dan budaya toko yang saling mendukung, misalnya dengan menyediakan ruang istirahat yang nyaman dan membangun tradisi kecil seperti “*celebration moment*” saat target tercapai.
- d. Pada variabel *turnover intention*, indikator dengan nilai terendahnya adalah keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*), menunjukkan bahwa karyawan masih mempertimbangkan keluar dari perusahaan. Situasi ini menunjukkan bahwa karyawan belum sepenuhnya merasakan daya tarik untuk bertahan dalam pekerjaan yang dijalani, terutama ketika imbalan kerja yang diterima belum sepenuhnya sebanding dengan beban dan tuntutan pekerjaan. Untuk mengatasinya, perusahaan disarankan memperkuat proses orientasi bagi karyawan baru agar adaptasi lebih mudah dan cepat. Selain itu, perusahaan perlu memberikan kejelasan mengenai peluang karier jangka pendek, meningkatkan dukungan kepala toko, serta mempertimbangkan pemberian kompensasi tambahan non-finansial seperti insentif kinerja, bonus kehadiran, atau penghargaan berbasis pencapaian, sehingga karyawan

merasa lebih dihargai dan lebih termotivasi untuk bertahan dalam pekerjaan.

## 2.) Saran Teoretis

- a. Bagi penelitian selanjutnya, dapat melakukan penelitian dengan metode lain misalnya pendekatan campuran (*mixed methods*) atau metode kualitatif, agar hasil yang diperoleh dapat menggambarkan kondisi karyawan supaya hasilnya benar-benar menjangkau seluruh karyawan secara mendalam. Pengambilan sampel juga perlu diperluas ke berbagai wilayah atau kota di Indonesia agar hasil penelitian menjadi lebih representatif dan generalisasi temuan dapat dilakukan secara lebih luas terhadap populasi karyawan ritel Alfamart di Indonesia.
- b. Penelitian selanjutnya dapat menjadikan faktor tingkat pendidikan dan masa kerja sebagai karakteristik utama ataupun sebagai variabel moderasi. Ketiga faktor tersebut dapat memberikan pengaruh yang berbeda antara *employee engagement*, *career development*, dan *job enjoyment* terhadap tingkat *turnover intention*. Faktor tingkat pendidikan dan masa kerja dapat memoderasi hubungan antara *employee engagement* dan *career development* terhadap *turnover intention*, sedangkan masa kerja dapat berkaitan dengan tingkat *job enjoyment* yang memengaruhi *turnover intention*. Dengan memperhatikan faktor-faktor ini, hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan akurat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adiputra, I. G., & Milleny, N. (2024). Effect of Career Development and Workload on Turnover Intention with Job Satisfaction as an Intervening Variable. *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 08(01), 81–97. <https://doi.org/10.51505/ijebmr.2024.8106>
- Ahmad, A. (2018). The relationship among job characteristics organizational commitment and employee turnover intentions: A reciprocation perspective. *Journal of Work-Applied Management*, 10(1), 74–92. <https://doi.org/10.1108/JWAM-09-2017-0027>
- Akhmal, A., Laia, F., & Ruri, S. A. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Administrasi (BIS-A)*, 8(01). <https://doi.org/10.34305/jikbh.v15i01.1254>
- Alamsyah, A. R. I., & Nikma, Y. (2025). *Worklife Balance, Job Stress dan Career Development terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pekerja Gen Z di Kecamatan Wonoayu*. 9(2), 6–15.
- Ali, M. M., Hariyati, T., Pratiwi, M. Y., & Afifah, S. (2022). Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Penerapannya dalam Penelitian. *Education Journal*.2022, 2(2), 1–6.
- Alkasim, M. A., & Prahara, S. A. (2020). Perceived Organizational Support Dengan Employee Engagement Pada Karyawan. *Psikoislamedia Jurnal Psikologi*, 4, 185–194.
- Amalia, R. N., Dianingati, R. S., & Annisaa', E. (2022). Pengaruh Jumlah Responden terhadap Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Pengetahuan dan Perilaku Swamedikasi. *Generics: Journal of Research in Pharmacy*, 2(1), 9–15. <https://doi.org/10.14710/genres.v2i1.12271>
- Amanda, N., & Riza, M. C. (2024). Pengaruh Learning Organization dan Employee Engagement Terhadap Perkembangan Human Capital Pada Karyawan PT. Masmindo Dwi Area Kabupaten Luwu. 7(3), 1051–1059.
- Amirudin, L. R., R. Madhakomala, & Wibowo. (2022). Determinant of Employee Turnover Intention on Fajar Surya. *Jurnal Dinamika Manajemen Dan Bisnis*, 5(2), 88–104. <https://doi.org/10.21009/jdmb.05.2.6>

- Anggreana, V. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Employee Engagement Pada Pegawai Negeri Sipil di Kantor Bupati Bagian Umum Setda Kabupaten Siak. *Jom FEKON*, 2(2), 1–13.
- Brandi, U., De Norre, J., Roosalu, T., Raudsepp, M., & Khadatovich, A. (2023). *Working and Learning in the Retail Sector: A Cross-Country Comparative View*. [https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-031-14109-6\\_11](https://doi.org/10.1007/978-3-031-14109-6_11)
- Cahyana, K. S., & Prahara, S. A. (2020). Work Engagement dengan Intensi Turnover pada Karyawan. *Jurnal Psikologi Ilmiah*, 12(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.15294/intuisi.v12i3.24073>
- Charles-Leija, H., Castro, C. G., Toledo, M., & Ballesteros-Valdés, R. (2023). Meaningful Work, Happiness at Work, and Turnover Intentions. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(4). <https://doi.org/10.3390/ijerph20043565>
- Charli, C. O., Sopali, M. F., & Zurwandy, R. H. (2022). Evaluasi Kinerja Karyawan Berdasarkan Career Development, Kemampuan Kerja dan Loyalitas Karyawan. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 7(2), 1095. <https://doi.org/10.33087/jmas.v7i2.681>
- Cloutier, O., Felusiak, L., Hill, C., & Pemberton-Jones, E. J. (2015). The Importance of Developing Strategies for Employee Retention. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 12(2), 119–130. <http://search.proquest.com/openview/028159d66e5109e0b1feb88a055c816f/1?pq-origsite=gscholar>
- Databoks Katadata. (2024). *Gerai ritel modern terbanyak di Indonesia* [Grafik]. <https://databoks.katadata.co.id>
- DataIndonesia.id. (2022). *Tingkat turnover intention karyawan di beberapa negara Asia-Pasifik* [Grafik]. <https://dataindonesia.id>
- Davidson, S. (2018). *A Multi-Dimensional Model Of Enjoyment: Development And Validation Of An Enjoyment Scale (ENJOY)*. <https://doi.org/https://commons.erau.edu/edt/381>
- De Cuyper, N., Sulea, C., Philippaers, K., Fischmann, G., Iliescu, D., & De Witte, H. (2022). Persepsi kemampuan kerja dan kinerja: moderasi oleh rasa tidak aman dalam pekerjaan. *Tinjauan Personel*, 43(4), 536–552.
- Desiana, P. M., Andrias, M. S., & Ahyinaa, G. S. (2024). the Mediating Effect of Employee Engagement and Well-Being on Turnover Intention in Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*, 22(2), 477–487. [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(2\).2024.37](https://doi.org/10.21511/ppm.22(2).2024.37)
- Dessler, G. (2020). *Human Resources Management* (Sixteenth). Pearson.

- DeTienne, K. B., Agle, B. R., Phillips, J. C., & Ingerson, M. C. (2012). The Impact of Moral Stress Compared to Other Stressors on Employee Fatigue, Job Satisfaction, and Turnover: An Empirical Investigation. *Journal of Business Ethics*, 110(3), 377–391. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1197-y>
- Devi, K., Evi, M., & Nadia, L. F. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Beban kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan. *Economics, Accounting and Business*, 2(1).
- Dhanpat, N., Modau, F. D., Lugisani, P., Mabojane, R., & Phiri, M. (2020). *Exploring employee retention and intention to leave within a call centre*. 2013, 1–13.
- Dian, R., & Hermawan, F. (2013). *Pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif terhadap keinginan untuk pindah*. 17(02), 45–56.
- Eka, J., Sri, W., Djoko, S., & Armi, F. S. (2024). *Indonesian Research Journal on Education : Jurnal Ilmu Pendidikan*. 4, 167–174.
- Ekel, N. M., Sendow, G. M., & Trang, I. (2019). Pengaruh Burnout, Employee Engagement Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada Tasik Ria Resort. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(4), 6037–6046. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.v7i4.26620>
- Eva, R. N. L., Suartina, I. W., & Mahayasa I Gede Aryana Mahayasa. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention. *Journal of Applied Management Studies*, 2(2), 79–90. <https://doi.org/10.51713/jamms.v2i2.34>
- Fa'izah, M., & Rini, S. (2023). Turnover Intention Karyawan BTN Syariah Malang Pengaruhnya pada Career Development, Burnout, dan Organizational Culture. *ISOQUANT: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, VIII(I), 1–19.
- Faris, A., & Raisah, K. P. (2024). *Kepuasan Kerja Sebagai Penguat Loyalitas Kerja Pegawai dalam Kerangka Kesehatan Sosial di Sekolah*. 15(September), 372–376. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33846/sf15304>
- Fidyantika, D. (2021). *Pengaruh Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Departemen Produksi PT. Wahana Kasih Mulia Kedungreja Cilacap)*. Universitas Nahdlatul Ulama Al-Ghazali Cilacap.

- Gani, N. A., Priharta, A., & Purnamasari, A. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention pada Perusahaan Tambang di Kalimantan. *Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 10(2), 579–588. <https://doi.org/10.47668/pkwu.v10i2.444>
- Gani, N. A., Utama, R., & JahaRuddin. (2021). *Perilaku Organisasi* (Issue May). <https://www.researchgate.net/publication/351880570>
- Ghea, B. S., & Dwi, W. E. (2024). Pengaruh Workload, Work Stress, Dan Work Environment Terhadap Turnover Intention (Studi Kasus Pada Karyawan Toko Ritel). *Edunomika*, 08(04), 1–12. <https://doi.org/https://repo.dinus.ac.id/handle/123456789/15560>
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibran, N., & Ramadani, D. (2021). The Effect of Training and Career Development on Employee Performance. *Almana : Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5(3), 407–415. <https://doi.org/10.36555/almana.v5i3.1680>
- Graves, L. M., Ruderman, M. N., Ohlott, P. J., & Weber, T. J. (2012). Driven to Work and Enjoyment of Work: Effects on Managers' Outcomes. *Journal of Management*, 38(5), 1655–1680. <https://doi.org/10.1177/0149206310363612>
- Haibah, F. (2023). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Employee Performance Yang Di Mediasi Oleh Knowledge Sharing (Studi Kasus Pada Perumda Tirta Makmur Sukoharjo). In *AT-TAWASSUTH: Jurnal Ekonomi Islam: Vol. VIII* (Issue I). Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta.
- Hariansyah, Saluy, A. B., Kasmir, & Nurhayati, M. (2024). Career Development Strategies in Maintaining Turnover Intention Through Organizational Commitment. *Organizacija*, 57(3), 238–248. <https://doi.org/10.2478/org-2024-0017>
- Harter, J., Schmidt, F., & Hayes, T. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(02), 268–279.
- Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J. D., & John, P. H. (2017). One Hundred Years of Employee Turnover Theory and Research. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 530–545. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1037/apl0000103>
- Jayasri, R. I. A., & Annisa, I. T. (2023). Effect of Workload and Career Development on Turnover Intention through Job Satisfaction as Variable Mediator. *Research of Business and Management*, 1(1), 10–20. <https://doi.org/https://doi.org/10.58777/rbm.v1i1.19>

- Kahn, W. A. (1990). Psychological Condition Of Personal Engagement and. *Academy of Management Journal*, 33(14), 692–724.
- Khalilah, F. N., & Amalia, L. (2024). The Influence Of Transformational Leadership, Work Engagement On Turnover Intention With Job Insecurity Mediation In Millennial And Z Generations In East Jakarta Construction Companies. *Journal of Social Research*, 3(11), 1–13. <https://doi.org/10.55324/josr.v3i11.2277>
- Khomaryah, E., Pawenang, S., & A.B, S. H. (2020). Turnover Intention Pt. Efrata Retailindo Ditinjau Dari Beban Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 3(1), 2655–3813.
- Kudsi, M. R., Riadi, S. S., & Lestari, D. A. (2017). Pengaruh pengembangan karir dan sistem insentif terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, Vol. 9(No. 2), 85–93.
- Lestari, A., Rijal, S., Prameswari, Y., Tjahyanto, T., & Budiman, D. (2023). *The Effect of Position Promotion , Training , Leadership Style on Employee Career Development in One of the Start Up Companies*. 1(03), 157–168.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3–30. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x>
- Meyer, J. P., & Tett, R. P. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-analytical Findings. *Personnel Psychology*, 46, 259–293.
- Miftahurrohman, & Munifah. (2024). Dampak Turnover Pegawai Terhadap Kinerja Organisasi Perguruan Tinggi di Jawa Tengah. *JUBIKIN: Jurnal Bisnis Kreatif Dan Inovatif*, 2(2), 100–110. <https://doi.org/https://doi.org/10.61132/jubikin.v2i2.109>
- Nagpaul, T., Leong, C., Toh, C., Amir, A. Bin, Chin, R., & Tan, S. (2022). *Exploring Job Satisfaction and Intentions to Quit among Security Officers : The Role of Work Hygiene and Motivator Factors*. 1–14.
- Nasution, M. I., & Rahayu, R. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompetensi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai. *Seminar of Social Sciences Engineering & Humaniora*, 6(2), 494–503. <https://jurnal.pancabudi.ac.id/index.php/scenario/article/view/1233>
- Nugraheni, R. T. H., Winarsunu, T., & Pertiwi, R. E. (2022). *Pengaruh pengembangan karier terhadap turnover intention pada karyawan*. 10(246), 99–105. <https://doi.org/0.22219/cognicia.v10i2.22466>

- Ono, M., Abe, M., & Yoshida, T. (2023). Career exploration, career comparison, and turnover intention among workers: The moderating role of employment status. *BMC Psychology*, 11(1), 1–10.
- Otnel, V., Fahlevi, R., & Basaria, D. (2024). Pengaruh Employee Engagement terhadap Perceived Organizational Support di PT X. *Jurnal Studi Multidisipliner*, 8(6), 715–726. <https://doi.org/10.35964/jurnalhst.v8i6.3121>
- Piedrafita, G., Varma, S., Castro, C., Messner, C., Szyrwił, L., Griffin, J., & Ralser, M. (2020). Single Amino Acid-Promoted Reactions Link A Non-Enzymatic Chemical Network To The Early Evolution Of Enzymatic Pentose Phosphate Pathway. *BioRxiv*, 1–25.
- Pratama S., K. I., & Tanuwijaya, J. (2023). Pengaruh Flexible Work Arrangement (FWA), Compensation, dan Career Development terhadap Job Satisfaction dan Pengaruhnya terhadap Turnover Intention dan Job Performance. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 12(2), 546. <https://doi.org/10.30588/jmp.v12i2.1151>
- Pratiwi, R. R. (2016). *Turnover Intention Karyawan Departemen Food And Beverage Service Di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung* (Vol. 4, Issue June). Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung.
- Primadona, S. (2020). *Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Karyawan Store The Executive Jakarta-Depok*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ipwi Jakarta.
- PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk. (2025). *Profil perusahaan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk*. <https://alfamart.co.id/tentang-perusahaan/profil-kami>
- PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk. (2025). *Logo Alfamart* [Gambar]. <https://alfamart.co.id>
- Puspita, D. S. (2024). *Upaya Penurunan Turnover Intention Melalui Perceived Organizational Support , Career Development , Dan Work Life Balance Pada Karyawan Generasi Z Bank Bumn Di Kota Semarang*. 2(1), 1–15.
- Putra, A. R., & Wibowo, A. (2022). The Influence of Work Environment, Compensation, and Career Development on Turnover Intention in Retail Sector Workers. *Journal of Business and Management Review*, 4(1), 10–17. <https://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/JBMR/article/view/1411>
- Putra, B. W. (2021). *Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Karyawan Di PT. PGAS Kota Bogor*.
- Rachmad, Y. E. (2022). Career Development Theory. In *Careers Guidance in Context* (Reims Cham). YER E-Book Publication. <https://doi.org/DOI 10.17605/OSF.IO/TZAE5>

- Rahmadani, H., Daud, I., Fahruna, Y., Rosnani, T., & Azazi, A. (2023). *Work engagement as a mediator of transactional leadership and workload on employee turnover intention*. 13(3), 163–174.
- Rahman, M., & Nas, Z. (2021). The impact of education level on employees' career development and adaptability in organizations. *International Journal of Human Resource Studies*, 11(2), 45–58. <https://doi.org/https://doi.org/10.5296/ijhrs.v11i2.18340>
- Rahmat, A., & Seswandi, A. (2023). Ethical Leadership Cultivates Innovative Work Behaviors In Employees Work Engagement. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, 2(3), 151–162. <https://doi.org/https://doi.org/10.55356/jksm.v2i3.100>
- Ratnaningsih, S. D. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja ,Stres Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(2019), 1267–1278. <https://doi.org/https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1267-1278>
- Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021 tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Alih Daya, Waktu Kerja dan Waktu Istirahat, serta Pemutusan Hubungan Kerja*. <https://peraturan.bpk.go.id>
- Rijal, M., & Suhadianto. (2025). Employees' Influencing Factors On Turnover Intention : Systematic Literature Review. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 11(2), 237–247. <https://doi.org/https://doi.org/10.55210/iqtishodiyah.v11i2.2195>
- Rivers, D. L. (2018). *Grounded Theory of Job Hopping*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015a). Organizational Behavior (Fifteenth Edition). In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1). [http://dx.doi.org/10.1016/j.regsiurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484\\_SISTEM PEMBETUNGAN TERPUSAT STRATEGI MELESTARI](http://dx.doi.org/10.1016/j.regsiurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM PEMBETUNGAN TERPUSAT STRATEGI MELESTARI)
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015b). *Organizational Organizational Behavior* (Global Edi). Salemba Empat.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist Routledge Handbook of Adapted Physical Education*, 55(1), 296–312. <https://doi.org/10.4324/9780429052675-23>

- Saks, A. M. (2019). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. *Journal of Organizational Effectiveness*, 6(1), 19–38. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2018-0034>
- Salomo, O. (2023). *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Keresahaan Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Terhadap Turnover Intention*. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i07.p02>
- Santosa, T. E. C. (2012). Memahami dan mendorong terciptanya employee engagement dalam organisasi. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 207–206.
- Sari, A. P., Hermawan, A., & Affandi, M. J. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Keterikatan Karyawan Terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi Kasus: Restoran). *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 6(2), 258–268. <https://doi.org/10.17358/jabm.6.2.258>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work and Stress*, 22(3), 187–200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Vicente, G.-R., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement Of Engagement And Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. In *Journal of Happiness Studies* 3: 71–92, 2002. © 2002 Kluwer Academic Publishers. Printed in the Netherlands. (Vol. 63, Issue 2). <https://doi.org/10.1103/PhysRevE.63.021114>
- Selviana, D. (2023). Pengaruh Career Development Dan Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Pada Alfamart Kecamatan Teluk Betung Bandar Lampung. In *Teknokrat Repository*. Universitas Teknokrat Indonesia.
- Setiadi, B. A., & Saksono, R. N. A. (2022). *Pengendalian Turnover Intention pada Pegawai Kementerian X* Controlling Turnover Intention of the Employee Ministry X Sumber : Data Pegawai Kementerian X. 13(3), 351–364.
- Setiani, N., Sinaga, S. R., & Andriani, T. (2025). 1 , 2 , 3. *Jurnal Al-Hasib: Manajemen Pendidikan Islam*, 1(4), 232–241.
- Setiawan, A. H., & Agustina, T. S. (2019). Turnover Intention Pada Toko Ritel Pakaian Berskala Mikro. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, 2, 591–597. <https://doi.org/10.55916/frima.v0i2.85>
- Silalahi, J. N. (2020). Karyawan Alfamart Kinibalu Kota Palangka Raya Sebagai Cheerful Robots. *Asketik*, 4(2), 175–186. <https://doi.org/10.30762/ask.v4i2.2302>

- Simanjuntak, T., & Sitio, V. S. S. (2021). Pengaruh Knowledge Sharing dan Employee Engagement Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Narma Toserba, Narogong Bogor. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(1), 42–54.
- Sismawati, W., & Lataruva, E. (2020). Karyawan Generasi Y Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Bank Tabungan Negara Syariah Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 9(3), 1–11. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Slamet, R., & Aglis, A. H. (2020). Metode Riset Penelitian Kuantitatif Penelitian Di Bidang Manajemen, Teknik, Pendidikan, dan Eksperimen. In *Deepublish Publisher* (p. 373).
- Smith, J. G., Rogowski, J. A., & Lake, E. T. (2020). Missed care relates to nurse job enjoyment and intention to leave in neonatal intensive care. *Journal of Nursing Management*, 28(8), 1940–1947. <https://doi.org/10.1111/jonm.12943>
- Stefanus, S., & Echy, V. A. (2014). Pengaruh Employee Engagement Dan Workplace Well-Being Terhadap Turnover Intention. *Repository.Perbanas.Id*.
- Sugiyono, D. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, D. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung, Alfabeta.
- Supriadi, K., Trang, I., Rogi, M., Valentino Supriadi, K., Trang, I., Helen Rogi, M., Ekonomi dan Bisnis, F., & Manajemen Universitas Sam Ratulangi, J. (2021). Analisis Faktor Faktor yang Menyebabkan Turnover Intention di PT. Sinar Galesong Prima Cabang Boulevard Manado. *Jurnal EMBA*, 9(3), 1215–1224.
- Surianti. (2018). Pengaruh Motivasi Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan Alfamart Cabang Soppeng. *Jurnal Ilmiah METANSI “Manajemen Dan Akuntansi,”* 1(April), 35–42.
- Susilo, D., Putri, R. ., & Haryanto, A. (2022). Generasi muda dan dinamika tenaga kerja di sektor ritel modern Indonesia. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 14(3), 155–167.
- Sypniewska, B. A. (2014). Evaluation of factors influencing job satisfaction. *Contemporary Economics*, 8(1), 57–72. <https://doi.org/10.5709/ce.1897-9254.131>

- Tayeb, A. N. N. A. I., Marwati, S. A., Thalib, T., & Nurhikmah. (2024). *Job Insecurity dan Turnover Intention: Studi Pada Karyawan Kontrak Job Insecurity and Turnover Intention: A Study on Contract Employees*. 4(1), 208–214. <https://doi.org/10.56326/jpk.v4i1.3626>
- Utami, C. W. (2017). *Manajemen Ritel; Strategi dan Implementasi Modern*. Salemba Empat.
- Wahdiniawati, S. A., & Apriani, A. (2024). *Turnover Intention pada Store Crew Alfamart: Excessive Workload dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi*. 6(1), 10–17. [https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jimt](https://doi.org/10.38035/jimt).
- Wardhana, A., Kartawinata, B. R., & Syahputra. (2015). *Metode Riset Bisnis*. Bandung: PT. Karya Manunggal Lithomas.
- Widjanarko, G. P., Hermani, A., & Widiartanto, W. (2022). Pengaruh Stress Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi pada Bank Jateng Cabang Utama). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 11(4), 622–629. <https://doi.org/10.14710/jiab.2022.35591>
- Wijaya, C. (2017). *Perilaku Organisasi*. Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI).
- Wijayanto, T., Dewi, R. S., Bisnis, D. A., & Diponegoro, U. (2022). *Pengaruh Job Satisfaction Dan Employee Engagement Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Hotel*. 11(3), 461–471. <https://doi.org/https://doi.org/10.14710/jiab.2022.35017>
- Wulandari, A., Yonghwa, H., & Waluyo, T. (2025). Analisis Pengaruh Employee Engagement, Employee Empowerment, Dan Career Development terhadap Productivity Level dan Turnover Intention pada Industri Teknologi Di Indonesia. *Journal Education and Development*, 13(2), 168–172. <https://doi.org/10.37081/ed.v13i2.6790>
- Yes-Sejarah. (2017, May 23). *Sejarah dan profil PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk (AlfaMart)*. <https://yes-sejarah.blogspot.com/2017/05/sejarah-dan-profil-pt-sumber-alfaria.html>
- Zahra, winsa haura, Suharyanto, & Mildawani, M. M. T. . (2023). Analisis Turnover Intention Ditinjau Dari Kepuasan Gaji, Beban Kerja dan Work Engagement Sebagai Mediasi. *Jurnal Manajemen Dan Perbankan (JUMPA)*, 10(2019), 13–22. <https://doi.org/10.55963/jumpa.v10i3.577>