



Available at :

<http://ojs.unik-kediri.ac.id/index.php/ekonika>

EkoNika
Jurnal Ekonomi Universitas Kediri

Turnover Intention: A Systematic Literature Review (SLR)

Hanindya Febridiyanti¹, Nuri Herachwati²

^{1,2}Sekolah Pascasarjana, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Universitas Airlangga

Email:

ABSTRACT

Article History:

Received: 20 July 2024

Revised: 15 August 2024

Published: 30 September 2024

Keywords:

Turnover Intention, Turnover,
Systematic literature review,
PRISMA

The purpose of this research is to systematically review existing research regards Turnover Intention in organization. Besides, the purpose of writing this article is to find out the factors that cause Turnover, so that companies can anticipate and maintain existing human resources. Because the issue of Turnover Intention is a very big thing at this time also detrimental to the company such as loss. All articles that cited have been systematically review by author. Author filtered with quality of articles from Q1 until Q2, it will strengthen the validity and reliability of articles that will be reviewed. The findings from our study indicate that research using the Systematic Literature Review (SLR) method shows various variables that can support Turnover Intention. Antecedent variables that come from external factors, namely organization, culture, leadership and internal factors. In addition, there are mediating and moderating variables that can strengthen the relationship between antecedents and Turnover Intention, for example trust in supervisor, commitment, job embeddedness. The review has several limitations that require further research. Conduct research focused only on certain sectors, so that it will be more visible the appropriate culture to implement Turnover-related problem solving.

INTRODUCTION

Seiring dengan perkembangan globalisasi yang semakin cepat, fenomena Turnover/pergantian karyawan memaksa perusahaan untuk bersaing dengan organisasi lain untuk mempertahankan karyawan terbaiknya. Untuk memastikan organisasi tetap bertahan di pasar persaingan global, perusahaan tidak menyadari bahwa misi mereka telah meningkatkan tingkat stres dalam pekerjaan sehingga menjadi beban bagi karyawan. Intensi pergantian karyawan merupakan masalah

serius yang dihadapi oleh organisasi di seluruh dunia (Ezaili Alias, Hazieqah Rohmanan, Ismail, Koe, & Othman, 2018).

Tingginya angka Turnover Intention secara terus menerus bukanlah pertanda baik bagi organisasi, baik secara internal maupun eksternal. Secara internal, hal ini akan berdampak pada biaya organisasi, moral karyawan yang bertahan dalam organisasi, ketidakpuasan karyawan dan kinerja yang lemah. Secara eksternal, hal ini juga akan merusak citra organisasi dan kinerja organisasi secara keseluruhan (Shropshire et al, 2013; Albattat et al., 2014) dalam (Ezaili Alias et al., 2018).

Tren Turnover pada industri startup menjadi tantangan dan perhatian khusus terutama di Negara ASEAN. Banyak faktor dan alasan yang dapat mempengaruhi karyawan untuk memutuskan keluar dari Perusahaan yaitu rewards yang kompetitif sebagai faktor utama karyawan Perusahaan korporat untuk memutuskan keluar dari Perusahaan, faktor keselarasan tujuan dengan Perusahaan dan gaya kepemimpinan atasan menjadi alasan utama karyawan pada Perusahaan early-stage atau startup untuk meninggalkan Perusahaan. Selain itu faktor lain yang menyebabkan karyawan untuk memutuskan keluar dari Perusahaan adalah kurangnya kesempatan yang diberikan untuk berkembang dan belajar, dan yang terakhir adalah faktor kurangnya fleksibilitas, dimana karyawan tidak diberikan autonomy atau kebebasan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan dalam mencapai hasil kerja terbaik, hal ini bisa mencakup perencanaan kerja, kebebasan waktu dan lokasi kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Alpha JWC Venture bersama dengan KEARNEY dan grit membentuk Buku Pedoman Pertumbuhan & Skala talent di negara ASEAN. Metode penelitian ini dengan menyebarkan survey dan melibatkan 600 karyawan Perusahaan di bidang startup, 34 perusahaan dibidang korporat, dan 4 perusahaan dibidang konsultan. Hasil survey Penelitian tersebut menyatakan bahwa 91% karyawan startup di ASEAN bersedia untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini.

Hasil survey dari Negara ASEAN yang menunjukkan bahwa Negara Malaysia dan Thailand memiliki angka 32% dengan alasan karyawan meninggalkan Perusahaan karena kompensasi yang diberikan, lalu diangka 25% adalah Negara Singapore dan Indonesia dengan alasan ketidakselarasan visi dan budaya organisasi

termasuk gaya kepemimpinan dan kerja peers sebagai alasan untuk keluar dari Perusahaan, lalu diangka 24% adalah Negara Vietnam dan Philipina dengan alasan karyawan untuk keluar dari Perusahaan karena kurangnya kesempatan untuk belajar dan berkembang. Penjelasan diatas dapat diperjelas melalui gambar berikut ini:

Menurut penelitian Bachtiar, Vandenberg, & Sawiji (2022) mengenai tantangan sumber daya manusia pada perusahaan di bidang startup Indonesia menyatakan bahwa Turnover rate di Indonesia cukup tinggi sebagai isu talenta yang kritikal. Kepemimpinan sangat diperlukan di bidang startup berbasis teknologi, pada dasarnya membutuhkan pemimpin yang kreatif, inovatif, membangun, dan baik dalam marketing dan networking untuk menghadapi persaingan sumber daya yang kompetitif dalam menghadapi Turnover (Ellwood, 2012) dalam (Bachtiar et al., 2022). Penting bagi pemimpin untuk dapat menarik, membina, dan mempertahankan talenta yang berkompetensi untuk mengembangkan keberlangsungan startup.

Turnover yang tinggi tidak hanya dibidang startup namun bisa terjadi di Perusahaan bidang Kesehatan (Ezaili Alias et al., 2018), di bidang manufaktur (Wubetie, Taye, & Girma, 2020), di bidang perhotelan (Amankwaa, Seet, & Susomrith, 2022), dll. Banyak sektor yang mempertimbangkan Turnover, karena dampaknya sangat besar bagi Perusahaan seperti biaya untuk pergantian, biaya pelatihan, kompensasi dan benefit yang sudah diberikan kepada karyawan dan biaya lainnya.

Pada sektor Kesehatan Besarnya tingkat Turnover perawat merupakan masalah global yang berkembang pesat yang mempengaruhi sektor perawatan kesehatan. Studi yang dilakukan di seluruh dunia telah menunjukkan angka yang cukup tinggi, berkisar antara 18 hingga 68%. Hal ini merupakan masalah besar di seluruh dunia terutama di negara-negara berkembang, termasuk Ethiopia. Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan di berbagai daerah di Ethiopia berkisar antara 50-61% dari Turnover Intention (Wubetie et al., 2020).

Pada sektor manufaktur, sejak tahun 2000-an masalah Turnover karyawan di industri manufaktur memiliki pengaruh besar terhadap kualitas dan biaya. Turnover karyawan mempengaruhi laba perusahaan. Hal ini merugikan industri manufaktur di seluruh dunia hingga ribuan dolar setiap tahunnya. Selain itu, industri manufaktur

Malaysia juga mengalami tingkat pergantian karyawan yang tinggi. Hal ini dapat didukung lebih lanjut oleh Aliansi Produsen untuk Produktivitas dan Inovasi (MAPI) Foundation yang melaporkan bahwa produktivitas industri manufaktur Malaysia turun pada tingkat tahunan 1,0% pada tahun 2015 setelah pertumbuhan 3,5% pada tahun 2014 (Ezaili Alias et al., 2018).

Turnover Intention merupakan masalah serius di banyak organisasi dengan tingkat Turnover yang berbeda-beda. Sektor swasta biasanya memiliki tingkat Turnover yang lebih tinggi daripada sektor publik. Intensi untuk meninggalkan perusahaan adalah fenomena alami yang terjadi ketika beberapa sistem yang tidak terencana dengan baik dan perselisihan peran dalam kehidupan kerja, kurangnya motivasi, promosi, kinerja dan fokus di tempat kerja dan memaksa karyawan untuk mengganggu struktur organisasi dengan keluar dari pekerjaan (Ezaili Alias et al., 2018).

Berdasarkan pada paparan di atas, dapat ditarik rumusan masalah, antara lain apa saja faktor yang membentuk Turnover Intention? Dan bagaimana agar perusahaan-perusahaan dapat menurunkan Turnover Intention karyawan? Diharapkan dari penelitian ini mampu membantu perusahaan untuk memberikan rekomendasi dalam mengatasi Turnover Intention, dikarenakan metode yang akan digunakan adalah systematic literature review diharapkan pula akan menjelaskan berbagai fenomena penelitian dengan latar belakang perusahaan sehingga mampu memberikan sudut pandang yang lebih luas dan akan membantu pengembangan teori penelitian.

LITERATURE REVIEW

Teori Turnover dapat diartikan sebagai keputusan untuk meninggalkan suatu organisasi yang melibatkan pilihan selain melanjutkan pekerjaannya saat ini. Oleh karena itu, seseorang berhenti dengan mempertimbangkan beberapa alternatif (Lee, Hom, Eberly, Li, & Mitchell, 2017). Sedangkan Turnover Intention didefinisikan sebagai niat berpindah dari “kemungkinan (subyektif) bahwa seorang individu akan berganti pekerjaan dalam jangka waktu tertentu” (Hussain & Deery, 2018). Mathis & Jackson (2010) menyatakan bahwa HRD perlu melakukan aksi seperti sharing

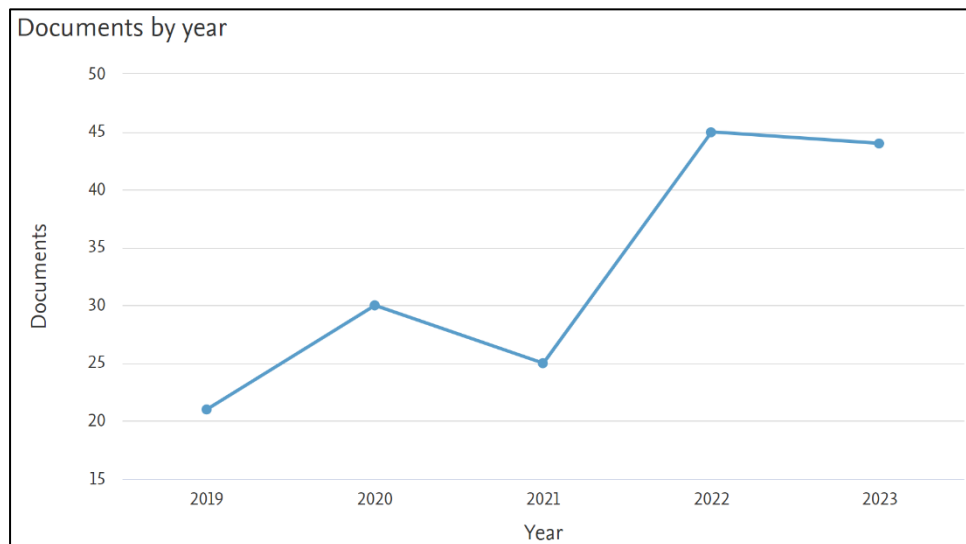
informasi, memberikan kesempatan untuk belajar/training, penekanan kepada pentingnya pekerjaan mampu menurunkan Turnover Intention dari individu. Beberapa decade terakhir, penelitian menkonfirmasi bahwa job embeddedness atau keterikatan kerja mampu memprediksi Turnover Intention dan Turnover sebenarnya (Eberly, Bluhm, Guarana, Avolio, & Hannah, 2017). Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa Turnover Intention merupakan niat atau keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi dimana saat ini individu bekerja.

Lebih lanjut, Turnover dapat terjadi dalam dua cara yang berbeda yaitu secara sukarela/Voluntary dan tidak sukarela/involuntary (Javed, Vaculčiková, & Tučková, 2023). Voluntary Turnover akan terjadi ketika karyawan dengan sengaja memutuskan untuk meninggalkan organisasi, sedangkan involuntary Turnover terjadi ketika karyawan tidak mau meninggalkan organisasi tetapi dipaksa oleh manajemen untuk mengundurkan diri karena kinerja yang buruk atau melakukan kesalahan (Mathis & Jackson, 2010). Maka dalam penelitian ini Turnover Intention kuat kaitannya dengan voluntary Turnover, karena atas dasar keinginan karyawan untuk keluar dari Perusahaan lama ke Perusahaan baru bukan karena sanksi atau dikeluarkan oleh Perusahaan.

METHODS

Dalam penelitian ini maka dalam mengidentifikasi jurnal yang relevan dengan Turnover Intention, selanjutnya adalah tahapan eligibility dimana peneliti perlu memperhatikan judul dan abstrak dari tiap artikel untuk menetapkan relevansi untuk kesimpulan, dan yang terakhir adalah tahapan included adalah artikel yang digunakan untuk evaluasi hasil utama penelitian (Pickering & Byrne, 2014) dalam (Nguyen, Hoang, & Luu, 2023).

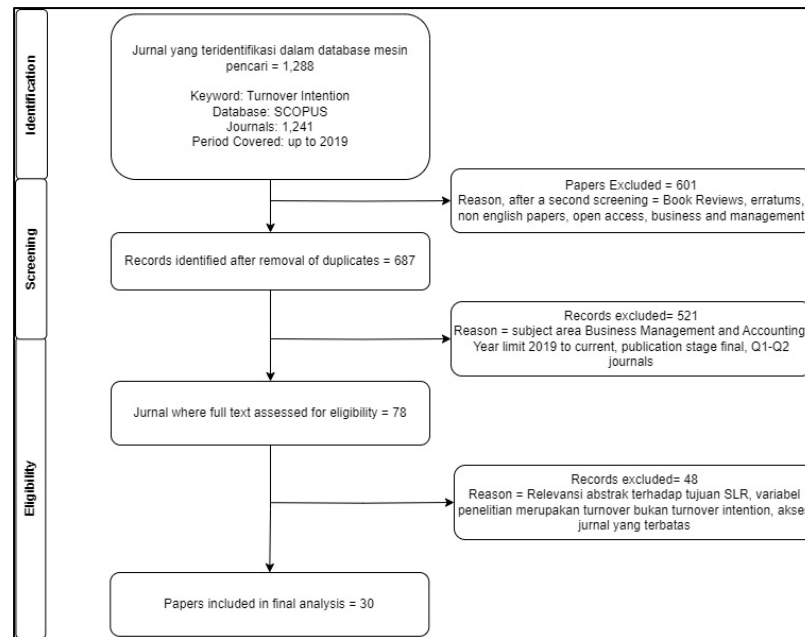
Berdasarkan penelitian terdahulu dalam analisis Scopus ditemukan penelitian sejak tahun 2019 sampai 2023 yang tertera pada Gambar 2, bahwa ditahun 2019 diterbitkan 21 jurnal, di tahun 2020 diterbitkan 30 jurnal, di tahun 2021 diterbitkan 25 jurnal, di tahun 2022 diterbitkan 45 jurnal, dan di taun 2023 diterbitkan 44 jurnal sehingga jumlah keseluruhan jurnal di tahun 2019 hingga 2023 adalah 165 jurnal mengenai Turnover Intention.



Gambar 1. Persebaran tahun Publikasi Turnover Intention

Sumber: Scopus

Melanjutkan penelitian terdahulu, yang dilakukan di tahun 2022 oleh Bolt, Winterton, & Cafferkey (2022) mengenai *Turnover* pada bidang perusahaan manufaktur. Bolt et al. (2022) meneliti jurnal yang dipublikasikan sampai tahun 2019. Maka dari itu, peneliti akan melakukan research melalui jurnal yang dipublikasikan di tahun 2019 hingga 2023 mengenai *Turnover* di berbagai latar belakang perusahaan.



Gambar 2. Metode Analisis Prisma

Berdasarkan Gambar 2 menunjukkan hasil analisis eligibility PRISMA yang digunakan dalam menentukan jurnal sebanyak 30 penelitian. Dimana penulis sudah melakukan filtrasi sesuai dengan kebutuhan SLR penulis dengan tahapan identification yang berjumlah 1288 lalu pada proses screening didapati 687 jurnal. Pada tahap akhir ialah eligibility, peneliti mendapatkan 30 jurnal.

RESULT

Berdasarkan hasil dari analisis *Systematic Literature Review*, berikut adalah tabel mengenai isi jurnal yang berkaitan dengan *Turnover Intention*

<i>Author (Year)</i>	<i>Location</i>	<i>Variable</i>	<i>Research Design , Data Collection, Sample</i>	<i>Key Findings</i>
(Santoso, Wibowo, Effendi, Narmaditya, & Fahrizal, 2023)	Indonesia	<i>Organizational Climate (Z), Compensation (X1), Employee Engagement (M), Turnover Intention (Y)</i>	<i>Quantitative, survey questionnaire, 291 officer - level</i>	<i>Compensation berdampak negative terhadap Turnover Intention. Work engagement berdampak negative terhadap Turnover Intention. Work engagement dapat memediasi efek negative compensation terhadap Turnover Intention, sementara organizational climate dapat memoderasi</i>

				hubungan <i>compensation</i> dan <i>Turnover Intention</i> .
(Pepple, Akinsowon, & Oyelere, 2023)	Nigeria	Employee Commitment dan <i>Turnover Intention</i>	<i>Qualitative, interview</i> , 47 karyawan yang bekerja di berbagai bidang pada sektor publik di Abuja, ibu kota Nigeria	Temuan menunjukkan bahwa (i) karyawan menyatakan kurangnya rasa kepemilikan dan makna yang melekat pada komitmen berdasarkan manfaat (swadaya) yang diperoleh dari organisasi mereka, dan (ii) kurangnya pengawasan dan akuntabilitas di sektor publik mengakibatkan rendahnya <i>Turnover Intention</i> .
(Aldarmaki & Kasim, 2019)	United Arab Emirated (UAE)	Leadership Style (X), Trust in Supervisor (Z), <i>Turnover Intention</i> (Y)	Quantitative, Survey Questionnaire, 101 personel Polisi public sektor di Abu Dhabi, UAE	<i>Leadership style</i> serta kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh negatif terhadap <i>Turnover Intention</i> . Selain itu, <i>Trust in supervisor</i> berpengaruh negatif secara langsung terhadap <i>Turnover Intention</i> .
(Yasin, Namoco, Jauhar, Abdul Rahim, & Zia, 2021)	Pakistan	Responsible Leadership (X), Ethical Climate (M), <i>Turnover Intention</i> (Y)	Quantitative, Survey Questionnaire, 250 responden karyawan Bank of Punjab Paskitan	Hasil penelitian mengkonfirmasi hubungan positif yang signifikan antara <i>responsible leadership</i> dan <i>ethical climate</i> dan hubungan negatif antara <i>ethical climate</i> dan <i>Turnover Intention</i> . Selain itu, hasil penelitian juga mengkonfirmasi peran mediasi <i>ethical climate</i> antara <i>responsible leadership</i>

				dan <i>Turnover Intention</i> .
(Rawashdeh, Elayan, Shamout, & Hamouche, 2022)	UAE, Jordania	Human Resource Development (X), Organizational Commitment (M), <i>Turnover Intention</i> (Y)	Quantitative, online survey, 204 karyawan pramugari di Royal Jordania Airlines	Hasil penelitian memastikan efek positif dari pengembangan sumber daya manusia (HRD) terhadap komitmen organisasi. Efek negatif dari HRD dan komitmen organisasi terhadap <i>Turnover Intention</i> ditemukan. Hasil penelitian juga mengkonfirmasi bahwa pengaruh HRD terhadap <i>Turnover Intention</i> dimediasi secara negatif oleh komitmen organisasi.
(Devi, Vasudevan, Subramaniam, Kalsom, & Sam, 2022)	Malaysia	Reward (X1), Job Satisfaction (X2), Employee Engagement (X3), <i>Turnover Intention</i> (Y)	Quantitative, online survey, responden merupakan karyawan bank berusia 23-36 tahun (Gen Y).	<i>Reward</i> dan <i>job satisfaction</i> menunjukkan hubungan yang signifikan dengan intensi <i>Turnover</i> Gen Y di industri perbankan Malaysia. <i>Employee engagement</i> menunjukkan tidak ada hubungan yang signifikan terhadap Gen Y.
(Supi, Wirawan Irawanto, & Puspaningrum, 2023)	Indonesia	Talent Management Practices (X), <i>Turnover Intention</i> (Y), Perceived Distributive Justice (M1), Perceived Organizational Support (M2)	Quantitative, survey, responden adalah 397 karyawan Direktorat Jenderal Perpajakan	Terdapat pengaruh <i>Talent Management Practices</i> (TMP) terhadap <i>Turnover Intention</i> (TI) melalui <i>Perceived Distributive Justice</i> (PDJ) dan <i>Perceived Organizational Support</i> (POS). TMP terbukti meningkatkan PDJ dan POS. <i>Turnover Intention</i> menurun karena adanya PDJ dan POS yang dirasakan oleh karyawan.

(Bayode & Duarte, 2022)	Nigeria	Perception of CSR Activities (X), Work Engagement (M), <i>Turnover Intention</i> (Y)	Quantitative, online survey, 118 karyawan dari berbagai organisasi	Persepsi karyawan terhadap CSR berkaitan dengan penurunan tingkat <i>Turnover Intention</i> , melalui peningkatan keterlibatan kerja.
(Yada et al., 2020)	Japan	Collaboration (X), Prosocial Impact (M1), Prosocial Motivation (M2), <i>Turnover Intention</i> (Y)	Quantitative, cross-sectional survey 260 guru SD dan SMP di Jepang	Hasilnya, pertama, mendukung hipotesis: persepsi kolaborasi guru yang tinggi di sekolah memprediksi dampak prososial yang tinggi; persepsi dampak prososial yang tinggi memprediksi motivasi prososial yang tinggi; dan motivasi prososial yang tinggi memprediksi penurunan intensi <i>Turnover</i> . Kedua, hasil penelitian mendukung peran mediasi parsial dari dampak prososial dan motivasi prososial antara kolaborasi guru dan intensi <i>Turnover</i> .
(Martadiani, Supartha, Manuati, & Riana, 2022)	Indonesia	Person Organization Fit (X), Person Job Fit (X2), Job Satisfaction (M), Job Embeddedness (Z), <i>Turnover Intention</i> (Y)	Quantitative, Questionnaire, 311 perawat di RS di Bali	PO-Fit, PJ-Fit, keterikatan kerja dan kepuasan kerja memiliki dampak penting dalam mengurangi intensi <i>Turnover</i> . PO-Fit dan PJ-Fit dapat meningkatkan kepuasan kerja. Namun, kepuasan kerja dan job embeddedness tidak memediasi pengaruh PO-Fit dan PJFit terhadap <i>Turnover Intention</i>

Tabel 1. Penelitian terdahulu berdasarkan analisis bagan PRISMA

Keterangan:

M: Mediasi

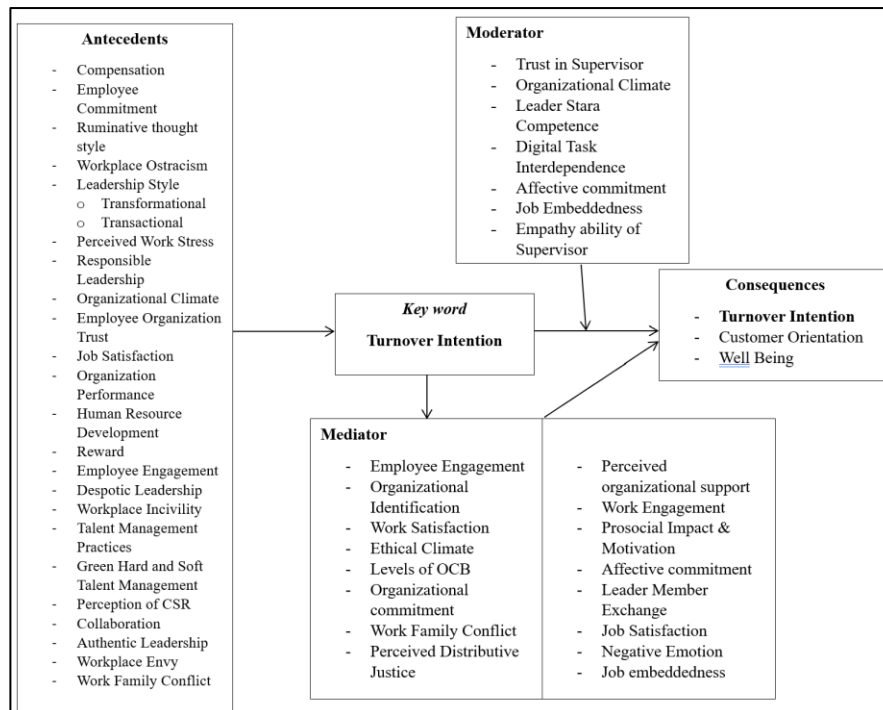
Z: Moderasi

Berdasarkan tabel diatas, mayoritas penelitian menempatkan *turnover intention* sebagai variabel dependen. Selain itu, Teori utama yang mendasari penelitian terdahulu adalah *Conservation of Resource* (COR). dimana teori evolusi tentang bagaimana organisasi mampu memahami hilangnya sumber daya jauh lebih penting dibandingkan perolehan sumber daya (Hobfoll, Halbesleben, Neveu, & Westman, 2018), karena hilangnya sumber daya dapat merugikan perusahaan secara materiil dan non materiil. *Intention to leave* atau intentsi karyawan untuk meninggalkan pekerjaan adalah fenomena alami yang terjadi ketika beberapa sistem yang tidak terencana dengan baik dan perselisihan peran dalam kehidupan kerja, kurangnya motivasi, promosi, kinerja dan fokus di tempat kerja dan memaksa karyawan untuk keluar akan mengganggu struktur organisasi dengan keluar dari pekerjaan (Ezaili Alias et al., 2018). Selain itu, penelitian ini juga membantu perusahaan untuk memahami kekurangan manajemen dan perbaikan manajemen dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) agar kedepannya bisa menjadi organisasi yang berkualitas dan berkelanjutan (Ezaili Alias et al., 2018).

Teori-teori yang digunakan oleh penelitian terdahulu adalah COR (Conservation of Resources) namun tidak sedikit juga yang menggunakan *Leader Member Exchange* sebagai teori dasar penyusunan penelitian terkait *turnover intention*. Namun Kembali kepada tujuan penelitian, jika ingin mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi karyawan untuk berpindah dari satu perusahaan ke perusahaan lain maka teori yang tepat di implementasikan adalah COR.

Consequences dari Antecedent dan variabel mediasi dan moderasi tidak hanya berdampak kepada *turnover intention* namun dampaknya kepada *customer orientation* dan *well being*. Customer orientation sama pentingnya dengan *turnover* karyawan, karena dengan orientasi pelanggan, maka kita dapat mengetahui apakah pelanggan akan tetap setia kepada seorang penjual ataukah akan berpindah, sehingga analisis yang digunakan untuk mempertahankan pelanggan hamper sama dengan cara perusahaan mempertahankan karyawan. Begitu juga dengan *well being*, kesejahteraan karyawan dapat dinilai dari seberapa besar organisasi berkembang.

Terdapat dua penelitian yang menyatakan hasil berebda dari penelitian terdahulu. Ditemukan Penelitian yang memiliki hasil yang berbeda dari penelitian terdahulu bahwa *job satisfaction* dan *job embeddedness* tidak memediasi pengaruh *Perceived Organization-Fit* dan *Person Job-Fit* terhadap *turnover intention*. Selain itu, *Job satisfaction* tidak berhubungan langsung terhadap *turnover intention* pada Gen Z di Vietnam.



Gambar 3. Bagan Analisis terkait turnover intention

Antecedent of Turnover Intention

Turnover Intention dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu gaya kepemimpinan, budaya kerja, jenis kelamin, dan lingkungan perusahaan. Berdasarkan penelitian terdahulu variabel yang dapat mempengaruhi seseorang berniat untuk keluar dari perusahaan adalah kompensasi, karena kompensasi penting untuk keberlangsungan karyawan. Kompensasi yang diterima karyawan merupakan bentuk apresiasi sehingga jika karyawan merasa sudah bekerja dengan baik dan memberikan keuntungan besar bagi perusahaan namun tidak sesuai dengan kompensasi yang diterima maka karyawan bisa memutuskan untuk keluar dari perusahaan dan mencari tempat yang lebih baik.

Faktor eksternal lainnya adalah gaya kepemimpinan. Dalam lingkungan sehari-hari karyawan akan selalu menghadapi atasan dan bertemu dengan rekan kerjanya. Gaya kepemimpinan juga menentukan bagaimana karyawan bekerja dan

menyelesaikan permasalahan. Jika atasan dan rekan kerja tidak mendukung karyawan untuk berkolaborasi secara efektif maka besar kemungkinan karyawan tidak merasa nyaman dan memutuskan niat untuk keluar. Selain itu jika atasan tidak bisa berlaku adil maka akan membentuk kecemburuan atau *workplace envy*.

Tidak hanya faktor eksternal namun ada juga faktor internal yang menyebabkan *turnover intention* yaitu jenis kelamin atau *gender* dan juga konflik dalam keluarga. Seringkali karyawan dengan jenis kelamin Perempuan yang memiliki Tingkat *turnover* lebih rendah dibandingkan laki-laki, namun jika adanya *work family conflict* dalam perusahaan sehingga menyebabkan ketidaknyamanan maka terlepas dari *gender*, besar kemungkinan untuk meningkatkan *turnover intention*.

Mediation and Moderator of Turnover Intention

Banyak variabel lain yang mampu memperkuat hubungan antecedent dengan *turnover intention*. Variabel yang dapat memperlemah *turnover intention* adalah *trust in organization*, *job embeddedness*, *empathy ability of supervisor*, *leader competence*. Jika karyawan memiliki rasa keterikatan yang kuat, rasa percaya, rasa dihargai oleh atasan maka karyawan akan merasa nyaman dan enggan untuk keluar dari perusahaan.

Variabel yang dapat memediasi hubungan antecedent dan *turnover intention* adalah *employee engagement*, *work satisfaction*, *organizational commitment*, *job embeddedness*, *perceived organizational support*. Artinya dengan keterikatan psikis karyawan dengan perusahaan, kepuasan karyawan dalam bekerja, komitmen yang kuat, keterikatan antara atasan dan organisasi maka hal tersebut yang menjadi landasan karyawan untuk tetap bertahan pada sebuah organisasi sehingga variabel-variabel tersebut lah berhubungan secara signifikan terhadap *turnover intention*. Namun terdapat variabel yang memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention* yaitu *work family conflict* (WFC). Jika WFC terjadi maka besar kemungkinan *turnover intention* akan meningkat.

CONCLUSION AND SUGGESTION

Conclusion

Penelitian dengan metode *systematic literature review* (SLR) menunjukkan berbagai variabel yang dapat mendukung *turnover intention*. Banyak sekali variabel

yang mempengaruhi *turnover intention*, namun ditemukan bahwa Job Satisfaction tidak berhubungan dengan *turnover intention* pada Gen Z di Vietnam. Mengingat hasil yang signifikan dari studi *turnover intention*, akan menarik untuk menyelidiki variabel-variabel yang mempengaruhi *turnover intention* (misalnya, riwayat konflik organisasi, kinerja pekerjaan, persepsi situasional karyawan, praktik manajemen sumber daya manusia dan keterlibatan kerja).

Penelitian di masa depan harus mengeksplorasi variabel yang dipengaruhi oleh intensi *turnover* untuk menyelidiki hubungan antara variabel-variabel tersebut dan intensi *turnover*. Hasil penelitian menunjukkan variabel-variabel yang berhubungan dengan *turnover intention* dan beberapa variabel yang mempengaruhi *turnover intention*. Ditemukan hanya satu variabel yang tidak berpengaruh pada *turnover intention*, yaitu Job Satisfaction. Penelitian selanjutnya sebaiknya meneliti tentang variabel-variabel yang tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* yang sudah dijelaskan pada penelitian ini.

Diharapkan penelitian SLR ini dapat membantu manajemen dan HR dalam mengambil kebijakan untuk dapat menurunkan Tingkat *turnover* karyawan. Tidak hanya itu, dikarenakan latar belakang perusahaan yang berbeda serta budaya yang diterapkan, penting bagi perusahaan untuk bisa melakukan *employee experience survey*, sehingga *feedback* yang diterima akurat dan tetap mengacu terhadap faktor-faktor penelitian yang sudah ada terlebih dahulu.

Suggestion

Teori-teori yang digunakan oleh penelitian terdahulu adalah COR (Conservation of Resources) namun tidak sedikit juga yang menggunakan *Leader Member Exchange* sebagai teori dasar penyusunan penelitian terkait *turnover intention*. Namun Kembali kepada tujuan penelitian, jika ingin mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi karyawan untuk berpindah dari satu perusahaan ke perusahaan lain maka teori yang tepat di implementasikan adalah COR.

Consequences dari Antecedent dan variabel mediasi dan moderasi tidak hanya berdampak kepada *turnover intention* namun dampaknya kepada *customer orientation* dan *well being*. Customer orientation sama pentingnya dengan *turnover* karyawan, karena dengan orientasi pelanggan, maka kita dapat mengetahui apakah pelanggan

akan tetap setia kepada seorang penjual ataukah akan berpindah, sehingga analisis yang digunakan untuk mempertahankan pelanggan hamper sama dengan cara perusahaan mempertahankan karyawan. Begitu juga dengan *well being*, kesejahteraan karyawan dapat dinilai dari seberapa besar organisasi berkembang.

Terdapat dua penelitian yang menyatakan hasil berebda dari penelitian terdahulu. Ditemukan Penelitian yang memiliki hasil yang berbeda dari penelitian terdahulu bahwa *job satisfaction* dan *job embeddedness* tidak memediasi pengaruh *Perceived Organization-Fit* dan *Person Job-Fit* terhadap *turnover intention*. Selain itu, *Job satisfaction* tidak berhubungan langsung terhadap *turnover intention* pada Gen Z di Vietnam.

BIBLIOGRAPHY

- Aldarmaki, O., & Kasim, N. (2019). Leadership Style and Turnover Intention: The Moderating Role of Supervisor Trust. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(2 Special Issue 2), 310–315. <https://doi.org/https://doi.org/10.35940/ijrte.B1054.0782S219>
- Amankwaa, A., Seet, P. S., & Susomrith, P. (2022). Tackling hotel employees' turnover: A moderated-mediation analysis of transformational leadership, organisational embeddedness, and community embeddedness. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 51, 67–78. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.02.029>
- Bachtiar, P., Vandenberg, P., & Sawiji, H. (2022). City-Level Tech Startup Ecosystems and Talent Development in Indonesia. <https://doi.org/https://doi.org/10.22617/BRF220512-2>
- Bayode, O. T., & Duarte, A. P. (2022). Examining the Mediating Role of Work Engagement in the Relationship between Corporate Social Responsibility and Turnover Intention: Evidence from Nigeria. *Administrative Sciences*, 12(4). <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/admsci12040150>
- Bolt, E. E. T., Winterton, J., & Cafferkey, K. (2022). A century of labour turnover research: A systematic literature review. *International Journal of Management Reviews*, 24(4), 555–576. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/ijmr.12294>

- Devi, S., Vasudevan, A., Subramaniam, K., Kalsom, U., & Sam, T. H. (2022). TURNOVER INTENTIONS AMONG GEN Y IN MALAYSIA'S BANKING INDUSTRY. *International Journal of Management and Sustainability*, 11(3), 147-160. <https://doi.org/https://doi.org/10.18488/11.v11i3.3126>
- Eberly, M. B., Bluhm, D. J., Guarana, C., Avolio, B. J., & Hannah, S. T. (2017). Staying after the storm: How transformational leadership relates to follower turnover intentions in extreme contexts. *Journal of Vocational Behavior*, 102, 72-85. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.07.004>
- Ezaili Alias, N., Hazieqah Rohmanan, N., Ismail, S., Koe, W.-L., & Othman, R. (2018). Factors Influencing Turnover Intention in a Malaysian Manufacturing Company. *KnE Social Sciences*, 3(10), 771. <https://doi.org/https://doi.org/10.18502/kss.v3i10.3171>
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J.-P., & Westman, M. (2018). Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior Conservation of Resources in the Organizational Context: The Reality of Resources and Their Consequences. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav*, 5, 103-131. <https://doi.org/https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych>
- Hussain, T., & Deery, S. (2018). Why do self-initiated expatriates quit their jobs: The role of job embeddedness and shocks in explaining turnover intentions. *International Business Review*, 27(1), 281-288. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.08.002>
- Javed, M., Vaculčíková, Z., & Tučková, Z. (2023). A Systematic Literature Review on Career Commitment, job Insecurity, and Turnover Intentions in the Tourism Industry. In *Proceedings of the International Conference on Tourism Research*. Academic Conferences and Publishing International Limited.
- Lee, T. W., Hom, P. W., Eberly, M. B., Li, J., & Mitchell, T. R. (2017). On The Next Decade of Research in Voluntary Employee Turnover. *Academy of Management Perspectives*, 31(3), 201-221.
- Martadiani, A. A. M., Supartha, I. W. G., Manuati, D. I. G. A., & Riana, I. G. (2022). THE ROLE OF JOB SATISFACTION AND EMBEDDEDNESS IN MANAGING TURNOVER INTENTION IN HEALTHCARE INDUSTRIES. *Polish Journal of Management Studies*, 25(1), 228-241. <https://doi.org/https://doi.org/10.17512/pjms.2022.25.1.14>
- Mathis, L. R., & Jackson, H. J. (2010). *Human Resource Management (Thirteenth)*. South-Western: Cengage learning.

- Nguyen, C. N., Hoang, G., & Luu, T. T. (2023). Frontline employees' turnover intentions in tourism and hospitality sectors: A systematic literature review and research agenda. *Tourism Management Perspectives*, 49. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tmp.2023.101197>
- Pepple, D. G., Akinsowon, P., & Oyelere, M. (2023). Employee Commitment and Turnover Intention: Perspectives from the Nigerian Public Sector. *Public Organization Review*, 23(2), 739–757. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s11115-021-00577-7>
- Rawashdeh, A. M., Elayan, M. B., Shamout, M. D., & Hamouche, S. (2022). Human resource development and turnover intention: organizational commitment's role as a mediating variable. *European Journal of Management and Business Economics*, 31(4), 469–484. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/EJMBE-12-2021-0343>
- Santoso, B., Wibowo, A., Effendi, M. S., Narmaditya, B. S., & Fahrizal, I. (2023). DOES ORGANIZATIONAL CLIMATE MODERATE COMPENSATION FOR TURNOVER INTENTION? LESSON FROM SHARIA BANKS. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*, 7(4), 60–69. <https://doi.org/https://doi.org/10.22495/cgobrv7i4p5>
- Supi, N., Wirawan Irawanto, D., & Puspaningrum, A. (2023). Talent management practices and turnover intention: The role of perceived distributive justice and perceived organizational support. *Cogent Business and Management*, 10(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2265089>
- Wubetie, A., Taye, B., & Girma, B. (2020). Magnitude of turnover intention and associated factors among nurses working in emergency departments of governmental hospitals in Addis Ababa, Ethiopia: a cross-sectional institutional based study. *BMC Nursing*, 19(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.1186/s12912-020-00490-2>
- Yada, T., Räikkönen, E., Imai-Matsumura, K., Shimada, H., Koike, R., & Jäppinen, A. K. (2020). Prosociality as a mediator between teacher collaboration and turnover intention. *International Journal of Educational Management*, 34(3), 535–548. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2018-0309>
- Yasin, R., Namoco, S. O., Jauhar, J., Abdul Rahim, N. F., & Zia, N. U. (2021). Responsible leadership an obstacle for turnover intention. *Social Responsibility Journal*, 17(8), 1175–1192. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/SRJ-03-2020-0092>