BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Turnover Intention*

Pada sub bab ini akan dijelaskan pengertian, faktor yang menyebabkan *turnover intention*, dampak *turnover*, pengukuran *turnover intention* dan indikator *turnover intention*.

2.1.1 Pengertian *Turnover Intention*

Turnover intention mengacu pada berhentinya individu dari anggota suatu organisasi dengan disertai pemberian imbalan keuangan oleh organisasi yang bersangkutan (Mobley et al, 1986). *Turnover* adalah proporsi jumlah anggota organisasi yang secara sukarela (*voluntary)* dan tidak (*non voluntary*) meninggalkan organisasi dalam kurun waktu tertentu. Umumnya dinyatakan dalam satu tahun, *turnover* tidak boleh lebih dari 10 % pertahun (Juleiqa & Indarto, 2024). *Turnover* adalah pengunduran diri permanen secara sukarela maupun tidak suka rela dari suatu organisasi. *Turnover intentions* mengacu pada kemungkinan karyawan meninggalkan pekerjaan dan organisasi mereka atas kehendak sendiri. Ketika *turnover* meningkat, tingkat *turnover* dan absensi juga meningkat.

Dari penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa *turnover intention* merupakan keinginan pekerja untuk keluar dari organisasinya karena alasan tertentu. Dalam hal ini, karyawan tersebut baru mempunyai keinginan untuk keluar dan belum benar-benar keluar dari organisasi.

2.1.2 Faktor - faktor *Turnover Intention*

Terdapat banyak faktor yang menyebabkan karyawan berpindah dari tempat kerjanya namun faktor determinan keinginan untuk berpindah (Mobley et al, 1986), diantaranya adalah :

1. Kepuasan kerja

   Pada tingkat individual, kepuasan merupakan variabel psikologis yang paling sering diteliti dalam suatu model *intention to leave*. Aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan akan upah dan promosi, kepuasaan atas supervise yang diterima, kepuasan dengan rekan kerja, dan kepuasan akan pekerjaan dan isi kerja.

2. Komitmen organisasi dari karyawan

   Karena hubungan kepuasan kerja dan keinginan meninggalkan tempat kerja hanya menerangkan sebagian kecil varian, maka jelas model proses *intention to leave* karyawan harus menggunakan variabel lain di luar kepuasan kerja sebagai satusatunya variabel penjelas. Perkembangan selanjutnya dalam studi *intention to leave* memasukkan konstruk komitmen organisasional sebagai konsep yang turut menjelaskan proses tersebut Sebagai bentuk perilaku, komitmen organisasional dapat dibedakan dari kepuasan kerja. Komitmen mengacu pada respon emosional (*affective*) individu kepada keseluruhan organisasi, sedangkan kepuasan mengarah pada respon emosional atas aspek khusus dari pekerjaan.

Bauer et al. (2023) menjelaskan bahwa pengelolaan sumber daya manusia memiliki peran penting dalam mempertahankan tenaga kerja melalui pengelolaan berbagai aspek pekerjaan dan hubungan karyawan dengan organisasi. Dalam konteks *turnover intention*, beberapa aspek yang perlu diperhatikan meliputi kompensasi dan penghargaan, pengembangan karier, lingkungan kerja, serta dukungan dan keterikatan karyawan terhadap organisasi.

Berdasarkan beberapa teori tersebut, dapat diketahui bahwa *turnover intention* dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor organisasi, lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan, maupun faktor pribadi karyawan. Namun, dalam penelitian ini peneliti memfokuskan pada variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi karena kedua variabel tersebut merupakan faktor yang paling sering ditemukan memiliki hubungan signifikan terhadap *turnover intention* pada berbagai penelitian terdahulu, khususnya pada sektor pelayanan kesehatan. Kepuasan kerja berkaitan dengan bagaimana karyawan menilai pekerjaannya, sedangkan komitmen organisasi berkaitan dengan keterikatan emosional dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Rendahnya kepuasan kerja dan komitmen organisasi dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Selain itu, kedua variabel tersebut dinilai relevan dengan kondisi lingkungan kerja rumah sakit yang memiliki tekanan kerja tinggi, tuntutan pelayanan yang kompleks, serta memerlukan stabilitas sumber daya manusia dalam menjaga kualitas pelayanan kesehatan. Oleh karena itu, penelitian ini memfokuskan analisis pada pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan RS Medika Mulia Tuban.

2.1.3 Dampak Dari *Turnover Intention*

Para ahli menjelaskan *turnover intention* karyawan dapat menurunkan kinerja organisasi karena memengaruhi berbagai aspek kerja, seperti motivasi, beban kerja, efisiensi tim, dan proses adaptasi, berikut ini penjelasan teori teori

1. Teori ketidakseimbangan beban kerja

   Menurut Robbin (2024), ketika *turnover* terjadi, karyawan yang tersisa sering kali harus mengambil alih tanggung jawab rekan yang keluar. Ini menyebabkan ketidakseimbangan beban kerja, yang dapat mengarah pada stres kerja dan penurunan produktivitas.

2. Teori motivasi maslow

   Berdasarkan Teori Hierarki Kebutuhan Maslow, *turnover intention* dapat mengganggu kebutuhan sosial karyawan yang tersisa. Hilangnya rekan kerja dapat menciptakan ketidakstabilan emosional, mengurangi rasa kebersamaan, dan menurunkan motivasi untuk bekerja.

Tinggi rendahnya *turnover intention* akan membawa beberapa dampak pada karyawan maupun perusahaan (Mobley et al., 1986), antara lain :

1. Beban kerja,

   Jika *turnover intention* karyawan tinggi, beban kerja untuk karyawan bertambah karena jumlah karyawan berkurang. Semakin tinggi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, maka semakin tinggi pula beban kerja karyawan selama itu.

2. Biaya penarikan karyawan.

   Menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari penggantian karyawan yang mengundurkan diri.

3. Biaya latihan.

   Menyangkut waktu pengawas, departemen personaliadan karyawan yang dilatih. Pelatihan ini diberikan untuk karyawan baru.

4. Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan.

   Dalam hal ini, berkurangnya jumlah karyawan akan mengurangi jumlah produksi atau pencapaian target penjualan. Ini akibat dari tingginya *turnover intention*. Terlebih bila karyawan yang keluar adalah karyawan yang memiliki tingkat produktivitas yang tinggi.

5. Banyak pemborosan karena adanya karyawan baru.

   Imbas dari tingginya *turnover* karyawan membuat perusahaan mengeluarkan biaya – biaya yang sebenarnya bisa dihindari jika dapat mengelola SDM dengan baik agar karyawan dapat bertahan lama diperusahaan.

6. Memicu stres karyawan.

   Stres karyawan dapat terjadi karena karyawan lama harus beradaptasi dengan karyawan baru. Dampak yang paling buruk dari stres ini adalah memicu karyawan yang tinggal untuk berkeinginan keluar dari perusahaan.

2.1.4 Indikator *Turnover Intention*

Untuk mengukur *turnover intention* dapat digunakan tiga indikator dari Ardan dan Jaelani (2021), yaitu sebagai berikut :

1. Adanya kesempatan untuk meninggalkan organisasi.
2. Ada keinginan untuk meninggalkan pekerjaan yang sekarang.
3. Berencana untuk mencari pekerjaan baru dalam waktu dekat

Sedangkan du Plooy & Roodt, (g2013) menjelaskan bahwa indikator pengukuran *turnover intention* terdiri dari tiga macam yaitu

1. Kemungkinan karyawan cenderung berpikir untuk meninggalkan organisasi,
2. Kemungkinan karyawan secara aktif mencari alternatif pekerjaan lain, dan
3. Kemungkinan karyawan cepat atau lambat memutuskan untuk keluar dari organisasi.

Menurut Mobley (1986), *turnover intention* terdiri atas tiga dimensi utama yang menggambarkan proses psikologis karyawan sebelum benar-benar meninggalkan organisasi.

1. *Thinking of quitting*, mencerminkan tahap awal ketika karyawan mulai memikirkan kemungkinan keluar dari pekerjaannya. Indikatornya adalah:
    a. Berpikir untuk keluar dari pekerjaan, dan
    b. Keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam waktu dekat.
2. *Intention to search*, menunjukkan tahap ketika karyawan mulai mencari alternatif pekerjaan lain. Pada fase ini, niat berpindah sudah

berkembang menjadi tindakan pencarian informasi. Indikatornya meliputi:

a. Aktif mencari informasi pekerjaan lain, dan
b. Sering membaca atau mengikuti iklan lowongan pekerjaan.

3. *Intention to quit*, menggambarkan niat yang lebih kuat dan konkret untuk meninggalkan organisasi apabila tersedia kesempatan yang lebih baik. Indikatornya adalah:

a. Berniat keluar apabila ada peluang kerja yang lebih baik, dan
b. Berniat keluar jika menerima tawaran pekerjaan dengan gaji lebih tinggi.

Ketiga tahapan tersebut menunjukkan bahwa *turnover intention* tidak terjadi secara tiba-tiba, melainkan melalui proses evaluasi terhadap kondisi kerja yang dirasakan karyawan. Dalam konteks organisasi pelayanan kesehatan, *turnover intention* menjadi salah satu permasalahan penting karena dapat memengaruhi stabilitas pelayanan dan kualitas pelayanan kesehatan. Tingginya *turnover intention* pada karyawan dapat menyebabkan meningkatnya beban kerja, terganggunya kontinuitas pelayanan pasien, serta meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan baru.

Perkembangan lingkungan kerja pasca-pandemi tahun 2024–2025 juga memengaruhi meningkatnya *turnover intention* pada karyawan. Selain faktor kompensasi dan beban kerja, fleksibilitas kerja mulai menjadi salah satu faktor kepuasan kerja yang dianggap penting oleh karyawan. Perubahan sistem pelayanan kesehatan yang semakin terdigitalisasi, tingginya tuntutan administrasi, serta kebutuhan keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) menyebabkan

karyawan lebih mempertimbangkan kenyamanan dan fleksibilitas kerja dalam mempertahankan pekerjaannya. Kondisi tersebut menyebabkan *turnover intention* pada sektor kesehatan menjadi semakin kompleks dan memerlukan perhatian khusus dari manajemen rumah sakit. Sehingga penelitian ini menggunakan indikator dari Mobley, (1986)

2.2 Kepuasan Kerja

2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja diartikan sugesti positif yang terbentuk setelah karyawan melakukan penilaian terhadap pekerjannya berdasarkan nilai imbalan yang diperoleh (Luthans., 2015). Kepuasan kerja yang merujuk pada sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya menunjukkan kalau seseorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi akan memperlihatkan sikap positif terhadap pekerjaannya, sebaliknya seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan (Robbins & Judge, 2017). Sehingga kepuasan kerja akan banyak berdampak pada performa kerja karyawan, *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan, perilaku mengindar dan pindah kerja, dan kepuasan hidup karyawan. Spector (2022) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan evaluasi atau perasaan individu terhadap berbagai aspek pekerjaan yang dijalani, sehingga kepuasan kerja dapat dipahami sebagai respons subjektif karyawan terhadap pengalaman kerjanya. (Locke, 1976) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai “kondisi emosional yang menyenangkan atau positif keadaan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang

menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedispilinan, dan prestasi kerja (Hasibuan, 2022).

Dari penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedispilinan, dan prestasi kerja.

2.2.2 Faktor - faktor Kepuasan Kerja

Variabel kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berkaitan dengan karakteristik pekerjaan dan lingkungan organisasi. Faktor-faktor tersebut antara lain sifat pekerjaan, kompensasi, kesempatan promosi, supervisi, hubungan dengan rekan kerja, penghargaan, prosedur organisasi, komunikasi, serta kondisi lingkungan kerja (Spector, 2022). (Locke, 1976) menyatakan bahwa pekerjaan, gaji, promosi, pengakuan, kondisi kerja, manfaat, pengawasan, dan rekan kerja memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Mangkunegara, (2021) menyatakan kepuasan kerja memiliki dua pokok yang memengaruhinya yaitu,

1. Faktor karyawan terdiri dari kecerdasan IQ, kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, perpepsi, dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan diantaranya, jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan, promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja

Faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja menurut Robbins & Judge, (2017) adalah sebagai berikut:

1. Kerja yang secara mental menantang.

   Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan yang masih dimiliki, menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik untuk melihat seberapa baik karyawan tersebut bekerja. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang menciptakan frustasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tertentu, kebanyakaan karyawan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Imbalan yang pantas.

   Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang karyawan persepsikan sebagai adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapan para karyawan. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

3. Kondisi kerja yang mendukung.

   Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan karyawan dalam mengerjakan tugas dengan baik.

4. Rekan kerja yang mendukung.

   Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidak mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang

meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Secara umum, kepuasan kerja karyawan meningkat jika penyelia langsung bersikap ramah dan dapat memahami, memberikan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan dan menunjukan suatu minat pribadi pada para karyawan.

5. Kesesuaian pribadi dengan pekerjaan.

   Pada hakikatnya adalah orang-orang yang tipe kepribadiannya kongkruen (sama dan sebangun) dengan pekerjaan yang para karyawan pilih sebisanya akan menunjukan bahwa pegawai tersebut memiliki bakat dan kemampuan.

2.2.3 Pendekatan Untuk Mengukur Kepuasan Kerja

Terdapat tiga pendekatan untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja (Robbins & Judge, 2017), yaitu sebagai berikut :

1. *Single Global Rating* (SGRM) yang mengukur sikap kerja karyawan terhadap pekerjaannya. Yaitu tidak lain dengan meminta karyawan merespon atas satu pertanyaan seperti: Dengan mempertimbangkan semua hal, seberapa puas anda dengan pekerjaan anda ? Responden menjawab antara "*Highly Satisfied*" dan "*Highly Dissatisfied*".
2. *Summation Score Method* (SCM) yang mengukur tentang pengenalan tugas kerja dan beban kerja, lingkungan kerja, hubungan supervisi, kesempatan, promosi karier, dan hubungan dengan relasi kerja. Dengan mengidentifikasi elemen kunci dalam pekerjaan dan menanyakan perasaan karyawan tentang masing-masing elemen.

3. Kombinasi global dan spesifik yang menggabungkan kedua metode di atas agar didapatkan skor global yang lengkap dengan dimensi spesifik dari pekerjaan karyawan, sehingga didapatkan pemahaman secara menyeluruh terhadap tingkat kepuasan karyawan

2.2.4 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini disusun berdasarkan Robbins, yang merupakan teori paling banyak digunakan dan memiliki validitas empiris kuat. Indikator tersebut terdiri dari lima aspek inti (Robbins & Judge, 2017), berikut ini perinciannya:

1. Pekerjaan

   Menggambarkan sejauh mana pekerjaan memberikan variasi tugas, tantangan, kesempatan menggunakan kemampuan, dan makna bagi karyawan.

2. Gaji

   Persepsi karyawan mengenai keadilan, kecukupan, serta kesesuaian gaji dengan beban kerja dan standar organisasi.

3. Kesempatan promosi

   Ketersediaan peluang untuk berkembang, naik jabatan, dan memperoleh mobilitas karier.

4. Pengawasan (*Supervision*)

   Mencakup dukungan, arahan, keadilan, dan kualitas hubungan antara karyawan dan atasan.

5. Rekan kerja

   Menggambarkan kualitas hubungan sosial, dukungan, kerjasama, dan kenyamanan dalam interaksi di lingkungan kerja.

Indikator kepuasan kerja ini dipilih karena sesuai dengan konteks rumah sakit, mudah diukur melalui instrumen kuesioner, dan telah banyak digunakan dalam penelitian manajemen sumber daya manusia.

2.3 Komitmen Organisasi

2.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional merupakan bentuk keterikatan individu terhadap organisasi yang tercermin melalui kesediaan untuk mempertahankan hubungan dengan organisasi serta keterlibatan dalam pencapaian tujuan organisasi. Meyer (1997) menjelaskan komitmen sebagai bentuk keterikatan terhadap berbagai target atau fokus dalam lingkungan kerja yang dapat memengaruhi sikap dan perilaku individu dalam organisasi. Dalam konteks komitmen terhadap organisasi, keterikatan tersebut menunjukkan sejauh mana karyawan memiliki hubungan psikologis dengan organisasi dan bersedia mempertahankan hubungan tersebut. Konsep komitmen organisasional selanjutnya dikembangkan oleh Meyer dan Allen (1997) melalui *Three-Component Model* yang terdiri atas komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*). Ketiga komponen tersebut menggambarkan keterikatan emosional, pertimbangan mengenai konsekuensi meninggalkan organisasi, serta kewajiban moral untuk tetap berada dalam organisasi.

Sebagaimana dituliskan dalam buku *Fundamentals of Human Resource Management* (Dessler, 2020) yang mendefinisikan komitmen organisasional sebagai suatu perasaan keyakinan terhadap misi organisasi, merasa terlibat dengan tugas-tugas organisasi, merasa loyal dan cinta pada organisasinya sebagai tempat untuk kelangsungan hidupnya dan bekerja. Komitmen dalam konstruksi yang lebih global mencerminkan tanggapan afektif umum terhadap organisasi secara keseluruhan. Di sisi lain kepuasan kerja mencerminkan tanggapan seseorang terhadap pekerjaannya atau aspek-aspek tertentu dari pekerjaannya. Karena hal tersebut, maka komitmen menekankan keterikatan pada organisasi tempatnya bekerja, termasuk tujuan dan nilai-nilai organisasi. Komitmen organisasional didefinisikan dalam literatur sebagai "Kekuatan relatif dari identifikasi individu dengan dan keterlibatan dalam organisasi tertentu dan dapat ditandai dengan keyakinan yang kuat dan penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengerahkan upaya yang cukup besar atas nama organisasi." organisasi dan keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaan organisasi" (Mowday et al., 1979)

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional merupakan bentuk keterikatan psikologis yang kuat antara karyawan dan organisasi, yang dipengaruhi oleh persepsi, pengalaman kerja, lingkungan sosial, dan dukungan yang diberikan organisasi. Komitmen memengaruhi perilaku karyawan, termasuk motivasi, keinginan bertahan, dan kinerja.

Dalam penelitian ini, pengukuran komitmen organisasi mengacu pada dimensi yang dikembangkan oleh Eisenberger et al., (2022), yang berfokus pada persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi. Dimensi tersebut terdiri dari:

1. Kesejahteraan karyawan, yaitu sejauh mana organisasi menunjukkan kepedulian terhadap kondisi fisik, emosional, dan psikologis karyawan.
2. Dukungan pemimpin, yang mencerminkan sikap atasan dalam memberikan arahan, umpan balik, serta perlakuan yang adil dan suportif.
3. Pengembangan dan pelatihan, yaitu kesempatan yang diberikan organisasi untuk meningkatkan kompetensi dan mengembangkan karier.
4. Dukungan rekan kerja, mencakup hubungan interpersonal, kerjasama, dan suasana kerja yang saling mendukung di antara sesama karyawan.

Pemilihan dimensi ini didasarkan pada relevansinya dalam konteks rumah sakit, di mana faktor dukungan organisasi, hubungan antarpegawai, dan kualitas kepemimpinan sangat memengaruhi motivasi, loyalitas, serta keinginan karyawan untuk tetap bekerja dalam jangka panjang.

2.4.2 Faktor - Faktor Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi terbentuk dari berbagai faktor yang saling berinteraksi dalam lingkungan kerja. Literatur klasik menyebutkan bahwa komitmen karyawan dipengaruhi oleh kombinasi pengalaman kerja, persepsi terhadap organisasi, serta kondisi psikologis individu (Mowday et al., 1979). Faktor-faktor tersebut dapat berasal dari dalam diri karyawan maupun dari sistem

dan kebijakan organisasi tempat mereka bekerja. Dalam konteks organisasi modern, komitmen semakin dipahami sebagai proses psikologis yang dipengaruhi oleh bagaimana karyawan merasakan dukungan, keadilan, hubungan kerja, serta kesesuaian nilai antara individu dan organisasi.

Salah satu faktor utama yang memengaruhi komitmen adalah *perceived organizational support*, yaitu persepsi karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger et al., 2022). Ketika karyawan merasa dihargai dan diperhatikan, mereka cenderung mengembangkan keterikatan emosional yang lebih kuat sehingga muncul keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Komitmen afektif merupakan bentuk komitmen paling kuat dan paling stabil, komitmen ini terbentuk melalui hubungan positif antara organisasi dan karyawan, terutama melalui dukungan pemimpin, kesempatan pengembangan, dan kualitas hubungan interpersonal di tempat kerja.

Faktor lainnya adalah kualitas kepemimpinan, yang mencakup sejauh mana atasan memberikan arahan, keadilan, komunikasi yang jelas, serta dukungan moral kepada karyawan. Kepemimpinan yang suportif menciptakan rasa aman secara psikologis, sehingga karyawan merasa dihargai dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Sebaliknya, gaya kepemimpinan otoriter atau tidak konsisten dapat menurunkan motivasi dan melemahkan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Lingkungan kerja dan hubungan antar rekan kerja juga menjadi faktor penting dalam membangun komitmen organisasi. Hubungan yang harmonis, saling menghargai, dan kooperatif menciptakan suasana kerja yang positif, yang

pada akhirnya meningkatkan perasaan memiliki terhadap organisasi (Meyer et al., 1997). Lingkungan kerja dan hubungan antar rekan kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi komitmen organisasi. Hubungan kerja yang harmonis, saling mendukung, dan kooperatif dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif sehingga meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang merasa diterima dalam lingkungan kerja dan memperoleh dukungan dari rekan kerja cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi. Selain itu, kesesuaian antara nilai individu dengan nilai organisasi dapat meningkatkan identifikasi karyawan terhadap organisasi sehingga mendorong komitmen yang lebih kuat. Karyawan yang merasakan adanya keselarasan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi akan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik dan mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Robbins & Judge, 2017).

Faktor kesejahteraan dan keamanan kerja juga sangat menentukan komitmen karyawan. Karyawan yang merasa aman secara finansial, mendapatkan fasilitas yang layak, serta memperoleh perlindungan dari organisasi cenderung memperlihatkan loyalitas yang lebih tinggi. Dalam konteks rumah sakit, faktor ini menjadi semakin penting mengingat intensitas kerja yang tinggi, paparan risiko, serta kebutuhan akan dukungan emosional dan struktural dari organisasi.

Terakhir, kesempatan untuk berkembang menjadi faktor signifikan dalam pembentukan komitmen organisasi. Pelatihan, pendidikan, dan peluang karier memberikan sinyal bahwa organisasi berinvestasi pada karyawannya. Ketika karyawan melihat adanya prospek pertumbuhan dalam organisasi, mereka

cenderung memiliki komitmen yang lebih kuat dan keinginan yang lebih besar untuk tetap bekerja di organisasi tersebut.

Secara keseluruhan, komitmen organisasi merupakan hasil dari kombinasi berbagai pengalaman positif karyawan terhadap organisasi. Dalam konteks Rumah Sakit Medika Mulia Tuban, faktor seperti kepemimpinan yang suportif, kesempatan pengembangan, lingkungan kerja yang harmonis, serta dukungan organisasi menjadi aspek penting yang membentuk loyalitas dan motivasi karyawan untuk mempertahankan keanggotaan mereka dalam organisasi.

2.3.2 Pendekatan Untuk Mengukur Komitmen Organisasi

Ilmuwan menganggap komitmen organisasional sebagai konsep yang multidimensional. Pada awalnya mereka melihat komitmen organisasi sebagai dua dimensi yaitu pertama *Affective commitment* berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi atau keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*emotional attachment*) atau merasa mempunyai nilai sama dengan organisasi, dan yang kedua adalah *Continuance commitment*, mengarah kepada perhitungan untung dan rugi dalam diri karyawan sehubungan dengan keinginan untuk tetap mempertahankan atau meningkatkan pekerjaannya (Meyer & Allen, 1997).

Dalam hubungan antara karyawan dan organisasi, komitmen juga dapat berkembang melalui pengalaman positif yang diterima karyawan dari organisasi. Ketika karyawan merasa organisasi menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan mereka, persepsi tersebut dapat memperkuat keterikatan dan sikap positif terhadap organisasi. Dengan demikian, komitmen organisasional tidak

hanya berkaitan dengan karakteristik individu, tetapi juga dapat dipengaruhi oleh bagaimana karyawan mempersepsikan hubungan dan perlakuan organisasi terhadap dirinya (Bauer et al., 2023).

Selain pendekatan Meyer dan Allen yang mengukur komitmen organisasi melalui dimensi afektif, normatif, dan berkelanjutan, beberapa peneliti juga menekankan pentingnya dukungan organisasi sebagai dasar terbentuknya komitmen organisasi. Eisenberger et al. (2022) menjelaskan bahwa persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi, dukungan atasan, kesejahteraan, kesempatan pengembangan, dan hubungan kerja yang positif dapat meningkatkan komitmen organisasi.

Dengan demikian, pengukuran komitmen organisasi dalam penelitian ini tidak hanya berfokus pada sejauh mana karyawan menerima nilai organisasi, tetapi juga pada sejauh mana mereka merasakan adanya dukungan nyata dari organisasi. Pendekatan ini penting untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai keterikatan karyawan, serta implikasinya terhadap perilaku kerja dan keputusan untuk bertahan dalam organisasi.

2.3.3 Indikator Komitmen Organisasi

Dalam penelitian ini, indikator komitmen organisasi disusun berdasarkan dimensi yang dikembangkan oleh Meyer dan Allen, yang membagi komitmen organisasi ke dalam tiga dimensi utama, yaitu komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*). Komitmen afektif menggambarkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi sehingga karyawan bertahan karena memang ingin tetap menjadi bagian dari organisasi. Komitmen berkelanjutan

berkaitan dengan pertimbangan biaya atau konsekuensi yang akan diterima apabila meninggalkan organisasi, sehingga karyawan bertahan karena merasa membutuhkan organisasi. Sementara itu, komitmen normatif menggambarkan rasa tanggung jawab atau kewajiban moral karyawan untuk tetap bekerja di organisasi.

Secara umum, indikator komitmen organisasi menggambarkan tingkat keterikatan emosional, pertimbangan untuk tetap bertahan, serta rasa tanggung jawab karyawan terhadap organisasi. Selain itu, Eisenberger et al (2022) melalui konsep *Perceived Organizational Support* (POS) menjelaskan bahwa persepsi karyawan mengenai dukungan organisasi, penghargaan terhadap kontribusi, dan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan merupakan faktor yang dapat memperkuat komitmen organisasi. Oleh karena itu, teori POS digunakan sebagai landasan pendukung dalam menjelaskan terbentuknya komitmen organisasi.

Untuk penelitian ini, indikator komitmen organisasi disusun melalui tiga dimensi utama berikut:

1. Komitmen afektif (*Affective commitment*)

   Menggambarkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi sehingga karyawan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi, memiliki rasa memiliki (sense of belonging), serta ingin tetap bekerja karena adanya kedekatan emosional dengan organisasi.

2. Komitmen berkelanjutan (*Continuance commitment*)

   Menggambarkan pertimbangan karyawan untuk tetap bekerja berdasarkan manfaat yang diperoleh maupun konsekuensi yang akan diterima apabila meninggalkan organisasi, seperti kehilangan

pendapatan, kesempatan karier, maupun berbagai fasilitas yang diberikan organisasi.

3. Komitmen normatif *(Normative commitment*)

   Menggambarkan rasa tanggung jawab, loyalitas, dan kewajiban moral karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi karena merasa memiliki komitmen terhadap organisasi yang telah memberikan kesempatan dan dukungan dalam pekerjaannya.

Ketiga indikator tersebut dipilih karena mampu menggambarkan komitmen organisasi secara komprehensif, baik dari aspek emosional, pertimbangan rasional, maupun kewajiban moral karyawan terhadap organisasi.

2.4 *Focus Group Discussion* (FGD)

2.4.1 Pengertian *Focus Group Discussion* (FGD)

Focus Group Discussion (FGD) merupakan salah satu metode pengumpulan data kualitatif yang dilakukan melalui diskusi kelompok secara terarah untuk memperoleh informasi, persepsi, pengalaman, serta pandangan peserta terhadap suatu permasalahan tertentu. FGD dilakukan dengan melibatkan beberapa partisipan dalam satu kelompok yang dipandu oleh moderator untuk mendiskusikan topik penelitian secara mendalam. Metode ini bertujuan untuk menggali informasi yang tidak dapat diperoleh secara optimal melalui pendekatan kuantitatif seperti kuesioner (Krueger & Casey, 2015; Katz-Buonincontro, 2022).

Dalam bidang kesehatan, *Focus Group Discussion* (FGD) banyak digunakan untuk mengeksplorasi pengalaman karyawan, persepsi terhadap lingkungan kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi, serta berbagai faktor yang

memengaruhi perilaku kerja karyawan. Penggunaan FGD dinilai efektif karena mampu menggali informasi secara lebih mendalam mengenai masalah yang terjadi di lingkungan kerja rumah sakit, termasuk turnover intention pada karyawan.

Pada penelitian ini, *Focus Group Discussion* (FGD) digunakan sebagai bagian dari pendekatan mixed methods untuk memperdalam hasil analisis kuantitatif terkait pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap turnover intention. Melalui FGD, peneliti dapat memperoleh informasi mengenai faktor-faktor penyebab *turnover intention* berdasarkan pengalaman langsung karyawan RS Medika Mulia Tuban serta merumuskan strategi mitigasi yang lebih aplikatif.

2.4.2 Faktor - faktor *Focus Group Discussion* (FGD)

Keberhasilan pelaksanaan *Focus Group Discussion* (FGD) dipengaruhi oleh beberapa faktor penting agar proses diskusi berjalan efektif dan mampu menghasilkan data yang valid dan mendalam. Menurut Krueger & Casey (2015), faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan FGD meliputi moderator, peserta diskusi, suasana diskusi, pedoman pertanyaan, serta interaksi antar peserta.

1. Moderator

   Moderator memiliki peran penting dalam mengarahkan jalannya diskusi agar tetap fokus pada tujuan penelitian. Moderator harus mampu menciptakan suasana yang nyaman, mendorong partisipasi peserta, serta menjaga agar seluruh peserta memiliki kesempatan yang sama dalam menyampaikan pendapat.

2. Peserta diskusi

   Peserta FGD sebaiknya memiliki karakteristik yang sesuai dengan tujuan penelitian sehingga informasi yang diperoleh relevan dengan topik yang dibahas. Dalam penelitian ini, peserta FGD adalah karyawan RS Medika Mulia Tuban yang dianggap memahami kondisi lingkungan kerja dan pengalaman terkait turnover intention.

3. Pedoman pertanyaan

   FGD memerlukan pedoman pertanyaan yang bersifat semi terstruktur agar diskusi tetap terarah namun tetap memberikan keleluasaan bagi peserta untuk menyampaikan pengalaman dan pendapat secara mendalam.

4. Interaksi kelompok

   Interaksi antar peserta menjadi kekuatan utama dalam FGD. Diskusi kelompok memungkinkan peserta saling menanggapi, memberikan pendapat, serta memperkuat informasi sehingga diperoleh data yang lebih kaya dibandingkan wawancara individu.

5. Suasana diskusi

   Suasana diskusi yang nyaman dan terbuka akan membantu peserta lebih bebas menyampaikan pendapat tanpa tekanan. Kondisi tersebut penting untuk memperoleh informasi yang objektif dan mendalam.

Selain faktor-faktor tersebut, pelaksanaan FGD juga memerlukan dokumentasi yang baik melalui pencatatan maupun perekaman hasil diskusi agar data yang diperoleh dapat dianalisis secara sistematis.

2.4.3 *Pelaksanaan Focus Group Discussion (FGD)*

Pelaksanaan *Focus Group Discussion* (FGD) dilakukan melalui beberapa tahapan yang sistematis agar data yang diperoleh sesuai dengan tujuan penelitian. Tahapan pelaksanaan FGD meliputi tahap persiapan, pelaksanaan diskusi, dan analisis hasil diskusi (Katz-Buonincontro, 2022).

1. Tahap persiapan

   Pada tahap ini peneliti menentukan tujuan FGD, menyusun pedoman diskusi, menentukan peserta, serta menyiapkan tempat dan fasilitas pendukung pelaksanaan diskusi. Pedoman diskusi disusun berdasarkan variabel penelitian yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan turnover intention.

2. Tahap pelaksanaan diskusi

   Pelaksanaan FGD dipandu oleh moderator dengan menggunakan pedoman pertanyaan semi terstruktur. Moderator memberikan kesempatan kepada seluruh peserta untuk menyampaikan pengalaman, persepsi, dan pendapat terkait faktor-faktor yang memengaruhi turnover intention di RS Medika Mulia Tuban.

3. Tahap analisis data

   Data hasil FGD dianalisis menggunakan analisis tematik melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis dilakukan untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang berkaitan dengan penyebab *turnover intention* dan strategi mitigasi *turnover intention*.

Selain digunakan sebagai metode pengumpulan data kualitatif, *Focus Group Discussion* (FGD) dalam penelitian ini juga digunakan sebagai strategi partisipatif dalam penyusunan mitigasi *turnover intention*. Melalui FGD, peneliti

melibatkan karyawan RS Medika Mulia Tuban untuk menyampaikan pengalaman, persepsi, serta masukan terkait faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Pendekatan partisipatif ini memungkinkan penyusunan strategi retensi karyawan yang lebih sesuai dengan kondisi dan kebutuhan nyata di lingkungan rumah sakit. Dengan demikian, hasil FGD tidak hanya berfungsi untuk memperdalam hasil analisis kuantitatif, tetapi juga menjadi dasar dalam merumuskan rekomendasi strategis bagi manajemen rumah sakit untuk menurunkan *turnover intention* karyawan.

2.5 Berdasarkan Peneltitian Terdahulu

Sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian ini akan dicantumkan beberapa hasil penelitian terdahulu yang akan disajikan dalam tabel dibawah ini

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Peneliti, Jurnal, Tahun	Variabel Penelitian	Metode	Hasil
1	Nurses' Perceptions of Career Ladder Systems, Job Satisfaction and Turnover Intention: A Cross-Sectional Study	Ahn & Choi, Nursing Open, 2023	Sistem Karir, Kepuasan Kerja, Turnover Intention	Penelitian deskriptif korelasional dengan desain cross-sectional. Sampel 130–144 perawat pada rumah sakit kecil dan menengah di Korea Selatan. Data dikumpulkan menggunakan survei dan dianalisis secara statistik.	Persepsi positif terhadap sistem karir berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan berhubungan negatif dengan turnover intention. Implementasi sistem karir yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan turnover intention.

No	Judul Penelitian	Peneliti, Jurnal, Tahun	Variabel Penelitian	Metode	Hasil
2	Predicting Turnover Intention of Indonesian Millennials Workforce in the Manufacturing Industry: A PLS-SEM Approach	Ardi, Romadhani & Anggraini, Industrial and Commercial Training, 2022	Pengembangan Kompetensi, Work-Life Balance, Meaningful Work, Kepuasan Kerja, Turnover Intention	Penelitian kuantitatif menggunakan pendekatan PLS-SEM. Sampel sebanyak 115 tenaga kerja milenial di industri manufaktur Indonesia.	Pengembangan kompetensi, keseimbangan kehidupan kerja, dan pekerjaan yang bermakna berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam menekan turnover intention karyawan milenial.
3	The Turnover Intention Influenced by Job Satisfaction and Organizational Commitment	Faridah, Gustini, Salehan & Efendi, International Journal of Social Science Research and Review, 2022	Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Turnover Intention	Penelitian kuantitatif dengan pendekatan kausal asosiatif. Sampel 98 responden. Analisis menggunakan regresi berganda.	Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Secara simultan kedua variabel berpengaruh terhadap turnover intention karyawan.
4	Predictors of Turnover Amongst Volunteers: A Systematic Review and Meta-Analysis	Forner et al., Journal of Organizational Behavior, 2024	Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Komitmen Afektif, Keterlibatan Kerja, Turnover	Systematic review dan meta-analysis terhadap 117 penelitian dengan 55.335 responden.	Kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan prediktor terkuat yang berhubungan negatif dengan turnover. Semakin tinggi kepuasan kerja dan komitmen organisasi maka semakin rendah turnover.

No	Judul Penelitian	Peneliti, Jurnal, Tahun	Variabel Penelitian	Metode	Hasil
5	Effects of Job Satisfaction, Affective Commitment, and Organizational Support on Job Performance and Turnover Intention in Healthcare Workers	Gün, Söyük & Özsari, Archives of Health Science and Research, 2021	Kepuasan Kerja, Komitmen Afektif, Dukungan Organisasi, Kinerja Kerja, Turnover Intention	Penelitian cross-sectional pada tenaga kesehatan di rumah sakit wilayah Istanbul, Turki. Analisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM).	Kepuasan kerja dan komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kinerja kerja serta berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention.
6	Assessment of Organizational Commitment and Turnover Intention Among Wound Care Staff in Saudi Arabia	Binkanan, Althobaiti & Alqassab, Chronic Wound Care Management and Research, 2024	Komitmen Organisasi, Turnover Intention	Penelitian cross-sectional menggunakan survei online terhadap 133 tenaga perawatan luka di Arab Saudi. Instrumen menggunakan Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) dan Turnover Intention Scale (TIS-6).	Komitmen organisasi yang rendah diikuti oleh turnover intention yang tinggi. Lingkungan kerja yang suportif, pengelolaan beban kerja, dan pengembangan profesional diperlukan untuk meningkatkan retensi karyawan.
7	Factors Influencing Turnover Intention in Nurses: A Scoping Review	Assidiqy, Agustina & Yudianto, Indonesian Journal of Global Health Research, 2024	Kepuasan Kerja, Stres Kerja, Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja, Dukungan Sosial, Turnover Intention	Scoping review menggunakan pendekatan Arksey dan O'Malley. Literatur diperoleh dari Scopus, PubMed, dan CINAHL.	Faktor yang memengaruhi turnover intention perawat meliputi kepuasan kerja, stres kerja, komitmen organisasi, lingkungan kerja, dan dukungan sosial. Organisasi perlu merancang intervensi untuk meningkatkan retensi tenaga kesehatan.

No	Judul Penelitian	Peneliti, Jurnal, Tahun	Variabel Penelitian	Metode	Hasil
8	Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Turnover Intention in Hospital Pharmacy Staff	Haryono, Yenny & Festi, Global Journal of Health Administration, 2025	Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Turnover Intention	Penelitian kuantitatif cross-sectional. Sampel seluruh staf farmasi rumah sakit swasta tipe C sebanyak 30 orang menggunakan teknik total sampling. Analisis menggunakan regresi linier berganda dengan SPSS.	Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Penguatan komitmen organisasi, pengembangan karier, dan pengurangan tekanan kerja eksternal diperlukan untuk menurunkan turnover intention.
9	Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover Intention*	Dina Sabta Ratnaningsih, Jurnal Ilmu Manajemen Volume 9 Nomor 3, 2021	Kepuasan Kerja Stres Kerja Komitmen Organisasi *Turnover Intention*	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif Populasi : Karyawan Hotel Elresas Lamongan yang berjumlah 40 orang. Sampel 40 orang (metode total sampling) dianalisis menggunakan SPSS.	Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan Hotel Elresas Lamongan. Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention. Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap turnover intention. Secara simultan, ketiga variabel ini (kepuasan kerja, stres kerja, dan komitmen organisasi) mempengaruhi turnover intention.
10	Kajian Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan di Instalasi Rekam Medis Rumah Sakit Grandmed	Fadlilah Widyaningsih, Lusi Sundari. Jurnal Kesehatan Masyarakat & Gizi, Vol. 4 No. 2, 2021–	Beban kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan	Penelitian kualitatif dengan purposive sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, Focus Group Discussion (FGD), observasi, dan telaah	karyawan merasakan beban kerja yang berat ketika jumlah pasien meningkat, terutama pada karyawan dengan latar belakang non rekam medis. Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja meliputi

No	Judul Penelitian	Peneliti, Jurnal, Tahun	Variabel Penelitian	Metode	Hasil
	Lubuk Pakam	2022		dokumen. Validitas data menggunakan triangulasi metode dan triangulasi sumber.	karakteristik karyawan, ciri pekerjaan, lingkungan kerja, dan kompensasi. Kinerja karyawan dinilai masih rendah terutama pada aspek kuantitas kerja. Penelitian merekomendasikan penyesuaian beban kerja secara optimal agar tidak terjadi kesenjangan antara kapasitas kerja dan tuntutan pekerjaan.
11	Modeling Workload, Job Satisfaction, Work Stress and Organizational Commitment on Turnover Intention: Evidence from Hospitality Management Educators	Mark Lixcel Q. Lantican. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, Vol. 9, 2021	Workload, job satisfaction, work stress, organizational commitment, dan turnover intention	Mixed methods. Sampel 400, purposive-quota sampling. semi-structured questionnaire dan FGD. Analisis data kuantitatif statistik deskriptif, t-test, One Way ANOVA, Pearson-r, SEM. Data kualitatif dianalisis berdasarkan tema	Organizational commitment dan job satisfaction berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Penggunaan FGD membantu memperkuat hasil kuantitatif terkait faktor-faktor yang memengaruhi turnover intention.
12	Staying Despite the Intention to Leave: Insights from Frontline Nurses and Nurse Managers from a Qualitative Descriptive Study	Falomo M, Chiappinotto S, Napoli G, Inserra A, Mesaglio M, Palese A. Nursing Reports, 2026	Turnover Intention, Retensi Karyawan, Komitmen Profesional, Dukungan Organisasi	Penelitian kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui tiga Focus Group Discussion (FGD) menggunakan wawancara semi-terstruktur pada 32 perawat pelaksana dan manajer perawat di Italia Utara.	Ditemukan dua tema utama yang memengaruhi keputusan perawat untuk tetap bertahan meskipun memiliki niat untuk keluar, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal meliputi gairah profesional, komitmen, otonomi, persepsi kebermanfaatan pekerjaan, serta

No	Judul Penelitian	Peneliti, Jurnal, Tahun	Variabel Penelitian	Metode	Hasil
				Analisis data menggunakan analisis konten induktif.	hubungan kerja yang suportif. Faktor eksternal meliputi fleksibilitas organisasi, kesempatan mobilitas internal, pengembangan profesional, serta dukungan organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa strategi retensi tenaga kesehatan dapat ditingkatkan melalui penguatan komitmen organisasi, pengembangan karier, dan dukungan organisasi yang sesuai dengan kebutuhan perawat.
13	Turnover Intention and Coping Strategies Among Older Nursing Assistants in China: A Qualitative Study	Tan Y, Zhao Q, Yang H, Song S, Xie X, Yu Z. Frontiers in Psychology , 2023	Turnover Intention, Strategi Koping, Lingkungan Kerja, Beban Kerja	Penelitian kualitatif dengan wawancara semi-terstruktur pada asisten perawat lansia di Changsha, China. Data dianalisis menggunakan pendekatan fenomenologi dengan bantuan perangkat lunak NVIVO 11.	Faktor-faktor yang memengaruhi turnover gaji, lingkungan kerja, identitas profesional, motivasi eksternal, dan tekanan kerja. Strategi untuk mengatasi keinginan keluar meliputi pengaturan diri, pencarian dukungan sosial, peningkatan kemampuan diri, dan penguatan motivasi kerja. Penelitian menyimpulkan upaya mengurangi turnover intention memerlukan kolaborasi antara organisasi, pemimpin, dan tenaga kesehatan melalui perbaikan lingkungan kerja, dukungan organisasi, dan penguatan identitas profesional.