

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi acuan bagi penulis dalam melakukan penelitian sehingga mendapat berbagai referensi untuk memperbanyak aturan yang digunakan untuk mempelajari penelitian yang akan dilakukan. Namun penulis mengambil beberapa penelitian sebagai referensi untuk memperluas bahan kajian dalam penelitian yang akan dilakukan penulis.

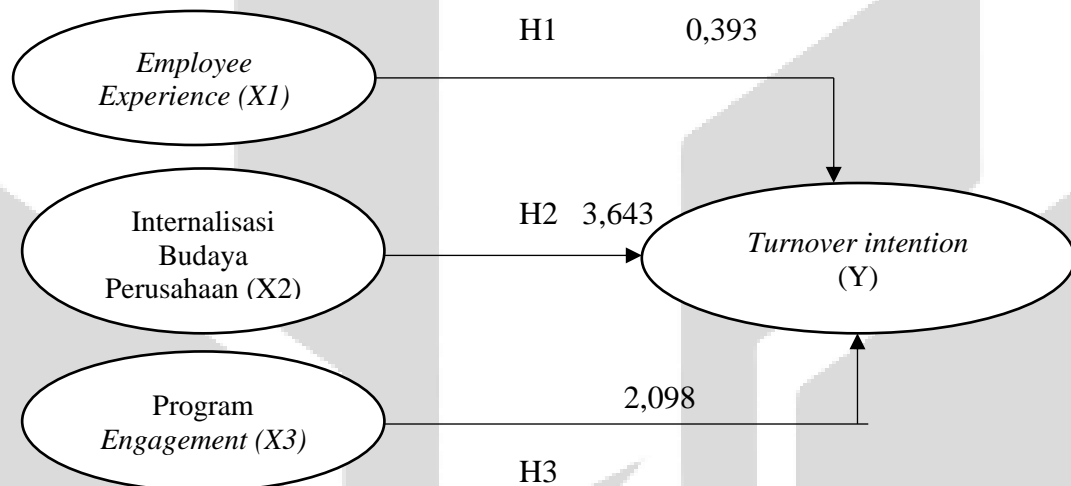
Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis:

2.1.1 Rofi Adiputra Darmawan & Elfrida Napitulum (2023)

Rofi Adiputra Darmawan & Elfrida Napitulum (2023) Melakukan penelitian yang berjudul “ *The Implementation Effect of Employee Experience Journey, Corporate Culture Internalization, and Engagement Programs on Employee Turnover Intention in WOM Finance Company*” Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh ketiga variabel terhadap Intensi *Turnover* karyawan dan menguji kebenaran dari ketiga hipotesis yang diajukan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah simple random sampling dengan menentukan besar sampel menggunakan rumus Slovin, dimana populasi awalnya adalah seluruh karyawan yang memenuhi kriteria dan besar sampel yang diambil adalah 144 orang. Uji analisis data yang digunakan adalah uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, deskriptif, uji F, uji t, koefisien

determinasi, dengan menggunakan program SPSS sebagai alat bantu analisisnya.

Berikut ada kerangka pemikiran pada penelitian Rofi Adiputra Darmawan & Elfrida Napitulum :



Sumber : Data diolah Rofi Adiputra Darmawan & Elfrida Napitulum (2023)

Gambar 2.2

KERANGKA PEMIKIRAN ROFI ADIPUTRA DARMAWAN & ELFRIDA NAPITULUM

Hasil penelitian :

1. Menyatakan bahwa *Employee Experience Journey* tidak berpengaruh positif terhadap *Turnover Intention*
2. bahwa *Corporate Culture Internalization* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*
3. bahwa *Employee Engagement Program* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*
4. Secara bersama-sama, variabel *Employee Experience Journey*, *Corporate Culture Internalization*, dan *Employee Engagement Program* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Adapun terdapat persamaan dan perbedaan dengan peneliti sekarang dan terdahulu:

Persamaan :

1. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini sama sama menggunakan Variabel : keterikatan karyawan (*employee engagement*), Variabel budaya organisasi, variabel terhadap *turnover intention*.
2. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini sama-sama menggunakan penelitian kuisisioner.

Perbedaan :

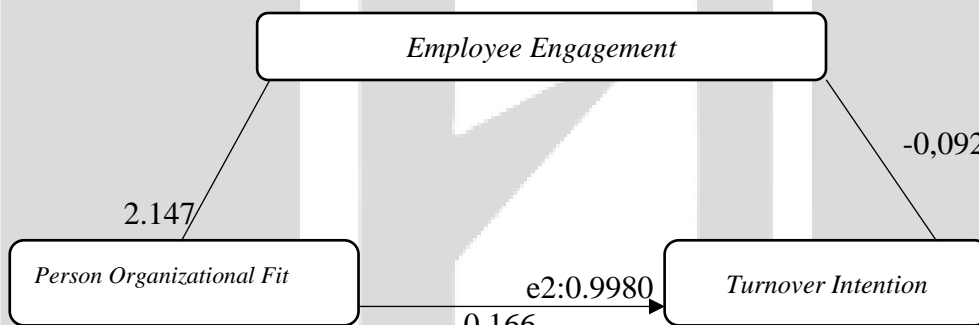
1. Penelitian saat ini menggunakan variabel Employee Experience sedangkan penelitian sebelumnya tidak.
2. Sampel pada penelitian saat ini adalah karyawan perusahaan jasa di Jawa Timur sedangkan pada penelitian sebelumnya di karyawan *WOM Finance Company*.

2.1.2 Meily MargarethaA, Sri ZaniartiB, Dava Indrawan (2023)

Meily MargarethaA, Sri ZaniartiB, Dava Indrawan (2023) Melakukan penelitian yang berjudul “*The Role of Employee Engagement Mediating On people-organization Suitability and Turnover Intention in Indonesia*” Ketika karyawan secara sukarela mengundurkan diri, organisasi cenderung menghadapi masalah *turnover intention*. Oleh karena itu, semua bisnis harus memahami elemen seperti kesesuaian orang-organisasi (PO) yang dapat mengubah turnover ini. Studi

sebelumnya tidak menemukan hubungan negatif antara PO-fit dan niat berpindah. Ketika karyawan memiliki prinsip yang sejalan dengan prinsip organisasi, secara teoritis mereka lebih terlibat. Pada akhirnya, hal ini meningkatkan keinginan seseorang untuk tetap bekerja di perusahaan mereka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada korelasi yang signifikan antara PO-fit dan niat berpindah dari studi terhadap 366 karyawan dari beberapa kota besar di Pulau Jawa. Selain itu, ada pengaruh tidak langsung dari *Employee Engagement* terhadap niat berpindah, yang mendukung hipotesis secara keseluruhan.

Berikut ada kerangka pemikiran pada penelitian Meily MargarethaA, Sri ZaniartiB, Dava Indrawan:



Sumber : Meily MargarethaA, Sri ZaniartiB, Dava Indrawan (2023)

Gambar 2.2

KERANGKA PEMIKIRAN MEILY MARGARETHAA, SRI
ZANIARTIB, DAVA INDRAWAN

Hasil penelitian:

1. Terdapat hubungan yang signifikan antara kesesuaian antara individu dan organisasi (*person-organisation fit/PO-fit*) dengan intensi *turnover*.
2. Keterikatan karyawan (*employee engagement*) berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara PO-fit dan intensi *turnover*.

Persamaan :

1. Penelitian saat ini dan penelitian sebelumnya sama sama menggunakan variabel Keterikatan Karyawan dan intensi *turnover*.
2. Penelitian saat ini dan penelitian sebelumnya sama sama menggunakan Teknik survei untuk mengumpulkan data dari responden .

Perbedaan :

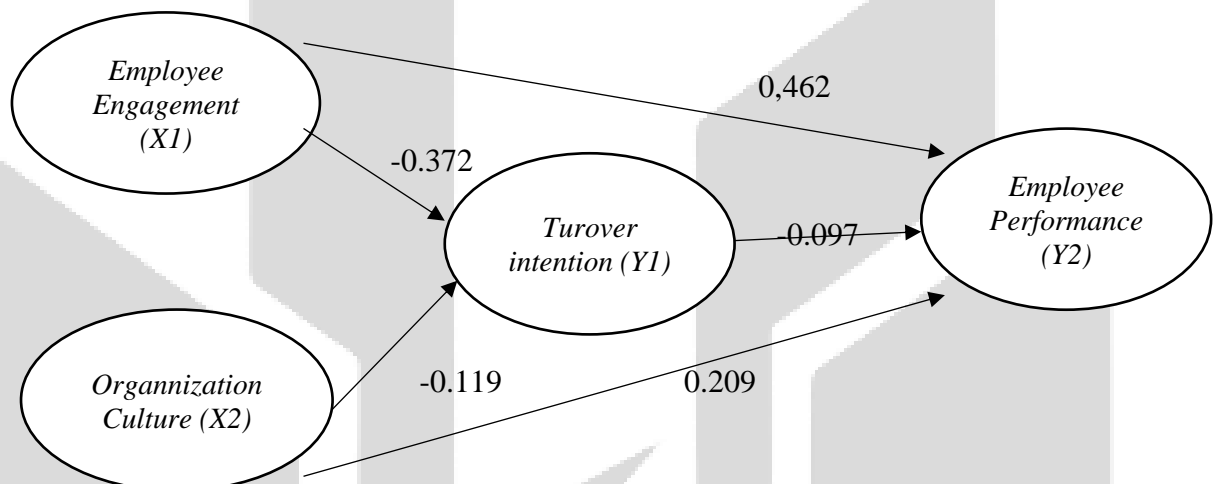
1. Sampel pada penelitian sebelumnya adalah karyawan dari beberapa kota besar di Pulau Jawa sedangkan penelitian sekarang pada karyawan perusahaan jasa di Jawa Timur.
2. Penelitian pada saat ini menggunakan variabel *Employee Experience* sedangkan penelitian sebelumnya tidak.

2.1.3 Dany Fauzan Ramadhan (2023)

Dany Fauzan Ramadhan Melakukan penelitian yang berjudul ” *The Effect of Employee Engagement and Organizational Culture on Employee Performance Through Turnover Intention As An Intervening Variable* ” Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling. Teknik ini dilakukan dengan memilih responden yang memenuhi kriteria tertentu, yaitu karyawan yang bekerja di PT. Indo Kordsa. Peneliti mengumpulkan data dari

173 responden melalui survei online, yang dirancang untuk menganalisis pengaruh keterlibatan karyawan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui niat pindah kerja sebagai variabel *intervening*.

Berikut ada kerangka pemikiran pada penelitian Dany Fauzan Ramadhan:



Sumber : Dany Fauzan Ramadhan (2023)

Gambar 2.3

KERANGKA PEMIKIRAN DANY FAUZAN RAMADHAN

Hasil penelitian :

1. Keterikatan karyawan memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap niat pindah kerja. Artinya, semakin tinggi keterikatan karyawan, semakin rendah niat mereka untuk berpindah kerja.
2. Budaya organisasi tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap niat pindah kerja. Niat pindah kerja tidak memediasi pengaruh keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan :

1. Penelitian saat ini dan sebelumnya sama sama menggunakan variabel

keterikatan karyawan dan Intensi *Turnover*.

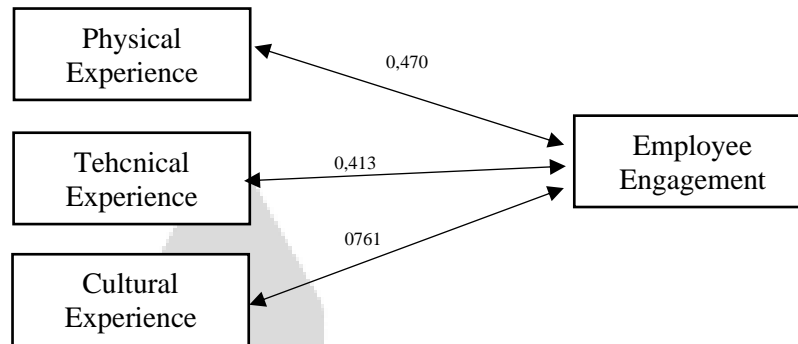
2. Penelitian saat ini dan penelitian sebelumnya sama sama teknik survei dan menggunakan pengumpulan data.

Perbedaan :

1. Penelitian pada saat ini menggunakan variabel *Employee Experience* sedangkan penelitian sebelumnya tidak.
2. Sampel pada penelitian saat ini adalah karyawan perusahaan jasa di Jawa Timur sedangkan pada penelitian sebelumnya karyawan pada perusahaan Indo Kordsa.

2.1.4 Ariani Putri Maharani dan Hary Febriansyah (2022)

Ariani Putri Maharani dan Hary Febriansyah melakukan penelitian yang berjudul " *The Effect Of Employee Experience On Employee Engagement Of Employees Working At PT IQ Edukasi*" Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *convenience sampling*. Teknik ini dilakukan dengan memilih responden yang memenuhi kriteria tertentu, yaitu karyawan yang bekerja di PT. IQ. Peneliti mengumpulkan data dari 210 responden melalui survei. Teknik analisis data menggunakan korelasi *univariate* dan *bivariate* menggunakan uji korelasi *Pearson*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman karyawan berkorelasi positif terhadap keterikatan karyawan. Seluruh faktor pengalaman karyawan berkorelasi positif dengan keterikatan kerja dimana pengalaman budaya memiliki korelasi terbesar.



Gambar 2.4

KERANGKA PEMIKIRAN ARIANI PUTRI MAHARANI DAN HARY FEBRIANSYAH

Persamaan penelitian sat ini dengan penelitian terdahulu adalah:

1. Menggunakan variable yang sama yaitu factor employee experience dan keterikatan karyawan.
2. Menggunakan Teknik survei dalam mengumpulkan data

Perbedaan penelitian saat ini dengan penelitian sebelumnya:

1. Penelitian terdahulu menggunakan Teknik analisis korelasi, sedangkan penelitian saat ini menggunakan Teknik analisis SEM-PLS
2. Penelitian saat ini menggunakan variable intensi turnover sementara penelitian sebelumnya tidak.

Tabel 2.1
Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun	Topik Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
1.	Rofi Adiputra Darmawan & Elfrida Napitulu (2023)	<i>“The Implementation Effect of Employee Experience Journey, Corporate Culture Internalization, and Engagement Programs on Employee Turnover Intention in WOM Finance Company”</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Employee Experience journey</i> 2. <i>Corporate Culture</i> 3. <i>Engagement programs</i> 4. <i>TurnoverIntention</i> 	Karyawan PT. WOM Finance Tbk (144)	Regresi Linier Berganda	Hasil uji t pada penelitian menyatakan bahwa <i>Employee Experience Journey</i> tidak berpengaruh positif terhadap <i>Turnover intention</i> , Internalisasi Budaya Perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover intention</i> , dan <i>Engagement Program</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover</i> .
2.	Meily MargarethaA, Sri ZaniartiB, Dava Indrawan (2023)	<i>“The Role of Employee Engagement Mediating On people-organization Suitabilityand</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Employee Engagement</i> 2. <i>Person Organizational Fit</i> 3. <i>Turnover Intention</i> 	Karyawan dari beberapa kota besar di Pulau Jawa	SEM	Terdapat hubungan yang signifikan antara kesesuaian antara individu dan organisasi (<i>person-organisation fit/PO-fit</i>) dengan intensi <i>turnover</i> .

No	Nama dan Tahun	Topik Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
		<i>Turnover Intention in Indonesia</i>				Keterikatan karyawan (<i>employee engagement</i>) berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara PO-fit dan intensi <i>turnover</i> .
3.	Dany Fauzan Ramadhan (2023)	<i>“The Effect of Employee Engagement and Organizational Culture on Employee Performance Through Turnover Intention As An Intervening Variable”</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Employee Engagement</i> 2. <i>Organization Culture</i> 3. <i>Turnover intention</i> 4. <i>Employee Performance</i> 	Karyawan PT. Indo Kordsa	SEM	Keterikatan karyawan memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap niat pindah kerja. Artinya, semakin tinggi keterikatan karyawan, semakin rendah niat mereka untuk berpindah kerja. Budaya organisasi tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap niat pindah kerja. Niat pindah kerja tidak memediasi pengaruh keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan.
4.	Ariani Putri Maharani dan Hary Febriansyah	<i>The Effect Of Employee Experience On</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Employee Experience</i> 2. <i>Employee</i> 	Karyawan PT IQ Edukasi	Korelasi Pearson	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman karyawan

No	Nama dan Tahun	Topik Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
	(2022)	<i>Employee Engagement Of Employees Working At PT IQ Edukasi</i>	<i>Engagement</i>			berkorelasi positif terhadap keterikatan karyawan. Seluruh faktor pengalaman karyawan berkorelasi positif dengan keterikatan kerja dimana pengalaman budaya memiliki korelasi terbesar

Sumber: Rofi Adiputra Darmawan & Elfrida Napitulum (2023); Meily MargarethaA, Sri ZaniartiB, Dava Indrawan (2023); Dany Fauzan Ramadhan (2023)

2.2 Landasan Teori

Landasan teori merupakan dasar serta konsep yang akan digunakan dalam penelitian ini dan bagi landasan yang kuat dalam penelitian.

2.2.1 Employee Experience

Menurut Morgan (2017) dalam (Ariani Putri Maharani 2022), *Employee Experience* adalah akumulasi dari seluruh pengalaman, persepsi, dan interaksi yang dirasakan oleh karyawan selama bekerja di sebuah organisasi.

Menurut Morgan (2017) dalam (Ariani Putri Maharani 2022), Indikator *Employee Experience* adalah:

1. Pengalaman Fisik (*Physical Experience*)

Pengalaman fisik adalah aspek lingkungan fisik tempat kerja yang dirasakan langsung oleh karyawan. *Physical experience* mencakup semua elemen fisik yang memengaruhi kenyamanan, produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

2. Pengalaman Teknis (*Technical Experience*)

Pengalaman teknis mencakup teknologi dan alat-alat yang digunakan oleh karyawan untuk melakukan tugas mereka, seperti perangkat keras dan perangkat lunak, sistem informasi, dan alat kerja lainnya.

3. Pengalaman Budaya (*Culture Experience*)

Pengalaman budaya mencakup norma, nilai, dan budaya organisasi. Ini termasuk lingkungan kerja, hubungan antar karyawan, dan keselarasan antara nilai pribadi dan organisasi.

Menurut IBM & Glopforce (2016) dalam Rofi Adiputra Darmawan

& Elfrida Napitulu, (2023:5) *Employee Experience* adalah serangkaian persepsi yang dimiliki karyawan tentang pengalaman di tempat kerja sebagai tanggapan atas interaksi dengan organisasi.

Menurut IBM & Glopforce (2016) ada 3 aspek dari *Employee Experience*:

1. Lingkungan Fisik (*Physical Environment*):

Dimensi ini mencakup kondisi fisik di tempat kerja, seperti desain ruang kantor, fasilitas, dan sumber daya yang tersedia. Lingkungan fisik yang nyaman dan mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas karyawan. Karyawan yang menyukai suasana dan fasilitas kerja cenderung memiliki pengalaman yang lebih positif.

2. Lingkungan Budaya (*Cultural Environment*):

Dimensi ini berkaitan dengan nilai, visi, misi, dan perilaku yang dianut oleh organisasi. Karyawan yang merasa terhubung dengan budaya perusahaan dan memahami nilai-nilai organisasi cenderung lebih terlibat dan termotivasi. Lingkungan budaya yang kuat dapat menciptakan rasa keterikatan emosional terhadap perusahaan, yang berdampak positif pada kinerja dan retensi karyawan.

3. Lingkungan Teknologi (*Technological Environment*):

Dimensi ini mencakup sistem dan alat teknologi yang digunakan dalam pekerjaan. Teknologi yang mendukung memudahkan komunikasi dan kolaborasi antar karyawan, serta meningkatkan efisiensi kerja. Karyawan yang merasa nyaman menggunakan teknologi yang

disediakan oleh perusahaan akan memiliki pengalaman kerja yang lebih baik, karena mereka dapat bekerja dengan lebih produktif dan efisien.

2.2.2 **Intensi Turnover**

Menurut Widjaja (dalam Affandi dkk, 2021:191) Intensi *turnover* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Ini mencerminkan karyawan untuk mencari pekerjaan di tempat lain dan merupakan indikator penting dari tingkat kepuasan kerja serta keterikatan karyawan.

Menurut Galanis et al. (2023), indikator Intensi *Turnover* yaitu: Pertimbangan untuk keluar dari pekerjaan saat ini, menggambarkan berbagai aspek dan alasan yang dipikirkan oleh karyawan saat memutuskan untuk mencari pekerjaan baru atau mempertahankan pekerjaan mereka saat ini.

Menurut Rofi Adiputra Darmawan & Elfrida Napitulu (2023) Intensi *Turnover* adalah Niat keluar merujuk pada kecenderungan atau niat seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya secara sukarela.

Menurut Drastyana (2021:51) Terdapat tiga indikator-indikator sebagai berikut:

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

Individu mulai berpikir untuk keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Pada tahap ini awal mula diawali dengan rasa

ketidakpuasan kerja dan kemudian karyawan mulai berpikir untuk keluar dari tempat kerjanya saat ini.

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

Individu akan mulai mencari pekerjaan pada organisasi lain. Apabila seorang karyawan sudah mulai berpikir untuk keluar dari pekerjaannya kemungkinan yang terjadi seorang karyawan akan mencoba untuk mencari pekerjaan di luar perusahaannya.

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

Individu memiliki niatan untuk keluar dari pekerjaannya, yang artinya individu berniat untuk keluar apabila sudah mendapatkan pekerjaan yang baik

2.2.3 Kerikatan Karyawan

Menurut Asilah, (2022) keterikatan karyawan (*employee engagement*) adalah kelekatan emosional terhadap organisasi, pemahaman terhadap tujuan strategis dan nilai-nilai organisasi, seberapa cocok karyawan di tempat tersebut, serta motivasi dan kesediaan untuk memberikan usaha ekstra.

Menurut Schaufeli dalam jurnal Sari et al., (2020), indikator *employee engagement* yaitu:

1. *Vigor* (semangat)

Kekuatan dan ketahanan mental yang tinggi dalam bekerja, kemauan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam bekerja, serta kemampuan bertahan dalam menghadapi kesulitan merupakan ciri-ciri yang mencerminkan kesiapan untuk mencurahkan usaha dalam pekerjaan, upaya untuk tetap bersemangat dalam bekerja. dan kecenderungan untuk terus berusaha dalam menghadapi kesulitan atau kegagalan.

2. *Dedication* (dedikasi)

Ditandai oleh suatu perasaan yang penuh makna, inspirasi, dan kebanggaan. Pengorbanan tenaga, pikiran, dan waktu demi keberhasilan suatu usaha untuk mencapai tujuan. Diukur dari indikator: (1) rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, (2) bangga atas pekerjaan yang dilakukan, (3) pengorbanan tenaga, pikiran, dan waktu, dan (4) rasa antusiasme dalam bekerja.

3. *Absorbtion* (penghayatan)

Ditandai dimana seseorang menjadi benar-benar tenggelam dalam pekerjaan, dengan penuh konsentrasi dan minat yang mendalam terhadap pekerjaan, waktu terasa begitu cepat, dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan.

Menurut Rofi Adiputra Darmawan & Elfrida Napitulu (2023) Keterikatan karyawan adalah sebagai rasa keterikatan emosional terhadap pekerjaan dan organisasi. Karyawan yang terikat secara emosional cenderung termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka, serta berkontribusi pada kesuksesan organisasi.

1. Aspek Vigor:

Ditandai dengan tingkat energi tinggi dan ketahanan mental dalam bekerja. Karyawan dengan vigor menunjukkan keinginan untuk berusaha keras, memiliki kegigihan dalam menghadapi tantangan, dan menunjukkan semangat dalam pekerjaan mereka.

2. Aspek Dedikasi:

Mencerminkan perasaan bermakna dan antusiasme terhadap pekerjaan. Karyawan yang memiliki dedikasi tinggi merasa terinspirasi dan bangga dengan pekerjaan mereka, serta melihat tantangan sebagai peluang untuk berkembang.

3. Aspek Penyerapan:

Ditandai dengan konsentrasi mendalam dan ketertarikan yang tinggi terhadap pekerjaan. Karyawan yang terlibat secara penuh merasa tenggelam dalam tugas mereka, sehingga waktu terasa berlalu dengan cepat, dan mereka sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Faktor-faktor *Employee Experience* Terhadap Intensi *Turnover*

Menurut penelitian Rofi Adiputra Darmawan & Elfrida Napitulu (2023), menyatakan bahwa faktor-faktor *Employee Experience* tidak berdampak signifikan terhadap Intensi *Turnover* karyawan. Adapun menurut Regina Oktaviana Aurel dan Hary Febriansyah (2024), *Employee Experience* memiliki pengaruh signifikan terhadap Intensi *Turnover*. Semakin positif *Employee Experience*, semakin rendah kemungkinan karyawan untuk memiliki Intensi *Turnover*. Faktor lingkungan fisik, lingkungan teknologi, dan lingkungan budaya yang sesuai kebutuhan dan harapan karyawan akan mengurangi tingkat Intensi *Turnover*.

Dukungan perusahaan terhadap desain tempat kerja, fasilitas kerja dan lingkungan kerja yang sesuai dengan harapan karyawan akan berkontribusi pada penurunan Intensi *Turnover*. Lalu budaya perusahaan yang memastikan bahwa karyawan terhubung dengan perusahaan dan karyawan merasa didukung oleh perusahaan akan mengurangi niat karyawan untuk pindah kerja. perusahaan yang menyediakan teknologi yang dibutuhkan oleh karyawan untuk memfasilitasi proses kerja akan menyebabkan karyawan merasa mudah ketika bekerja dan berdampak pada menurunnya Intensi *Turnover*.

2.3.2 Pengaruh *Employee Experience* Terhadap Keterikatan Karyawan

Menurut hasil penelitian Ariani Putri Maharani dan Hary Febriansyah

(2022), *Employee experience* berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan. Pengalaman fisik, teknik dan budaya yang positif akan menyebabkan karyawan bersemangat dan berdedikasi saat bekerja. Karyawan yang mempersepsikan bahwa perusahaan memberikan pengalaman positif selama bekerja akan membalas dengan terikat pada perusahaan. Dengan demikian dapat disimpulkan semakin positif pengalaman karyawan semakin tinggi keterikatan karyawan.

2.3.3 Pengaruh Keterikatan Karyawan terhadap intensi *Turnover*

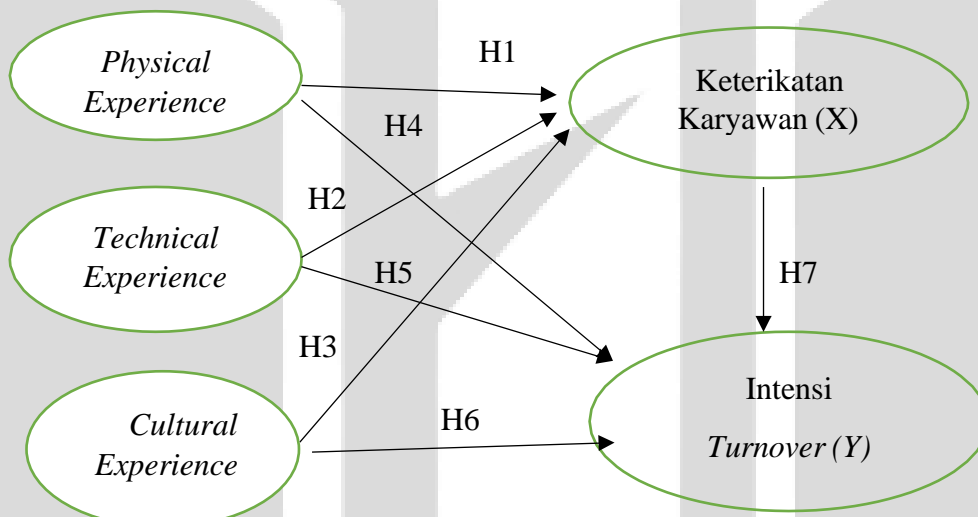
Menurut hasil penelitian dari Meily MargarethaA, Sri ZaniartiB, Dava Indrawan (2023), Penelitian menunjukkan bahwa *PO-fit* memiliki pengaruh positif terhadap keterikatan karyawan, dan keterikatan karyawan memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Sebaliknya, rendahnya keterikatan karyawan berhubungan dengan meningkatnya niat untuk mengundurkan diri. Keterikatan Karyawan berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *person-organisation fit (PO-fit)* dan *turnover intention*. Ketika ada kesesuaian antara nilai-nilai individu dan nilai-nilai organisasi (*PO-fit*), karyawan cenderung lebih terlibat, yang pada gilirannya mengurangi niat untuk berpindah tempat kerja. Artinya, semakin baik *PO-fit*, semakin tinggi keterikatan karyawan, dan semakin rendah niat *turnover*. Analisis data menunjukkan bahwa *PO-fit* berpengaruh secara signifikan terhadap keterikatan karyawan, Dari hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa peningkatan *employee engagement* melalui kesesuaian yang baik antara individu dan organisasi dapat membantu menurunkan tingkat *turnover intention*. Organisasi

perlu fokus pada peningkatan *PO-fit* untuk meningkatkan keterikatan karyawan dan mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran menggambarkan rancangan hubungan variabel bebas dan terikat pada penelitian ini. Dari uraian di atas, maka kerangka pemikiran mengenai Pengaruh Faktor-Faktor *Employee Experience* dan Intensi *Turnover* terhadap Keterikatan Karyawan Generasi Z Pada Perusahaan Jasa di Jawa Timur adalah sebagai berikut:

Faktor-faktor *Employee Experience*:



Gambar 2.2

Kerangka Pemikiran Reza Melanda Eka Wulandari

2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah dan tujuan penelitian hipotesis penelitian ini yaitu:

- H1: *Physical Experience* secara signifikan berpengaruh positif terhadap Keterikatan Karyawan
- H2: *Technical Experience* secara signifikan berpengaruh positif terhadap Keterikatan Karyawan
- H3: *Cultural Experience* secara signifikan berpengaruh positif terhadap Keterikatan Karyawan
- H4: *Physical Experience* secara signifikan berpengaruh negatif terhadap Intensi *Turnover*
- H5: *Technical Experience* secara signifikan berpengaruh negatif terhadap Intensi *Turnover*
- H6: *Cultural Experience* secara signifikan berpengaruh negatif terhadap Intensi *Turnover*
- H7: Keterikatan Karyawan secara signifikan berpengaruh negatif terhadap Intensi *Turnover*