



Mini Review *Turnover contagion* : Definisi, Faktor dan Dampak

Jodii Arlan Kurnia¹

¹Magister Manajemen Rumah Sakit Universitas Brawijaya, Malang

²RSU Abdhi Famili, Banyuwangi

Article Info

Article history:

Received: 16 Desember, 2025

Revised: 20 Desember, 2025

Accepted: 29 Desember, 2025

Keywords:

Turnover contagion
pengunduran diri karyawan
komitmen organisasi perilaku
sosial
retensi karyawan budaya
organisasi

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan konsep *turnover contagion*, yaitu fenomena ketika keputusan satu karyawan untuk mengundurkan diri memicu pengunduran diri karyawan lain melalui pengaruh sosial dan psikologis di tempat kerja. Penelitian ini menggunakan metode mini review dengan menelaah literatur dari Google Scholar menggunakan kata kunci “*turnover contagion*”, “*employee turnover contagion*”, dan “*collective turnover*”. Dari hasil pencarian ditemukan empat penelitian utama yang secara eksplisit membahas fenomena ini, yaitu karya Felps et al. (2009), Porter dan Rigby (2021), Selberg dan Mulinari (2022), serta Usanova dan Géraudel (2024). Hasil kajian menunjukkan bahwa *turnover contagion* terjadi melalui mekanisme *social information processing* dan *social comparison*, di mana karyawan meniru perilaku atau persepsi negatif rekan kerjanya terhadap organisasi. Sementara itu, komitmen organisasi berperan sebagai faktor penghambat yang dapat mengurangi efek penularan tersebut. Fenomena ini berdampak luas terhadap kinerja organisasi, kesejahteraan karyawan yang bertahan, serta budaya kerja, sehingga organisasi perlu memperkuat komitmen, kepuasan, dan komunikasi antar karyawan untuk menjaga stabilitas dan keberlanjutan organisasi.

This is an open access article under the CC BY-NC license.



Corresponding Author:

Jodii Arlan Kurnia

Magister Manajemen Rumah Sakit Universitas Brawijaya, Malang

Jl. Veteran No.10-11, Ketawanggede, Kec. Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur 65145 Email:

jodiarlan@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Fenomena turnover karyawan merupakan salah satu tantangan utama dalam manajemen sumber daya manusia, karena berdampak langsung terhadap efisiensi, produktivitas, dan stabilitas organisasi (Gibson, Ivancevich S Donnelly, 2012). Tingginya tingkat turnover tidak hanya menambah beban biaya rekrutmen dan pelatihan, tetapi juga dapat mengganggu moral kerja serta menurunkan kinerja tim secara keseluruhan (Mondy S Martocchio, 2016). Dalam beberapa dekade terakhir, muncul pemahaman baru bahwa pengunduran diri karyawan tidak selalu terjadi secara individual, melainkan dapat menyebar melalui interaksi sosial di tempat kerja, yang dikenal sebagai *turnover contagion*.

Fenomena ini menunjukkan bahwa keputusan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya tidak semata-mata merupakan hasil pertimbangan individual, melainkan dapat memicu keputusan serupa pada karyawan lain melalui proses interaksi sosial di tempat kerja, terutama ketika lingkungan kerja dipenuhi oleh ketidakpuasan, stres, dan persepsi negatif terhadap organisasi (Snape S Redman, 2010). Kondisi kerja yang tidak kondusif tersebut menciptakan persepsi bersama di antara karyawan, di mana keluhan dan evaluasi negatif terhadap organisasi dibagikan, diperkuat, dan dinormalisasi dalam interaksi sehari-hari. Dalam konteks ini, pengunduran diri seorang karyawan tidak hanya menjadi peristiwa personal, tetapi juga berfungsi sebagai pemicu sosial yang dapat memengaruhi cara pandang dan keputusan karyawan lain terhadap keberlanjutan kerja mereka di dalam organisasi.

Meskipun konsep *turnover contagion* semakin mendapat perhatian dalam kajian perilaku organisasi, pemahaman yang ada masih tersebar dalam berbagai studi dengan fokus dan konteks yang berbeda-beda. Sebagian penelitian menekankan mekanisme sosial dan psikologis yang mendasari penularan *turnover*, sementara penelitian lain menyoroti dampaknya terhadap kinerja dan kesejahteraan karyawan. Namun demikian, kajian yang secara sistematis mengintegrasikan definisi, faktor pendorong dan penghambat, serta dampak *turnover contagion* dalam satu kerangka pemahaman yang utuh masih relatif terbatas. Kondisi ini menunjukkan adanya kebutuhan akan sintesis literatur yang mampu merangkum perkembangan konseptual dan temuan empiris secara komprehensif, sehingga memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai dinamika *turnover contagion* dalam organisasi.

Berdasarkan celah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara terintegrasi definisi, faktor-faktor penyebab dan penghambat, serta dampak *turnover contagion* dalam konteks organisasi melalui pendekatan *mini review*. Kebaruan penelitian ini terletak pada upaya menyusun pemahaman konseptual yang komprehensif dengan mengaitkan mekanisme interaksi sosial, peran komitmen organisasi, serta implikasi fenomena *turnover contagion* terhadap kinerja, kesejahteraan karyawan yang bertahan, dan budaya organisasi. Dengan pendekatan ini, penelitian tidak hanya memperkuat pemahaman teoretis mengenai *turnover contagion* sebagai fenomena sosial, tetapi juga memberikan dasar konseptual bagi organisasi dalam merancang strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih proaktif dan berkelanjutan untuk menjaga stabilitas serta kinerja jangka panjang.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan mini review dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Metode ini dipilih untuk memberikan pemahaman komprehensif mengenai fenomena *turnover contagion*. Pencarian literatur dilakukan melalui beberapa basis data akademik hanya pada Google Scholar, dengan menggunakan kata kunci “turnover contagion”, “employee turnover contagion”, dan “collective turnover”. Artikel yang dicari difokuskan pada publikasi berbahasa Inggris dalam rentang tahun 2009–2024. Seleksi dilakukan berdasarkan kriteria inklusi, yaitu artikel yang membahas *turnover contagion* secara eksplisit, dipublikasikan dalam jurnal bereputasi, dan menyoroti aspek sosial, psikologis, serta organisasional. Ditemukan, hanya empat referensi utama yang memenuhi kriteria tersebut, yaitu karya Felps et al. (2009), Porter dan Rigby (2021), Selberg dan Mulinari (2022), serta Usanova dan Géraudel (2024). Keempat sumber tersebut kemudian dianalisis menggunakan pendekatan analisis tematik, dengan mengelompokkan informasi ke dalam tiga fokus utama, yaitu definisi *turnover contagion*, faktor pendorong dan penghambat, serta dampak terhadap individu dan organisasi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Definisi Turnover contagion

Turnover contagion adalah fenomena pengunduran diri karyawan yang memicu pengunduran diri karyawan lain di tempat kerja (*menular/contagion*) (Porter S Rigby, 2021). Fenomena ini secara sederhana diartikan sebagai “turnover itu sendiri menyebabkan lebih banyak turnover lainnya” (Krackhardt S Porter, 1986, dikutip dalam Porter S Rigby, 2021; Felps et al., 2009; Usanova S Géraudel, 2024). Konsep ini sering digambarkan menggunakan metafora seperti “efek bola salju” (*snowball effect*) atau “rangkaiian pengunduran diri” (*exit chains*) (Krackhardt S Porter, 1986, dikutip dalam Porter S Rigby, 2021; Sgourev, 2011, dikutip dalam Porter S Rigby, 2021). Secara lebih terperinci, *turnover contagion* didefinisikan sebagai proses di mana pikiran, perasaan, dan/atau perilaku yang terkait dengan turnover rekan kerja menyebar di antara karyawan (Porter S Rigby, 2021). Hal ini diakibatkan karena Karyawan cenderung meniru sikap dan perilaku yang berhubungan dengan turnover rekan kerja mereka (Felps et al., 2009; Porter S Rigby, 2021).

Dalam konteks pelayanan publik, seperti pekerjaan perawat di rumah sakit, konsep “*exit spiral*” menggambarkan situasi ketika tempat kerja mulai menurun kinerjanya karena banyak pegawai yang tidak puas. Awalnya, beberapa perawat merasa kecewa dengan kondisi kerja misalnya karena beban kerja berat,

kurangnya dukungan, atau gaji yang tidak sebanding. Karena merasa tidak nyaman, sebagian dari mereka memilih untuk mengundurkan diri. Akibatnya, rumah sakit menjadi kekurangan tenaga, dan perawat yang tersisa harus bekerja lebih keras. Hal ini membuat mereka juga mulai stres dan tidak puas. Ketidakpuasan itu kemudian menyebar ke rekan kerja lainnya, hingga akhirnya lebih banyak orang yang memutuskan untuk keluar juga. Proses ini menciptakan lingkaran kemerosotan (*spiral*) dimana semakin banyak orang keluar, semakin berat beban bagi yang tersisa, dan semakin buruk kondisi rumah sakit. Fenomena ini disebut juga *turnover contagion*, yaitu ketika keputusan seseorang untuk keluar menular ke orang lain (Selberg S Mulinari, 2022).

3.2 Faktor-faktor dan Mekanisme Turnover contagion

Faktor Pendorong : Faktor Sosial dan Perilaku

Fenomena *turnover contagion* dapat dijelaskan melalui dua perspektif teori utama terkait sosial dan perilaku, yaitu *Social Information Processing Theory* (SIP) dan *Social Comparison Theory* (SCT). Kedua teori ini berasumsi bahwa individu menggunakan informasi sosial dari lingkungan kerja mereka untuk menilai situasi yang dihadapi, terutama ketika informasi objektif sulit diperoleh (Porter S Rigby, 2021). Dalam konteks ini, keputusan seseorang untuk meninggalkan pekerjaan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor pribadi, tetapi juga oleh pengamatan terhadap sikap dan perilaku rekan kerja di sekitarnya. Berdasarkan *Social Information Processing Theory* (SIP) (Salancik S Pfeffer, 1978, dikutip dalam Porter S Rigby, 2021; Felps et al., 2009), karyawan membentuk pandangan dan sikap terhadap pekerjaan mereka dengan memproses isyarat sosial dari lingkungan kerja. Salah satu bentuknya adalah isyarat Keinginan untuk Pindah (*Desirability of Movement* atau *DoM cues*), yaitu tanda-tanda yang menunjukkan keinginan rekan kerja untuk meninggalkan pekerjaan. Isyarat ini bisa muncul melalui keluhan terhadap pekerjaan, komentar negatif tentang atasan, atau penurunan motivasi kerja (Porter S Rigby, 2021). Ketika karyawan mendengar atau menyaksikan perilaku tersebut, mereka secara tidak sadar memprosesnya sebagai informasi sosial yang relevan, kemudian mulai membentuk persepsi serupa. Diskusi bersama mengenai ketidakpuasan dan rasa frustrasi terhadap pekerjaan menciptakan suasana emosional negatif yang menular di antara anggota kelompok (Bartunek et al., 2008, dikutip dalam Porter S Rigby, 2021). Akibatnya, individu lain yang awalnya tidak berniat untuk keluar pun mulai merasa bahwa meninggalkan pekerjaan adalah pilihan yang masuk akal. Penelitian menunjukkan bahwa rendahnya keterikatan kolektif terhadap organisasi, atau *Coworkers' Job Embeddedness* (CJE), dapat memperkuat efek ini karena ketika banyak rekan kerja merasa tidak terikat, keinginan individu untuk keluar juga meningkat (Felps et al., 2009).

Sementara itu, *Social Comparison Theory* (SCT) (Festinger, 1954, dikutip dalam Porter S Rigby, 2021) menjelaskan proses yang berbeda tetapi saling melengkapi. Teori ini menekankan bahwa individu cenderung membandingkan diri mereka dengan orang lain untuk menilai posisi dan peluang mereka sendiri. Dalam konteks *turnover contagion*, perbandingan ini terjadi melalui isyarat Kemudahan untuk Pindah (*Ease of Movement* atau *EoM cues*), yaitu tanda-tanda bahwa rekan kerja mampu dengan mudah meninggalkan organisasi. Misalnya, ketika seseorang melihat rekan kerjanya sedang memperbarui resume, mengikuti wawancara kerja, atau menerima tawaran pekerjaan baru, hal tersebut menjadi sinyal bahwa berpindah kerja bukan hal yang sulit dilakukan (Porter S Rigby, 2021). Melalui proses perbandingan sosial, karyawan mulai menilai kemampuan dan daya saing diri mereka sendiri di pasar kerja. Jika mereka melihat rekan kerja dengan latar belakang serupa berhasil mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, mereka akan merasa memiliki peluang yang sama untuk melakukan hal serupa. Selain itu, secara empiris, penelitian juga menunjukkan bahwa perilaku mencari kerja rekan kerja (*Coworkers' Job Search Behavior* atau CJSB) berkaitan positif dengan turnover individu (Felps et al., 2009). Bahkan, perilaku ini terbukti memediasi hubungan antara rendahnya keterikatan kerja kolektif dan meningkatnya *turnover*. Artinya, ketika banyak karyawan tidak lagi terikat dengan organisasi, mereka lebih aktif mencari pekerjaan lain, dan perilaku ini kemudian menular kepada karyawan lain, sehingga mendorong terjadinya rentetan pengunduran diri (*exit chains*).

Dengan demikian, SIP menjelaskan bagaimana emosi dan sikap negatif di tempat kerja (*DoM cues*) dapat memicu keinginan untuk pindah melalui pemrosesan informasi sosial, sedangkan SCT menggambarkan bagaimana tindakan nyata dan keberhasilan rekan kerja dalam mencari pekerjaan baru (*EoM cues*) dapat menumbuhkan keyakinan bahwa pindah kerja adalah sesuatu yang mungkin dan mudah dilakukan. Kedua proses ini saling berinteraksi, menciptakan efek penularan yang memperkuat keputusan individu untuk meninggalkan organisasi.

Faktor Inhibisi : Peran Komitmen Organisasi (OC)

Komitmen Organisasi / *Organizational Commitment* (OC) merupakan faktor inhibisi dalam proses *turnover contagion*. OC mencerminkan sejauh mana karyawan memiliki keterikatan emosional, loyalitas, dan rasa tanggung jawab terhadap organisasinya. Penelitian menunjukkan bahwa OC adalah prediktor yang sangat kuat dari niat untuk keluar / *Turnover Intention* (ToI). Artinya, karyawan dengan komitmen organisasi

yang tinggi cenderung bertahan meskipun menghadapi tekanan sosial atau melihat rekan kerja lain memutuskan untuk keluar, karena mereka merasa memiliki hubungan emosional dan nilai bersama dengan organisasi (Mathieu et al., 2016, dikutip dalam Usanova S Géraudel, 2024). Dalam konteks *turnover contagion*, komitmen organisasi berfungsi sebagai perisai emosional yang melindungi individu dari efek penularan sosial di lingkungan kerja. Penelitian oleh Usanova dan Géraudel (2024) menunjukkan bahwa persepsi terhadap komitmen rekan kerja / *Perceived Organisational Commitment of Coworkers* (POCC) memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi individu (OC). Artinya, ketika seseorang melihat rekan kerjanya menunjukkan dedikasi, rasa memiliki, dan kesetiaan terhadap organisasi, sikap tersebut dapat menular secara emosional, mendorong individu lain untuk memperkuat komitmen mereka sendiri terhadap organisasi. Lebih lanjut, mekanisme mediasi juga ditemukan dalam hubungan antara POCC, OC, dan ToI. POCC memengaruhi ToI secara tidak langsung melalui peningkatan OC individu. Dengan kata lain, ketika persepsi karyawan terhadap komitmen rekan kerja meningkat, hal tersebut memperkuat komitmen organisasi pribadi mereka, yang pada akhirnya mengurangi keinginan untuk meninggalkan pekerjaan (Usanova S Géraudel, 2024).

3.3 Dampak Turnover contagion

Turnover contagion menimbulkan dampak yang signifikan pada berbagai level meliputi :

Dampak pada organisasi dan kinerja

1. Turnover Berbiaya Tinggi

Turnover karyawan merupakan proses yang berbiaya tinggi, baik dari sisi pengeluaran langsung maupun tidak langsung. Biaya langsung mencakup kebutuhan untuk merekrut, menyeleksi, dan melatih karyawan baru, yang sering kali membutuhkan waktu dan sumber daya yang besar. Selain itu, terdapat biaya tidak langsung berupa hilangnya produktivitas selama masa transisi, terutama ketika posisi yang kosong memiliki peran penting dalam rantai kerja organisasi (Porter S Rigby, 2021; Felps et al., 2009).

2. Penurunan Kinerja

Selain biaya ekonomi, *turnover contagion* juga berdampak pada penurunan kinerja organisasi secara keseluruhan. Heavey et al. (2013, dikutip dalam Porter S Rigby, 2021) menjelaskan bahwa penyebaran turnover menghasilkan kerugian yang jauh lebih besar dibandingkan satu kasus turnover tunggal. Ketika karyawan meninggalkan organisasi secara beruntun, tim kehilangan stabilitas, koordinasi kerja terganggu, dan keahlian yang sebelumnya dibangun dalam jangka panjang ikut menghilang (Heavey et al., 2013, dikutip dalam Porter S Rigby, 2021).

Dampak pada Karyawan yang Bertahan (*Stayers*)

Dalam konteks exit spiral, khususnya di lingkungan pelayanan publik seperti rumah sakit, fenomena *turnover contagion* tidak hanya berdampak pada karyawan yang keluar, tetapi juga menimbulkan dampak negatif yang signifikan bagi karyawan yang bertahan (*stayers*). Mereka harus menghadapi konsekuensi psikologis dan struktural dari kehilangan rekan kerja, terutama ketika proses turnover terjadi secara berulang dan dalam jumlah besar (Selberg S Mulinari, 2022).

1. Peningkatan Beban Kerja

Ketika sejumlah karyawan meninggalkan organisasi, beban kerja secara otomatis meningkat bagi mereka yang masih bertahan. Dalam konteks rumah sakit, misalnya perawat yang tersisa harus menangani lebih banyak pasien tanpa adanya tambahan sumber daya manusia. Kondisi ini tidak hanya meningkatkan tekanan fisik, tetapi juga memperburuk stres dan kelelahan emosional. Beban kerja yang meningkat terus-menerus membuat perawat sulit mempertahankan kualitas pelayanan, sehingga memperbesar risiko kesalahan kerja dan penurunan kepuasan pasien (Selberg S Mulinari, 2022).

2. Kehilangan Kontrol dan Ketidakpuasan

Selain beban kerja yang meningkat, karyawan yang bertahan juga mengalami perasaan kehilangan kontrol dan ketidakpuasan terhadap situasi kerja. Ketika rekan-rekan kerja berpengalaman pergi, tanggung jawab tambahan sering kali dialihkan kepada staf yang lebih muda atau kurang berpengalaman. Akibatnya, mereka merasa tidak cukup mampu (*inadequate*) untuk mengatasi tekanan tersebut dan sering kali merasa terisolasi atau kesepian. Ketidakseimbangan antara tanggung jawab dan kemampuan menciptakan rasa frustrasi dan menurunkan motivasi kerja.

3. Instabilitas dan Diskontinuitas

Turnover yang terjadi secara berulang menyebabkan instabilitas dan diskontinuitas dalam organisasi. Pergantian staf yang terlalu sering membuat rutinitas kerja menjadi terganggu, komunikasi antar tim melemah, dan transfer pengetahuan antargenerasi karyawan tidak berjalan dengan baik.

Lingkungan kerja yang seharusnya stabil dan kooperatif berubah menjadi tidak menentu dan kacau. Dalam jangka panjang, kondisi ini menurunkan efektivitas tim dan menciptakan suasana kerja yang penuh ketegangan serta ketidakpastian.

4. Reaksi Manajemen yang Kaku:

Ironisnya, respon manajemen terhadap exit spiral sering kali memperburuk keadaan. Alih-alih memberikan dukungan dan fleksibilitas bagi staf yang tersisa, manajemen justru cenderung meningkatkan kekakuan atau kebijakan austeritas (Selberg S Mulinari, 2022). Misalnya, dengan menuntut efisiensi yang lebih tinggi, mengurangi waktu istirahat, atau menambah tugas administratif tanpa memperhatikan kesejahteraan karyawan. Reaksi yang kaku seperti ini menurunkan moral staf yang bertahan dan memperkuat perasaan bahwa organisasi tidak peduli terhadap kesejahteraan mereka, sehingga mempercepat terbentuknya spiral keluar berikutnya. (Selberg S Mulinari, 2022)

Dampak pada Budaya Organisasi

Selain berdampak pada kinerja dan kesejahteraan individu, *turnover contagion* juga membawa konsekuensi jangka panjang terhadap budaya organisasi. Ketika proses keluarnya karyawan terjadi secara berulang dan meluas, hal ini tidak hanya menciptakan ketidakstabilan operasional, tetapi juga mengubah pola pikir, norma, dan perilaku kolektif di dalam organisasi. Dua bentuk utama perubahan budaya yang sering muncul akibat fenomena ini adalah *turnover culture* dan *collective turnover*.

1. *Turnover culture* (Budaya Turnover)

Menurut Abelson (1993, dikutip dalam Porter S Rigby, 2021), *turnover contagion* yang terjadi secara terus-menerus dapat menumbuhkan apa yang disebut sebagai *turnover culture*, yaitu pola kognisi bersama di antara anggota organisasi yang memengaruhi cara mereka memandang dan mengambil keputusan terkait pergerakan pekerjaan. Dalam budaya semacam ini, keluar dari pekerjaan tidak lagi dianggap sebagai sesuatu yang luar biasa atau berisiko tinggi, tetapi sebagai hal yang normal dan dapat diterima secara sosial.

2. *Collective Turnover* (Turnover Kolektif)

Fenomena lain yang muncul dari proses *Turnover contagion* adalah *collective turnover*, yaitu kondisi di mana sejumlah besar karyawan meninggalkan organisasi secara bersamaan atau berurutan dalam waktu yang relatif singkat. *Collective turnover* muncul sebagai hasil dari proses sosial di tempat kerja, di mana karyawan mengamati dan memproses secara psikologis sikap serta perilaku rekan kerja yang menunjukkan keinginan untuk keluar. Melalui interaksi ini, muncul *sense of validation* — perasaan bahwa keputusan untuk keluar adalah langkah yang rasional dan dibenarkan secara sosial. (Porter S Rigby, 2021)

Jadi, *Turnover culture* adalah pola pikir bersama yang menormalisasi perilaku keluar kerja, sedangkan *collective turnover* adalah manifestasi nyata dari pola pikir tersebut, ketika pada akhirnya banyak karyawan benar-benar keluar dalam waktu berdekatan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa fenomena *turnover contagion* tidak hanya merupakan persoalan individu, tetapi juga hasil interaksi sosial dan kondisi organisasi. Hal ini sejalan dengan pandangan Robbins dan Judge (2019) yang menyatakan bahwa perilaku karyawan di tempat kerja sangat dipengaruhi oleh dinamika sosial di lingkungan kerjanya. Dalam konteks ini, keputusan seorang karyawan untuk mengundurkan diri dapat menjadi role model yang memicu proses imitasi dan pembenaran sosial bagi karyawan lain untuk melakukan hal serupa.

Selain faktor sosial, faktor psikologis dan persepsi kerja juga berperan penting. Menurut Dessler (2020), kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan dua variabel utama yang menentukan retensi karyawan. Ketika rekan kerja menunjukkan ketidakpuasan atau mulai mencari pekerjaan lain, persepsi negatif tersebut menular dan menurunkan motivasi serta keterikatan terhadap organisasi. Temuan ini memperkuat teori *Social Information Processing* (Salancik S Pfeffer, 1978) yang menjelaskan bahwa individu membentuk sikap kerja melalui pengaruh informasi sosial di sekitarnya. Sementara itu, hasil penelitian juga menemukan bahwa komitmen organisasi (*Organizational Commitment*) berperan sebagai faktor penghambat dalam proses *turnover contagion*. Menurut Mathis dan Jackson (2011), komitmen tinggi membuat karyawan lebih tahan terhadap tekanan sosial atau ketidakpuasan sementara karena mereka memiliki rasa loyalitas dan keterikatan emosional dengan organisasi. Dengan demikian, semakin kuat komitmen dan dukungan organisasi, semakin kecil kemungkinan efek penularan turnover terjadi.

Fenomena ini memiliki implikasi penting bagi manajemen sumber daya manusia. Robbins dan Judge (2019) menekankan pentingnya membangun lingkungan kerja yang positif, komunikasi terbuka, serta gaya kepemimpinan partisipatif untuk menjaga keseimbangan psikologis karyawan. Strategi retensi seperti pemberian penghargaan, peluang karier, dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan menjadi sangat relevan untuk mencegah terbentuknya *turnover culture* yang merugikan organisasi. Secara keseluruhan, pembahasan ini menunjukkan bahwa *turnover contagion* merupakan fenomena multidimensi yang menuntut pendekatan strategis Manajemen SDM (Sumber Daya Manusia) yang tidak hanya berfokus pada individu,

tetapi juga pada iklim sosial dan budaya organisasi. Manajemen perlu memperkuat komitmen, keterlibatan, dan komunikasi interpersonal agar efek penularan pengunduran diri dapat diminimalisasi.

4. KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *turnover contagion* merupakan fenomena sosial di mana keputusan seorang karyawan untuk mengundurkan diri dapat menular kepada rekan kerja lainnya melalui interaksi sosial dan pengaruh psikologis di tempat kerja. Proses ini terjadi karena karyawan membentuk persepsi, sikap, dan perilaku berdasarkan pengamatan terhadap rekan kerja yang menunjukkan ketidakpuasan atau berpindah kerja, sebagaimana dijelaskan melalui Social Information Processing Theory dan Social Comparison Theory.

Fenomena ini juga memperlihatkan bahwa komitmen organisasi berperan penting sebagai pengendali yang mampu menahan efek penularan tersebut. Karyawan dengan tingkat komitmen tinggi memiliki keterikatan emosional dan loyalitas yang membuat mereka lebih tahan terhadap pengaruh negatif lingkungan sosial kerja. Dampak *turnover contagion* sangat luas, tidak hanya menurunkan kinerja dan stabilitas organisasi, tetapi juga memengaruhi kesejahteraan karyawan yang bertahan serta membentuk budaya organisasi yang permisif terhadap pengunduran diri. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia perlu memperkuat komitmen, kepuasan, serta komunikasi dan dukungan antar karyawan untuk memutus rantai penularan turnover dan menjaga keberlangsungan organisasi secara berkelanjutan.

REFERENCES

- Abelson, M.A. (1993) Turnover cultures. In: Proceedings of the Academy of Management.
- Dessler, G. (2020) Human Resource Management. 16th ed. Harlow: Pearson Education.
- Felps, W., Mitchell, T.R., Hekman, D.R., Lee, T.W., Holtom, B.C. S Harman, W.S. (2009) Turnover contagion: How coworkers' job embeddedness and job search behaviors influence quitting. *Academy of Management Journal*, 52(3), pp.545–561.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M. and Donnelly, J.H. (2012) Organizations: Behavior, Structure, Processes. 14th ed. New York: McGraw-Hill.
- Heavey, A.L., Holwerda, J.A. S Hausknecht, J.P. (2013) Causes and consequences of collective turnover: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 98(3), pp.412–453.
- Krackhardt, D. S Porter, L.W. (1986) The snowball effect: Turnover embedded in communication networks. *Journal of Applied Psychology*, 71(1), pp.50–55.
- Mathieu, J.E., Fabi, B., Lacoursière, R. S Raymond, L. (2016) The role of organizational commitment in turnover: A longitudinal study. *Human Resource Management Review*, 26(2), pp.173–184.
- Mathis, R.L. and Jackson, J.H. (2011) Human Resource Management. 13th ed. Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Mondy, R.W. and Martocchio, J.J. (2016) Human Resource Management. 14th ed. Boston: Pearson.
- Porter, C. S Rigby, C.S. (2021) Turnover contagion: A review and conceptual integration. *Human Resource Management Review*, 31(4), 100790.
- Robbins, S.P. and Judge, T.A. (2019) Organizational Behavior. 18th ed. Harlow: Pearson Education.
- Salancik, G.R. S Pfeffer, J. (1978) A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 23(2), pp.224–253.
- Selberg, R. S Mulinari, P. (2022) Exit spiral: Care, stress and resignations in public sector work. *Work, Employment and Society*, 36(2), pp.283–299.
- Snape, E. and Redman, T. (2010) 'HRM practices, organizational citizenship behaviour, and performance: A multi-level analysis', *Journal of Management Studies*, 47(7), pp. 1219–1247.
- Usanova, Y. S Géraudel, M. (2024) Social contagion of commitment and turnover intention in organizations. *European Management Journal*, 42(1), pp.55–67.