

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI *TURNOVER***  
***INTENTION***  
**(STUDI KASUS PADA KARYAWAN YAYASAN CENDIKIA BUNAYYA**  
**KABANJAHE)**

**Ira Masita**

**Dosen Pembimbing : Rahaditya Yuniarto, SE., MM**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

**ABSTRACT**

A high level of turnover intention in the company will have a negative impact, such as creating instability and uncertainty on the condition of the workforce. The Cendika Bunayya Foundation is a Private Islamic Education Institution at the Early Childhood Education (PAUD), Private Islamic School (MIS), and Islamic Private Islamic Boarding School, and Private Madrasah Aliyah (PONPES MTsS/MAS). The purpose of this research is to know the level turnover intention at Cendikia Bunayya Foundation, analyze factors that which influences turnover intention, and seeking solutions reduce the degree of turnover intention. The Cendikia Bunayya Foundation has a relatively high turnover rate for 10 years. Informants in the study consisted of employees and owners of the foundation. Data collection is done through a qualitative approach through interviews, observations, and document studies, this is done for data processing in the form of data triangulation to test the validity of qualitative data. The results of this study indicate that the factors that influence turnover intention are dissatisfaction with the workload, dissatisfaction with the opportunity to develop a career, there are also individual factors such as age and marital and family status factors.

*Keywords: turnover intention, workload, career opportunity, age, family*

**ABSTRAK**

Tingkat Turnover intention yang tinggi pada perusahaan akan menimbulkan dampak yang negatif, seperti menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja. Yayasan Cendika Bunayya merupakan Lembaga Pendidikan Islam Swasta pada jenjang Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), Madrasah Ibtidaiyah Swasta (MIS), dan Pondok Pesantren Madrasah Tsanawiyah Swasta dan Madrasah Aliyah Swasta (PONPES MTsS/MAS) di Kabanjahe, Kab. Karo. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui

tingkat turnover intention pada Yayasan Cendikia Bunayya, menganalisis faktor apa yang mempengaruhi turnover intention, dan mencari solusi menekan tingkat turnover intention. Yayasan Cendikia Bunayya memiliki tingkat turnover tergolong tinggi selama berjalan 10 tahun. Informan pada penelitian adalah karyawan dan pemilik yayasan. Pengumpulan data dilakukan melalui pendekatan kualitatif melalui wawancara, observasi, dan studi dokumen, hal ini dilakukan untuk pengolahan data berupa triangulasi data untuk menguji validitas data kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor yang mempengaruhi turnover intention adalah, ketidakpuasan terhadap beban kerja, ketidakpuasan terhadap kesempatan mengembangkan karir, juga terdapat faktor individu seperti faktor usia dan faktor status perkawinan dan keluarga.

Kata Kunci : *Turnover Intention, Beban kerja, Peluang karir, Usia, keluarga*

## 1. Latar Belakang

Pada beberapa perusahaan sering terjadi karyawan yang paling loyal dan berkompeten di perusahaan tiba-tiba mengatakan ingin pindah atau keluar dari perusahaan. Tentunya hal ini menjadi pemikiran para pengusaha maupun para manajer sumber daya manusia (SDM) perusahaan, baik perusahaan kecil maupun perusahaan besar yang mengalami karyawannya yang tiba-tiba mengajukan keluar secara mendadak dan yang sering terlihat para pengusaha maupun manajer sumber daya manusia (SDM) di perusahaan, terkadang lebih memilih untuk menaikkan gaji dan tunjangan untuk karyawan untuk mengantisipasi keinginan karyawan yang akan keluar dari perusahaan. Namun, tanpa disadari bahwa keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan bukan saja karena faktor finansial akan tetapi banyak karyawan yang ingin keluar disebabkan dari faktor-faktor non-finansial.

Yayasan Cendikia Bunayya merupakan lembaga pendidikan islam swasta yang berdiri sejak tahun April 2010. Yayasan Cendikia Bunayya terdiri dari Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), Madrasah Ibtidaiyah Swasta (MIS), dan Pondok Pesantren Madrasah Tsanawiyah Swasta dan Madrasah Aliyah Swasta (PONPES MTsS/MAS). Sebagai salah satu lembaga pendidikan islam di daerah

minoritas islam, Yayasan Cendikia Bunayya berkomitmen untuk menjadi lembaga pendidikan islam yang memiliki kualitas terbaik, unggul di daerah tersebut. Dalam hal ini Yayasan Cendikia Bunayya sebagai lembaga pendidikan yang memiliki peran untuk mencerdaskan dan membentuk karakter siswa/i tentunya harus memiliki karyawan (sumber daya manusia) yang terampil, professional, cerdas, mempunyai semangat kerja dan komitmen yang tinggi, serta tingkat kedisiplin yang tinggi, karena kualitas dari karyawan (sumber daya manusia) memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan pendidikan siswa/siswi.

Yayasan Cendikia Bunayya sebagai lembaga pendidikan berbasis islam terpadu, memiliki potensi yang sangat baik di Tanah Karo, sehingga sangat diperlukan untuk mempertahankan kualitas, terutama pada sumber daya manusia. Untuk menjalankan proses operasional yayasan tentunya setiap sumber daya manusia memiliki tugas dan fungsi tersendiri, sehingga ketika salah satu karyawan berpindah atau keluar dari Yayasan Cendikia Bunayya maka akan terjadi ketidakstabilan yang akan mengganggu proses operasional dan akan berpengaruh terhadap kualitas kerja yayasan. Turnover intention pada guru memberikan pengaruh negatif pada tiga area utama yaitu,

performa akademis siswa, akuntabilitas sekolah dan beban finansial.

Berdasarkan fenomena yang dialami Yayasan Cendikia Bunayya yaitu memiliki tingkat turnover tergolong tinggi selama ± berjalan 10 tahun. Tingkat turnover ini dapat diamati berdasarkan data karyawan yang masuk dan keluar selama 5 tahun belakangan dan sebagian besar karyawan yang berpindah merupakan karyawan baru dan belum memiliki pengalaman kerja sebelumnya (Fresh Graduate).

Ada beberapa alasan yang mempengaruhi turnover intention itu sendiri, alasan dapat berasal dari internal yayasan, maupun berasal dari eksternal yayasan. Kondisi ini menyebabkan yayasan harus melakukan recruitment dan training untuk mengisi kekosongan jabatan. Fenomena-fenomena turnover intention harus diidentifikasi sedemikian rupa sehingga yayasan mampu menekan angka turnover dan meminimalisasi dampak-dampak buruk akibat turnover intention dari sejumlah karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka dilakukan penelitian yang berjudul : **“Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Yayasan Cendikia Bunayya Di Kabanjahe)”**.

Adapun yang menjadi persoalan dalam penulisan ini dengan memperhatikan

latar belakang penulisan skripsi di atas adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat turnover intention karyawan pada Yayasan Cendikia Bunayya?
2. Faktor-faktor apakah yang mempengaruhi terjadinya turnover intention karyawan pada Yayasan Cendikia Bunayya?
3. Bagaimana tindakan yang harus dilakukan untuk menekan tingkat turnover intention karyawan pada Yayasan Cendikia Bunayya?

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penulisan ini adalah:

1. Menganalisis tingkat turnover intention karyawan pada Yayasan Cendikia Bunayya.
2. Menganalisis faktor apa saja yang mempengaruhi terjadinya turnover intention karyawan pada Yayasan Cendikia Bunayya.
3. Menganalisis tindakan yang harus dilakukan untuk menekan tingkat turnover intention karyawan pada Yayasan Cendikia Bunayya.

Penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada beberapa pihak-pihak terkait. Adapun manfaat yang diharapkan dapat diperoleh masing-masing pihak sebagai berikut:

1. Bagi akademisi

Diharapkan hasil penelitian ini menjadi tambahan informasi disiplin ilmu manajemen sumber daya manusia, mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intention karyawan.

2. Bagi instansi terkait

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi dan masukan bagi instansi terkait faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intention karyawan.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan referensi bagi peneliti yang lainnya yang berkaitan dengan penelitian sejenis.

## 2. Kajian Teori

Turnover intention menurut (Mobley,1986) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain menurut pilihannya sendiri. Turnover intention adalah niat meninggalkan perusahaan secara sukarela, yang dapat mempengaruhi status perusahaan dan dengan pasti akan mempengaruhi produktivitas karyawan (Issa et.al,2013). Turnover Intention adalah derajat kecenderungan sikap yang dimiliki karyawan untuk mencari pekerjaan baru di

tempat lain atau adanya rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam masa tiga bulan, enam bulan yang akan datang, satu tahun yang akan datang, dan dua tahun yang akan datang (Dharma, 2013). Menurut Handoko (2001), permintaan berhenti dapat terjadi jika seorang karyawan melihat kesempatan karir yang lebih besar di tempat lain.

Berdasarkan uraian-uraian definisi yang dikemukakan diatas, dapat disimpulkan bahwa turnover intention adalah niat atau keinginan karyawan untuk berhenti atau keluar meninggalkan organisasi namun masih sampai pada tahap ingin keluar dan belum direalisasikan.

Turnover intention tidak berdiri sendiri, ada hal-hal yang mendorong terjadinya perilaku karyawan tersebut. Seseorang tidak akan meninggalkan organisasi tanpa suatu faktor yang memicu timbulnya keinginan untuk berpindah. Menurut Mobley (2011), faktor-faktor yang mempengaruhi munculnya turnover intention adalah:

- a. Faktor individual, termasuk di dalamnya adalah usia, masa kerja, jenis kelamin, pendidikan, dan status perkawinan.
- b. Kepuasan kerja, menyangkut beberapa aspek operasional, yakni kepuasan terhadap gaji atau sistem pembayaran, kepuasan terhadap penyeliaan, kepuasan

terhadap bobot pekerjaan, kepuasan terhadap promosi jabatan, ataupun kepuasan terhadap kondisi kerja perusahaan pada umumnya.

- c. Komitmen organisasional, tidak adanya komitmen organisasional dapat membuat seseorang karyawan yang puas terhadap pekerjaannya mempunyai niat untuk keluar atau pindah ke perusahaan lain. Namun, seorang karyawan bisa tidak puas terhadap pekerjaan, tetapi tidak memiliki niat untuk keluar atau pindah ke perusahaan lain karena adanya komitmen yang kuat antara dirinya dengan perusahaan tempat ia bekerja. Oleh karena itu, ia akan tetap bekerja untuk melakukan yang terbaik disertai dengan adanya dorongan yang kuat untuk tetap menjadi anggota perusahaan.

### **3. Metode Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Moleong (2016), pendekatan kualitatif merupakan suatu penelitian ilmiah yang bertujuan untuk memahami suatu fenomena dalam konteks sosial secara alamiah dengan mengedepankan proses interaksi

komunikasi yang mendalam antara penelitian dengan fenomena yang diteliti.

### **3.1 Objek Penelitian**

Objek dalam penelitian ini adalah Karyawan Yayasan Cendikia Bunayya yang merupakan Lembaga Pendidikan Islam Swasta di Kabanjahe, Sumatera Utara.

### **3.2 Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a) Informan Kunci
  - Karyawan
- b) Informan Pendukung
  - Pemilik yayasan
  - Kepala Sekolah

### **3.3 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini ialah menggunakan pengamatan observasi, wawancara dan dokumentasi.

- a. Observasi

Dalam penelitian ini peneliti melakukan pengamatan langsung untuk menemukan fakta-fakta dan kondisi yang sebenarnya terjadi pada Yayasan Cendikia Bunayya.

- b. Wawancara

Pada penelitian ini menggunakan wawancara semiterstruktur dilakukan dengan mengajukan pertanyaan secara bebas namun masih tetap berada pada pedoman

wawancara yang sudah dibuat dan sesuai dengan topik penelitian. Indikator pertanyaan wawancara ditentukan berdasarkan pertanyaan-pertanyaan umum yang berkaitan identitas karyawan lalu mengarahkan pertanyaan yang akan berkaitan dengan turnover intention, hal ini digunakan agar jawaban dari narasumber tidak terlalu luas dan lebih terarah.

c. Dokumentasi

Penelitian ini menggunakan studi dokumentasi berdasarkan dokumen-dokumen yang tersedia pada Yayasan Cendikia Bunayya, sebagai alat pendukung dalam penelitian.

**3.4 Teknik Analisis Data**

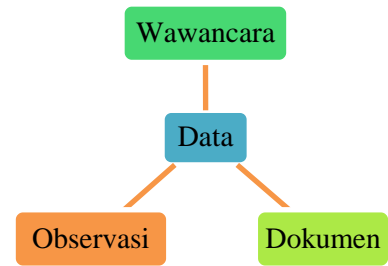
Menurut Neuman (2014) terdapat tiga tahap kodifikasi diantaranya yaitu kodifikasi terbuka, kodifikasi aksial dan kodifikasi selektif.

1. Kodifikasi terbuka
2. Kodifikasi aksial
3. Kodifikasi selektif

Penelitian ini juga menggunakan teknik pemeriksaan keabsahan data melalui teknik triangulasi.

**Gambar 3.1**

**Triangulasi Teknik Pengumpulan Data**



Sumber : Sekaran & Bougie, 2016

**4. Hasil & Pembahasan**

Hasil kodifikasi melalui proses triangulasi data hasil wawancara, observasi dan dokumen diolah dan disajikan berdasarkan indikator dan hasil pada tabel berikut :

Indikator	Hasil
Tingkat Turnover intention karyawan Yayasan Cendikia Bunayya	Karyawan berkeinginan keluar dari Yayasan Cendikia Bunayya ketika menemukan alternatif pekerjaan yang lebih menjanjikan dan sesuai dengan keahlian yang dimiliki karyawan.
Faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intention Yayasan Cendikia Bunayya	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Usia</li> <li>2. Status perkawinan/ Keluarga</li> <li>3. Ketidakpuasan beban kerja (Job Desk)</li> <li>4. Ketidakpuasan atas pengembangan karir dan kondisi kerja</li> </ol>

**Tabel 4.13 Kodifikasi Data Hasil**

**Penelitian Yayasan Cendikia Bunayya**

## **4.1 Pembahasan**

### **Analisis Turnover Intention Pada Yayasan Cendikia Bunayya**

Turnover intention menjadi tolak ukur keberhasilan suatu organisasi. Kinerja perusahaan akan sangat ditentukan oleh salah satu elemen dalam sumber daya manusia yaitu karyawan. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai organisasi. Turnover intention menyebabkan tingginya tingkat perputaran karyawan. Tingkat perputaran karyawan yang tinggi merupakan ukuran yang sering digunakan sebagai indikasi adanya masalah yang mendasar pada perusahaan. Masalah Turnover intention juga menjadi permasalahan yang ada pada Yayasan Cendikia Bunayya. Berdasarkan data setiap tahunnya tingkat turnover pada Yayasan Cendikia Bunayya cukup tinggi, sehingga sering terjadi kekosongan pada posisi karyawan dan harus melakukan proses rekrutmen karyawan dengan jumlah yang cukup banyak. Pembaharuan karyawan setiap tahunnya (semester baru) tentu akan mempengaruhi kinerja dan mengganggu sistem belajar mengajar dan sistem operasional pada Yayasan Cendikia Bunayya karena dalam memperkerjakan karyawan baru harus memulai dari masa

perkenalan, training dan beradaptasi dengan peraturan dari yayasan.

Selain tingkat turnover yang tinggi, tingkat turnover intention pada karyawan yang masih aktif bekerja pada Yayasan Cendikia Bunayya terbilang tinggi, dimana kedua hal ini berkaitan dimana tingkat turnover intention karyawan akan mempengaruhi tingkat turnover pada Yayasan Cendikia Bunayya, ketika karyawan yang ada didalam Yayasan Cendikia Bunayya memiliki keinginan untuk keluar dari yayasan dan mencari pekerjaan diluar yayasan, maka tingkat turnover meningkat. Karyawan tidak akan meninggalkan organisasi tanpa suatu faktor yang memicu timbulnya turnover intention, baik faktor individual karyawan maupun faktor kepuasan kerja karyawan.

### **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention Pada Yayasan Cendikia Bunayya**

Berdasarkan hasil penelitian ada beberapa faktor yang mempengaruhi terjadinya turnover intention pada karyawan Yayasan Cendikia Bunayya, yaitu :

1. Faktor kepuasan kerja yang rendah
  - Tingkat kepuasan terhadap beban kerja, dimana beberapa dari karyawan merasa job desk yang diberi yayasan tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, ketika



karyawan merasa job desk dibawah dari kemampuan karyawan tersebut maka akan timbul rasa bosan dan jenuh, sehingga muncul keinginan dan tertantang untuk mencari peluang kerja yang lain diluar yayasan yang sesuai dengan keahlian karyawan tersebut.

- Tingkat kepuasan terhadap peluang pengembangan karir, dimana pengembangan karir sangat dibutuhkan oleh karyawan. Semakin tinggi kemampuan dan keterampilan karyawan maka akan mencari pekerjaan yang mendukung pengembangan karir dan keberlangsungan pekerjaan di masa yang akan datang yang akan mempengaruhi taraf perekonomian karyawan tersebut.

Susilo Martoyo (1992), salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, karyawan akan merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang dihadapi. Dari beberapa pandangan dan pendapat dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah sikap individu terhadap kesesuaian, kemampuan dan harapan terhadap pekerjaannya.

## 2. Faktor Individual Karyawan

- Status Perkawinan atau kerluarga, dimana berperan sebagai seorang istri dan ibu juga menjadi salah satu faktor yang menyebabkan turnover intention pada Yayasan Cendikia Bunayya, karena dihadapkan dengan tanggung jawab sebagai ibu yang akan ingin fokus mengurus anak tetapi memiliki tanggung jawab kerja pada Yayasan Cendikia Bunayya. Menurut Christine & Oktorina (2010), konflik kerja-keluarga adalah sebagai bentuk *interole conflict*, dimana tuntutan peran di dalam pekerjaan dan keluarga akan saling mempengaruhi. Dengan demikian ada dua dimensi:
  1. pertama, konflik pekerjaan terhadap keluarga (*Work-family conflict*) yaitu pemenuhan peran dalam pekerjaan dapat menimbulkan kesulitan pemenuhan peran dalam keluarga.
  2. Kedua, konflik keluarga terhadap pekerjaan (*Family-work conflict*), yaitu pemenuhan peran dalam keluarga dapat menimbulkan kesulitan pemenuhan peran dalam pekerjaan.

- Tingkat usia, dimana pada Yayasan Cendikia Bunayya kebanyakan karyawan berumur berkisar 21-30 tahun, usia yang masih sangat produktif dan tergolong muda, menyebabkan keinginan untuk mencoba berbagai kesempatan untuk mengeksplor lebih banyak kesempatan kerja diluar yayasan, karyawan yang berusia muda akan cenderung melakukan pengunduran diri apabila merasa pekerjaan kurang menyenangkan dan tidak sesuai dengan beban kerja. Hal ini disebabkan karena menganggap mereka masih muda, dapat mencari pekerjaan lain yang sesuai dengan keinginan mereka dan masih punya kesempatan. Selain itu, pada Yayasan Cendikia Bunayya yang berusia 50 tahun juga menginginkan untuk melakukan turnover intention dikarenakan merasa sudah tidak produktif dan ingin berhenti bekerja.

### **Tindakan Untuk Menekan Tingkat Turnover Intention Karyawan Pada Yayasan Cendikia Bunayya**

Terjadinya turnover pada Yayasan Cendikia Bunayya tentunya memberikan dampak bagi proses operasional terutama didalam yayasan yang merupakan lembaga pendidikan yang setiap komponen dari

yayasan sangat berpengaruh untuk mencapai tujuan untuk memberikan kualitas dan hasil terbaik untuk pesereta didiknya serta pelayanan yang baik untuk orangtua siswa-siswinya.. Diperlukan tindak lanjut ataupun perbaikan dalam proses perencanaan Sumber Daya Manusia (Proses rekrutmen yang sesuai dengan kebutuhan yayasan, menjelaskan secara detail jobdesk yang akan dilakukan oleh karyawan baru, penetapan kompensasi, perjanjian kontrak kerja, dan melakukan training) agar tidak terjadi resign secara tiba-tiba oleh karyawan dan terjadi kekeosongan posisi. Melakukan evaluasi rutin untuk karyawan agar mengetahui kondisi yayasan baik dari SDM maupun operasional yayasan.

Ketika karyawan yang mengajukan resign dengan alasan ingin mengurus anak/keluarga dalam waktu tertentu, dan kondisi karyawan tersebut adalah karyawan yang berkompeten, maka yayasan dapat memberikan solusi atau kebijakan seperti cuti sementara sampai batas waktu yang disepakati. Sehingga ketika karyawan tersebut sudah bersedia bekerja kembali, maka akan kembali pada yayasan. Demikian pula yang dilakukan yayasan ketika salah satu karyawan yang ingin keluar dari yayasan dengan alasan mencari pekerjaan lain, Yayasan Cendikia Bunayya juga akan selalu mendengarkan keluhan dan memberikan solusi bagi

karyawannya sebelum melakukan resign. Ketika yayasan menganggap permasalahan tersebut masih bisa dipertimbangkan dan masih ada keinginan dari karyawan untuk bertahan. Menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang menyenangkan, memberikan fasilitas tambahan atau reward (bonus, voucher liburan, asuransi) bagi karyawan yang berkompeten atau memiliki kinerja yang tinggi sebagai imbalan dan rasa penghargaan atas pekerjaan karyawan. Namun ketika karyawan tetap ingin resign Yayasan Cendikia Bunayya maka akan dipersilahkan dengan syarat sesuai dengan aturan yang ada seperti, sesuai kontrak, atau dipersilahkan untuk berhenti ketika sudah ada yang menggantikan posisi kosong tersebut. Dengan begitu akan menekan dan mengurangi terjadinya ketidakstabilan proses belajar mengajar atau proses operasional yayasan. Namun tidak semua tindakan turnover ini dapat diantisipasi oleh yayasan. ketika seorang karyawan yang ingin resign dikarenakan harus berpindah domisili mengikuti keluarga maka hal tersebut tidak dapat dihindari dan tidak dapat ditahan oleh yayasan.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian kualitatif ”Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention (Studi

Kasus Pada Karyawan Yayasan Cendikia Bunayya Kabanjahe)” penulis mendapatkan beberapa kesimpulan yang melatarbelakangi terjadinya turnover, yaitu:

1. Tingkat turnover intention yang tinggi pada Yayasan Cendikia Bunayya karyawan yang masih aktif berkerja memiliki keinginan untuk mencari alternatif pekerjaan, dan melakukan turnover ketika ada alternatif pekerjaan yang lebih baik diluar yayasan. Didukung oleh data yang menunjukkan tingkat turnover yang pada yayasan tersebut 5 tahun terakhir.
2. Faktor yang mempengaruhi terjadinya turnover intention pada karyawan Yayasan Cendikia Bunayya, yaitu: ketidakpuasan karyawan terhadap beban kerja, ketidakpuasan karyawan terhadap peluang karir, faktor status perkawinan, keluarga, dan usia.
3. Langkah yang dilakukan untuk menekan tingkat turnover diantaranya; melakukan perbaikan perencanaan SDM (proses rekrutmen, penetapan jobdesk, training yang

terstruktur dan jelas), penetapan kompensasi sesuai dengan keahlian dan keterampilan, memberi fasilitas atau reward penunjang kinerja, melakukan pendekatan terhadap karyawan, menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang nyaman, memberikan kesempatan promosi pada karyawan.

### **Saran**

Saran yang dapat penulis sampaikan sehubungan dengan penelitian tentang Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention (Studi Kasus Pada Karyawan Yayasan Cendikia Bunayya Kabanjahe)” adalah :

1. Melihat turnover yang memiliki pengaruh bagi kinerja yayasan maka yayasan dapat memperbaiki sistem perencanaan sumber daya manusianya, dengan menjelaskan terlebih dahulu kepada calon pelamar mengenai job desk yang akan di emban, menjelaskan budaya perusahaan, membuat peraturan perjanjian kerja, mengevaluasi kinerja karyawan secara berkala.
2. Faktor yang paling mempengaruhi turnover pada yayasan adalah beban kerja maka hendaknya ketika melakukan rekrutmen karyawan

yang ahli dalam bidangnya, sehingga sesuai dengan beban kerja yang diada dalam yayasan.

3. Untuk mengatasi faktor yang disebabkan oleh ketidakpuasan terhadap jenjang karir, faktor usia maka yayasan harus memberikan apresiasi yang lebih kepada karyawan dengan jenjang pendidikan yg lebih tinggi, memiliki kemampuan yang lebih tinggi, dan memiliki masa kerja yang lebih lama. Apresiasi dapat berupa gaji pokok yang lebih besar, pemberian bonus, pemberian fasilitas, bentuk apresiasi tersebut akan meningkatkan kepuasan tersendiri bagi karyawan.

### **Daftar Pustaka**

- A.F Stoner, 2000, *Manajemen jilid 1*. Jakarta : Erlangga
- Andini, R.,2006 “*Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji,Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention ( Studi Kasus Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang)*”. Tesis Universitas Diponegoro.
- Chen,Z.X., dan Francesco, A.M. 2000. “*Employee Demography,*

- Organizational Commitment, and Turnover Intentions in China: Do Cultural Differences Matter?*", *Human Relations*, 53(6): 869-887.
- Christine, W.S., Oktorina, M., & Mula, I., 2010 "Pengaruh Konflik Pekerjaan dan Konflik Keluarga Terhadap Kinerja dengan Konflik Pekerjaan Keluarga Sebagai Intervening Variabel (Studi pada Dual Career Couple di Jabodetabek)", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol 12
- Dharma, Surya. 2013 *Manajemen Kinerja : Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Handoko, T. Hani. 2001, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE : Jogjakarta.
- Harnoto. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Prehallindo.
- Issa, Ahmad, & Gelaidan, 2013. "Job Satisfaction and Turnover intention Based On Sales Person Standpoint. *Middle-East Journal Of Scientific Research*", 525-531. Retrieved from ResearchGate
- Manurung & Intan, 2008, "Analisis pengaruh stress kerja dan kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan (studi pada STIKES Widya husada semarang)", *Diponegoro Journal Of management*, Vol.1, No.2.
- Mobley,W. H. 1986. *Pergantian Karyawan: Sebab, Akibat dan Pengendaliannya*. Alih Bahasa :Nurul Imam. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Mobley,W. H. 2011. *Pergantian Karyawan: Sebab, Akibat dan Pengendaliannya*. Alih Bahasa :Nurul Imam. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Moleong, Lexy J. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Moleong Lexy J. 2016, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Neuman, W. Lawrence. 2013. *Metodologi Penelitian Sosial Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif Edisi 7*. Jakarta: Indeks
- Mueller, John Dwight Kammeyer, 2003, "Turnover Process in a Temporal Context : It's about Time", on line ([www.emeraldinsight.com](http://www.emeraldinsight.com)).
- Sekaran, U. and Bougie, R. (2016) *Research methods for business: A*

- skill building approach*. John Wiley & Sons.
- Simamora, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE
- Suartana, I. W.2000.”*Anteseden dan Konsekuensi Job Insecurity dan Keinginan Berpindah pada Internal Auditor*.”Tesis S2.UGM.
- Sugiyono, P. D.2017, ”Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D’”, Penerbit CV. Alfabeta: Bandung.
- Susilo Martoyo, 1992 , *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke 2, BPFE UGM, Yogyakarta.
- Suwandi & Indriantoro, Nur, 2003. *Pengujian Model Turnover Pagewalk dan Strawser : Studi Empiris pada Lingkungan Akuntansi Publik*. Jurnal Riset Akuntansi Indonesia Vol.2
- Tri Aryati, Nyoman, 2002.”*Pengaruh Adaptasi Kebijakan Work-Family Issue Terhadap Absence dan Turnover*”. Jurnal Widya Manajemen & Akuntansi, Vol.2
- Williams, L. J., dan J. T. Hazer, 1986, “*Antecedents and Consequences of Satisfaction and Commitment in Turnover Models: A Reanalysis Using Latent Variable Structural Equation Methods*”, Journal of Applied Psychology.
- Yucel, Ilhami. 2012,“*Examining the Relationships among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: An Empirical Study*”. International Journal Of Business and Management.Canadian Center of Science and Education.
- Yuniar, M. 2008. “*Pengaruh Faktor Ketidakamanan Kerja (Job Insecurity) dan Kepuasan Kerja Terhadap Niat Pindah (Turnover Intention) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening*”. Tesis. Semarang : Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.