

**Turnover Intention Pada Toko Ritel Pakaian Berskala Mikro****Aria Heru Setiawan**

Mahasiswa Program Studi S2 Pengembangan Sumber Daya Manusia – Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga

Email: [aria.heru-2017@pasca.unair.ac.id](mailto:aria.heru-2017@pasca.unair.ac.id)**Tri Siwi Agustina**

Departemen Manajemen-Fakultas Ekonomi dan Bisnis-Universitas Airlangga

Email: [agustina2772@gmail.com](mailto:agustina2772@gmail.com)**ABSTRAK****Tujuan:**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menjelaskan tingkat dan faktor-faktor yang menyebabkan turnover intention karyawan di Toko X.

**Desain/Metode:** Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data sebelum di lapangan, analisis data selama di lapangan dan triangulasi.

**Temuan:** Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat keinginan turnover karyawan di Toko X cukup tinggi karena mencapai 25% yang disebabkan oleh dua faktor yaitu eksternal dan internal. Faktor eksternal yang menyebabkan pergantian karyawan adalah sistem gaji di bawah UMR, tidak ada jalur karier yang jelas bagi karyawan, serta sistem kerja yang diterapkan di toko X yang menyebabkan karyawan tidak memiliki hari libur. Sedangkan faktor internal yang menyebabkan pergantian karyawan adalah faktor demografis seperti usia, pekerjaan, dan tingkat pendidikan.

**Kata kunci:** turnover intention, sistem gaji, demografis.

**I. Pendahuluan**

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan yang memiliki paradigma baru akan menempatkan sumber daya manusia sebagai aset yang sangat penting bukan sekedar sebuah alat untuk menggerakkan sistem organisasi. Organisasi perlu mengatur sumber daya manusia untuk mencapai tujuannya secara efektif, dengan senantiasa melakukan investasi untuk penerimaan, penyeleksian, dan mempertahankan sumber daya manusia yang potensial agar tidak berdampak pada perpindahan karyawan, Anis et al. (2003) dalam jurnal (Putra dan Wibawa, 2015). Banyak faktor yang mempengaruhi perkembangan sumber daya manusia di dalam sebuah organisasi, faktor-faktor tersebut berbeda antara satu organisasi dengan organisasi yang lain, namun dapat dirumuskan dengan faktor-faktor umum yang telah banyak dilakukan dengan sebuah penelitian bahkan telah menjadi teori yang sering dipakai.

Organisasi akan sukses mencapai tujuannya jika ditunjang dengan sumber daya manusia yang baik, terampil, dan memiliki kinerja yang tinggi. Upaya dalam meningkatkan kinerja individu pada organisasi dilakukan dengan berbagai cara, misalnya dengan melalui pemberian kompensasi yang layak, pelatihan, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, melaksanakan pendidikan dan pelatihan yang efektif, sehingga nantinya diharapkan setiap karyawan dapat mencapai kepuasan dan berkomitmen terhadap penyelesaian kerja yang menjadi tujuan dari organisasi / perusahaan. Sebaliknya jika upaya ini tidak dilakukan, maka akan berakibat buruk terhadap perkembangan masing-masing individu di dalam organisasi, kepuasan karyawan dan komitmen karyawan menjadi semakin rendah yang tentunya akan berpengaruh terhadap keinginan karyawan untuk pindah ataupun keluar dari organisasi / perusahaan tersebut.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Chamariyah (2015) disebutkan bahwa tingkat turnover yang tinggi pada sebuah bisnis dapat berujung pada ketidakstabilan terhadap kondisi karyawan yang ada sehingga mengakibatkan organisasi menjadi tidak efektif. Menurut Jeen (2014) dalam hasil penelitiannya dijelaskan

bahwa pada perusahaan retail, terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan, yaitu : (1) kesempatan untuk peningkatan jenjang karier, (2) gaji yang diterima, (3) suasana tempat kerja, (4) hubungan yang terjalin dengan atasan, (5) kebebasan selama menjalankan aktivitas kerja, (6) deskripsi pekerjaan yang dilakukan, (7) keselamatan kerja, (8) penghargaan atas setiap upaya yang dilakukan, (9) tekanan selama menjalani aktivitas kerja. Prawitasari (2016) menjelaskan ada tiga faktor yang mempengaruhi adanya *turnoverintention* yaitu : (1) usia, (2) lama kerja, (3) tingkat pendidikan.

Menurut Ivancevich, et.al (2006:233), apabila pelaku bisnis ingin mempertahankan karyawan yang memiliki kinerja baik bagi usaha, maka pelaku usaha dapat menerapkan sistem penghargaan berdasarkan pencapaian atau prestasi dari setiap karyawan yang ada. Hal ini untuk menunjukkan atau membentuk kondisi lingkungan kerja yang adil bagi setiap karyawan. Keinginan untuk pindah merupakan sinyal awal terjadinya *turnover* karyawan di dalam perusahaan. Hal tersebut perlu dijadikan perhatian bagi perusahaan karena tingginya *turnover* dapat mengganggu aktifitas dan produktivitas perusahaan (Nahusona, 2004).

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini dilakukan untuk menggambarkan tingkat *turnover* dan faktor yang menyebabkan munculnya *turnoverintention* pada karyawan dalam sebuah bisnis atau usaha. Penelitian ini dilakukan di Toko X yang merupakan toko pakaian, dimana perkembangan industri atau bisnis retail sekarang semakin ketat persaingannya dengan adanya *e-commerce*. Hal tersebut berdampak pada potensi penurunan pendapatan toko yang dapat menyebabkan penurunan insentif bagi karyawan. Menurut pengamatan awal kami, beberapa hal yang mungkin dapat mempengaruhi tingginya tingkat *turnover* di Toko X antara lain : (1) Gaji awal yang diterima karyawan di bawah UMR (Upah Minimum Regional); (2) waktu kerja di Toko X terbagi dalam beberapa *shift*, bagi pegawai yang istirahat pada jam 12:00-18:00 sering merasa tidak istirahat, karena mereka berada di lingkungan kerja (lantai dua Ruko sebagai *mess* mereka); (3) Pada hari Sabtu, Minggu, dan hari-hari libur tetap masuk kerja sehingga ini menyebabkan mereka tidak memiliki waktu yang cukup untuk berkumpul bersama keluarga; (4) adanya pandangan dari karyawan yang beranggapan kerja di lingkungan Pabrik lebih bergengsi; (5) tuntutan kerja yang lebih dibandingkan pekerja pabrik yang hanya mendapatkan satu jenis pekerjaan saja sedangkan di toko setiap karyawan dituntut untuk dapat melaksanakan beberapa pekerjaan.

## II. Kajian Teori

Menurut Mathis et al (2006) *turnover* adalah proses dimana karyawan-karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan. Menurut Gibson et al (2000) *turnover* merupakan penarikan diri secara sukarela atau tidak sukarela dari perusahaan. Sedangkan menurut McElroy et al (2001) *turnoverintention* pada dasarnya adalah sama dengan keinginan berpindah karyawan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa *turnoverintention* adalah keinginan untuk berpindah, belum sampai pada tahap realisasi melakukan perpindahan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya. Sedangkan indikasi untuk melihat *turnoverintention* yaitu dengan melihat tingkat absensi karyawan, tingkat kemalasan karyawan, peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib, peningkatan protes terhadap kebijakan atasan, dan perilaku yang sangat berbeda dari biasanya.

Pengertian lain mengenai *turnover* dikemukakan oleh Ramadhany dan Simarmata (2014) yang mendefinisikan *turnover* adalah berhentinya atau penarikan diri karyawan dari tempat kerjanya. Wahyuni (2014) menjelaskan bahwa *turnoverintention* adalah keinginan seseorang untuk berpindah dari perusahaan tempat semula seseorang bekerja ke perusahaan yang baru.

*Turnover* merupakan bentuk pilihan terakhir bagi seorang karyawan ketika kondisi kerjanya sudah tidak sesuai lagi dengan apa yang diharapkannya. Ketika karyawan keluar, perusahaan harus mengeluarkan biaya untuk melakukan rekrutmen dan melatih karyawan baru. Efek negatif yang ditimbulkan dari keinginan keluar (*turnover intention*) adalah hilangnya fungsi integrasi, kohesif dan moral dalam organisasi. Sebagai upaya untuk menekan terjadinya *turnover* karyawan, maka perusahaan harus berupaya menerapkan berbagai kebijakan yang dapat menarik minat karyawan untuk tetap bekerja dan berkarya di dalam organisasi melalui peningkatan kompensasi dan pemberian *reward* kepada karyawan berprestasi.

*Turnover intention* menurut Mathis dan Jackson (2003) dalam Juita (2015) dibagi menjadi dua, yaitu:

1. *Involuntary Turnover*  
*Involuntary turnover* adalah pembatalan karena performa yang jelek ataupun pelanggaran peraturan kerja.
2. *Voluntary Turnover*  
*Voluntary turnover* adalah karyawan meninggalkan perusahaan yang disebabkan oleh pilihannya. Contohnya pensiun dari suatu pekerjaan dan mendapatkan karir baru.

*Turnover* karyawan merupakan salah satu aspek penting dalam suatu perusahaan, karena dapat berpengaruh terhadap kinerja dan biaya dalam perusahaan tersebut. Terhadap kinerja berarti jika perputaran karyawannya tinggi, maka dapat mengganggu proses kinerja perusahaan. Terhadap biaya, semakin tinggi perputaran karyawan maka semakin tinggi pula biaya yang akan dikeluarkan perusahaan, baik untuk merekrut maupun untuk melatihnya.

Peningkatan *turnover intention* telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan, bahkan beberapa perusahaan mengalami frustrasi ketika mengetahui proses rekrutmen yang telah berhasil menjangkau staf yang berkualitas ternyata menjadi sia-sia karena staf yang direkrut telah memilih pekerjaan di perusahaan lain (Manurung dan Ratnawati, 2012). Penelitian yang dilakukan oleh Tariq et.al (2013) menjelaskan *turnover intention* yang dapat menyebabkan karyawan pindah kerja berdampak pada terjadinya efisiensi perusahaan karena terjadinya *turnover* mengganggu stabilitas, konsistensi dan kontinuitas kerja, serta mengganggu pelaksanaan perencanaan jangka panjang lebih sulit, menyebabkan kekurangan staf yang pada gilirannya dapat meningkatkan beban kerja karyawan lainnya, meningkatkan biaya perekrutan serta pelatihan staf. Tariq et.al (2013) menjelaskan bahwa perubahan manajemen yang disebabkan karena *turnover* berbanding terbalik dengan kinerja organisasi. Maksudnya, semakin sering terjadinya *turnover* menyebabkan kinerja organisasi yang semakin buruk. Secara keseluruhan, dapat dijelaskan bahwa *turnover* yang dilakukan oleh karyawan pada sebuah perusahaan akan memberikan dampak berupa kerugian materi pada khususnya.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Jeen (2014) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi seorang karyawan pada perusahaan mengalami peningkatan *turnover intention*, yaitu:

1. *Career growth opportunity*
2. *Salary*
3. *Work Atmosphere*
4. *Relationship with superior*
5. *Freedom at work place*
6. *Work profile*
7. *Job security*
8. *Rewards and recognition*
9. *Stress and work pressure*

Beberapa penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu diantaranya :

1. Employee Dissatisfaction and *Turnover* Crises in the Malaysian Hospitality Industry (Rasmi, 2013) yang menyatakan bahwa penyebab *turnover* adalah ketidakpuasan pekerjaan, gaji dan kondisi lingkungan pekerjaan.
2. Wahyuni, et. al (2014) yang menerangkan bahwa terdapat faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi *turnover intention*. Faktor internal meliputi motivasi, latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, kondisi geografis, dukungan sosial, kepuasan kerja, komitmen, dan hubungan sosial. Faktor eksternal terdiri dari gaji dan upah, insentif, sikap atasan, dukungan tempat dan alat, promosi jabatan, dan peluang karir dari luar perusahaan.
3. Prawitasari (2016) yang menyatakan bahwa usia, lama bekerja, tingkat pendidikan, keterikatan terhadap organisasi, kepuasan kerja, dan budaya perusahaan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention*.
4. Wulandari (2017) menyimpulkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, semakin rendah tingkat *turnover intention* nya.

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan metode wawancara, observasi, dokumentasi, dan triangulasi. Sedangkan teknik analisa data pada penelitian ini menggunakan teknik analisis data kualitatif. Setelah melakukan analisa data terkait dengan topik penelitian maka peneliti akan melakukan pembahasan masalah serta penarikan kesimpulan dan pemberian saran bagi objek penelitian.

### III. Metode Penelitian

Penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kualitatif, Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, seperti misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Moleong, 2012:6). Metode kualitatif pada penelitian ini digunakan untuk mendeskripsikan mengenai tingkat *turnover intention* yang dialami oleh karyawan dan faktor yang mempengaruhi tingkat *turnover intention* di Toko X.

### Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data kualitatif. Data kualitatif merupakan data yang berbentuk kata, kalimat, gerak tubuh, ekspresi wajah, bagan, gambar dan foto (Sugiyono, 2016:6). Data kualitatif dalam penelitian ini didapat dari hasil wawancara dengan informan dan observasi terhadap pengelolaan bisnis perusahaan tersebut. Ada dua macam data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dan disajikan sebagai sumber dari penelitian. Data primer pada penelitian ini diperoleh dari karyawan Toko X dengan menggunakan bantuan panduan wawancara. Sedangkan data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui sumber Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui sumber lain yang sudah tersedia sebelum penulis melakukan penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari pihak internal bisnis yang diamati yaitu profil Toko X meliputi produk yang dijual, jumlah karyawan, dan pendapatan per bulan yang diperoleh. Data ini diperoleh dari pihak internal bisnis yang diamati yaitu profil Toko X meliputi produk yang dijual, jumlah karyawan, dan pendapatan per bulan yang diperoleh.

### Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah suatu proses data primer untuk keperluan dalam penelitian. Pengumpulan data merupakan langkah penting dalam metode ilmiah karena pada umumnya data yang dikumpulkan harus valid. Valid atau tidaknya data yang dikumpulkan harus melalui beberapa metode dalam membantu pengumpulan data yang lengkap sehingga dapat mendukung landasan teori. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (Sugiyono, 2016:188):

#### 1. Wawancara

Metode wawancara yang dilakukan adalah wawancara mendalam. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan informasi sedetailnya dari unit analisis yang diteliti. Informan yang diwawancarai adalah *Owner*, Administrasi keuangan, dan PIC (*person in charge*) *marketing*.

#### 2. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang memperoleh data/pengumpulan data yang lengkap dengan melakukan pengamatan secara langsung, pengukuran, pencatatan untuk mengetahui pola perilaku dari pemilik dan karyawan Toko X.

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data kualitatif menurut Sugiyono (2016:334), yaitu:

#### a. Analisis data sebelum di lapangan

Analisis data sebelum di lapangan adalah analisis yang dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan, atau data sekunder yang akan digunakan untuk menentukan fokus penelitian. Peneliti memperoleh landasan teori mengenai sistem penjualan kredit sepeda motor melalui literatur, jurnal, skripsi yang berhubungan dengan permasalahan yang ada serta berguna bagi penyusunan hasil penelitian ini.

#### b. Analisis data selama di lapangan

Analisis data selama di lapangan menggunakan model Miles and Huberman dalam Sugiyono (2016:335), yaitu:

##### 1. Reduksi Data

Adalah proses berfikir sensitif yang memerlukan kecerdasan dan keluasan serta kedalaman wawasan yang tinggi, sehingga data yang direduksi akan memberikan gambaran yang lebih spesifik dan mempermudah peneliti melakukan pengumpulan data selanjutnya serta mencari data tambahan jika diperlukan.

##### 2. Penyajian data

Setelah data direduksi, langkah analisis selanjutnya adalah penyajian data. Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Tujuannya adalah memudahkan untuk memahami apa yang terjadi.

##### 3. Kesimpulan

Setelah melakukan verifikasi maka dapat ditarik kesimpulan berdasarkan hasil penelitian yang disajikan dalam bentuk narasi.

### Triangulasi Data

Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut (Moleong, 2012:330). Triangulasi bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber yang telah ada. Menurut Sugiyono (2016:127) menyebutkan bahwa triangulasi dibagi menjadi beberapa jenis antara lain sebagai berikut:

#### 1. Triangulasi Sumber

Digunakan untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Kesimpulan yang merupakan hasil analisis data dicari lagi kebenarannya dengan cara mengecek.

2. Triangulasi Teknik  
Digunakan untuk menguji kredibilitas data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.
3. Triangulasi Waktu  
Dilakukan dengan cara melakukan pengecekan melalui wawancara, observasi, atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda.

#### IV. Hasil dan Pembahasan

Faktor yang menyebabkan munculnya *turnover intention* berdasarkan pada penelitian yang dilakukan oleh Jeen (2014) dan Prawitasari (2016) yang terdiri dari: *career growth opportunity, salary, work atmosphere, relationship with superior, freedom, work profile, job security, rewards and recognition, stress and work pressure*, usia, lama kerja, dan tingkat pendidikan. Hasil wawancara ini dilakukan pada owner serta 2 karyawan Toko X yang hasilnya sebagai berikut:

1. *Career growth opportunity*  
Berdasarkan hasil wawancara kepada pemilik, diartikan bahwa pemilik memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh karyawan untuk memperoleh kepercayaan. Begitu juga dengan hasil wawancara kepada dua informan yang berstatus sebagai karyawan juga memaparkan adanya kesempatan di Toko X ini dalam meningkatkan kepercayaan pemilik. Kepercayaan dari pemimpin kepada bawahan sangat dibutuhkan untuk mencapai kesuksesan, karena karyawan yang dipercaya oleh atasan akan lebih termotivasi dalam bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan.
2. *Salary*  
Berdasarkan hasil wawancara dengan owner Toko X tersebut, menunjukkan apabila pemberian gaji kepada karyawan tidak didasarkan pada besarnya UMR karena akan memberatkan beban pengeluaran Toko X yang tergolong UKM. Namun, dalam memberikan gaji kepada karyawan pemilik tetap berpedoman pada tugas dan tanggung jawab karyawan sehingga antara karyawan dapat berbeda dalam penerimaan *salary*. Hasil wawancara dengan bagian administrasi keuangan serta PIC marketing pun juga begitu, bahwa pemberian gaji di Toko X sudah sesuai dengan tugas yang dikerjakan oleh karyawan.
3. *Work Atmosphere*  
*Work atmosphere* merupakan bagian dari lingkungan kerja untuk dapat mendukung karyawan dalam menjalankan aktivitas kerja.  
Berikut kesimpulan hasil wawancara dengan informan penelitian mengenai work atmosphere Toko X, bahwa menunjukkan *work atmosphere* di Toko X terutama hubungan kerja antar karyawan yang berlangsung harmonis. *Work atmosphere* merupakan elemen organisasi yang mempunyai pengaruh kuat dalam pembentukan perilaku individu pada organisasi dan berpengaruh terhadap prestasi organisasi. *Work atmosphere* di Toko X yang nyaman dapat menjadi faktor pendorong dan pendukung karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, sebab *work atmosphere* juga merupakan suatu tempat bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya
4. *Relationship with superior*  
*Relationship with superior* merupakan sebuah bagian dari kualitas lingkungan kerja dan hubungan komunikasi secara vertikal, antara karyawan dengan atasan oleh karena itu hal ini memiliki dampak yang besar terhadap kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian menunjukkan terjadi hubungan yang baik antara atasan dengan karyawan. Atasan tidak pernah berlaku diskriminatif sehingga hubungan interpersonal dalam sebuah organisasi yang menjadi salah satu struktur pembentuk dalam organisasi.
5. *Freedom at work place*  
*Freedom at work place* merupakan sebuah bentuk faktor personal karyawan yang menerangkan mengenai peraturan kerja yang tidak terlalu mengikat kebebasan karyawan yang bersangkutan.  
Hasil wawancara dengan informan menunjukkan bahwa Toko X memiliki beberapa peraturan kerja yang harus dipatuhi oleh setiap karyawan, yaitu jam kerja, tidak menggunakan HP (*Hand Phone*) saat kerja, selalu menjaga kebersihan tempat kerja, menjaga kebersihan tempat kerja, dan karyawan juga dilarang untuk membawa teman atau pasangan di tempat kerja.
6. *Work profile*  
*Work profile* merupakan deskripsi mengenai pekerjaan yang dilakukan dan persepsi kesesuaian karyawan dengan pribadi atau personality dari karyawan yang bersangkutan. Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga informan dapat disimpulkan bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan

selama ini sesuai dengan kepribadian. Kesesuaian pekerjaan yang dilakukan dengan kepribadian karyawan akan membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

7. *Job security*

*Job security* merupakan faktor yang menjelaskan mengenai jaminan keselamatan dari seorang karyawan ketika menjalankan aktivitas kerja (Jeen, 2014). Hasil wawancara dari owner toko bisa disimpulkan bahwa, ketika ada barang Toko X yang hilang, maka *owner* tidak langsung menjustifikasi karena kesalahan karyawan, namun akan dilihat terlebih kejadiannya melalui CCTV untuk menentukan pihak yang bertanggung jawab. Hasil wawancara dengan dua orang karyawan juga menunjukkan bahwa ketika ada karyawan yang membuat kesalahan dalam bekerja maka *owner* tidak serta merta akan menyalahkan karyawan namun akan dicari terlebih dahulu penyebabnya. Sebagaimana hasil dari wawancara terhadap informan, bahwa *owner* Toko X bersikap bijaksana saat ada karyawan yang membuat kesalahan

8. *Rewards and recognition*

Perwujudan sinergis antara harapan perusahaan dan karyawan dapat dilihat dari seberapa berhasil pemenuhan kebutuhan perusahaan dan karyawan tersebut dapat terpenuhi. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian dapat diketahui hak yang diperoleh karyawan setelah menjalankan kewajiban dan tanggung jawabnya. apabila karyawan telah melakukan kewajiban dan tanggung jawab, maka karyawan akan memperoleh gaji yang diterima setiap bulan. Selama ini karyawan tidak menerima kompensasi lain selain gaji yang diterima setiap bulan. Sedangkan, apabila karyawan telah melaksanakan tugas dengan baik maka karyawan akan memperoleh pengakuan dalam bentuk pujian.

9. *Stress and work pressure*

Setiap karyawan dalam menjalankan pekerjaan dapat mengalami stres kerja atau tekanan. Stres dan tekanan kerja merupakan faktor yang menjelaskan mengenai tekanan yang dirasakan oleh seorang karyawan selama menjalani aktivitas kerja. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian dapat disimpulkan bahwa ada keresahan yang dirasakan oleh karyawan ketika bekerja di Toko X terutama terkait dengan jenjang karir dan gaji yang di bawah UMR. keresahan yang dirasakan oleh karyawan berpotensi menimbulkan *turnover intention* dengan bekerja di perusahaan yang memberikan gaji lebih tinggi dan jenjang karir lebih jelas. Keresahan yang dirasakan karyawan merupakan suatu kondisi di mana seorang karyawan mengalami gangguan psikologis yang dapat berakibat karyawan tidak berkonsentrasi dalam bekerja serta menimbulkan keinginan untuk keluar dari perusahaan.

10. Usia

Berdasarkan hasil wawancara dengan *owner* Toko X dapat diketahui rata-rata usia karyawan yang bekerja adalah 20 tahun. Usia karyawan paling muda adalah 17 tahun, sedangkan usia karyawan paling tinggi adalah 23 tahun. Mengacu pada hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Mobley (1986) dalam Prawitasari (2016) menunjukkan karyawan yang berusia muda lebih memiliki kemungkinan untuk pindah kerja daripada karyawan yang berusia lebih tua. Hal ini juga terjadi pada karyawan Toko X yang secara keseluruhan berusia muda.

11. Lama Kerja

Lama kerja berkaitan dengan durasi dari masa kerja karyawan di perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan dua informan penelitian yang merupakan karyawan bagian administrasi keuangan dan PIC marketing menunjukkan lama kerja informan penelitian saat ini kurang dari dua tahun. Karyawan bagian administrasi keuangan memiliki masa kerja 1 tahun 2 bulan, sedangkan informan yang bagian PIC marketing memiliki masa kerja 6 bulan. Hasil wawancara di atas menunjukkan informan penelitian yang merupakan karyawan Toko X memiliki masa kerja yang belum terlalu lama, dan dalam diri karyawan muncul ketidaknyamanan dalam bekerja sehingga berpotensi untuk *turnover*. Hal ini juga didukung hasil wawancara dengan *owner* Toko X yang menunjukkan bahwa *turnover intention* cenderung terjadi pada karyawan yang baru bekerja di perusahaan. Sebagaimana hasil penelitian Prawitasari (2016) juga mendukung bahwa semakin pendek masa kerja karyawan maka semakin tinggi kecenderungan *turnover intention*. *Turnover* lebih banyak terjadi pada karyawan dengan masa kerja yang lebih singkat.

12. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan berkaitan dengan jenjang pendidikan yang ditempuh oleh karyawan Toko X. Berdasarkan hasil wawancara dengan *owner* dapat diketahui bahwa rata-rata tingkat pendidikan karyawan adalah SMA. Berdasarkan hasil wawancara informan kedua dan informan ketiga yang merupakan karyawan di Toko X dapat diketahui bahwa tidak ada persyaratan khusus berdasarkan tingkat pendidikan bagi karyawan yang akan bekerja di Toko X. Sedangkan hasil lain wawancara dengan informan, bahwa karyawan merasa ada ketidaksesuaian antara tingkat pendidikan yang dimiliki dengan

penempatan posisi di Toko X. Ketidak sesuaian ini akan menyebabkan karyawan tidak maksimal dalam bekerja sehingga menimbulkan keinginan pada diri karyawan untuk *turnover*.

## V. Penutup

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, didapatkan hasil adanya *turnoverintention* yang cukup tinggi yang ditandai dengan adanya 2 karyawan dari total karyawan 8 orang yang mengalami *turnover* tiap tahunnya. Ini berarti nilai *turnover* pada Toko X mencapai 25%.

Faktor yang menyebabkan terjadinya *turnover* pada Toko X dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu faktor eksternal yang berasal dari perusahaan dan faktor internal yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri. Faktor eksternal yang menyebabkan karyawan *turnover* adalah sistem gaji yang dibawah UMR, tidak ada jenjang karir yang jelas bagi karyawan, serta sistem kerja yang diterapkan di toko X yang menyebabkan karyawan tidak memiliki hari libur. Sedangkan faktor internal yang menyebabkan karyawan *turnover* adalah faktor demografi seperti usia, masa kerja, dan tingkat pendidikan. Pada pekerja yang berusia muda dan memiliki masa kerja tidak terlalu lama cenderung memiliki tingkat *turnover* yang lebih tinggi. Begitu juga dengan tingkat pendidikan yang tidak sesuai dengan penempatan posisi dapat menyebabkan terjadinya *turnover*.

## Daftar Pustaka

- AlBattat, Ahmad R.S & Som, Ahmad P.M. (2013), Employee Dissatisfaction and *Turnover Crises* in the Malaysian Hospitality Industry, *International Journal of Business and Management*; Vol. 8, No. 5
- Chamariyah. (2015). Pengaruh *Self Efficacy*, *Assertiveness*, Dan *Self Esteem* Terhadap Keinginan Pindah Kerja (*Turnover Intentions*) Pegawai Pada Bank Jatim Cabang Pamekasan. *Jurnal Neo-Bis*, 9 (1).
- Gibson, J.L., Ivancevich (2000). *Organization : Behaviour structure proceses* tenth edition. New York : Mc Graw Hill
- Ivancevich, J. M. (2006). *Perilaku dan Manajemen Organisasi Edisi Ketujuh*. Jakarta: Erlangga
- Jeen, S. B. D. (2014). A study on attrition–*turnoverintention*s in retail industry. *International Journal of Business and Administration Research Review*, 1, 55-61
- Juita, R. (2015). Efektifitas Penerapan Program Penanganan *Turnover* Karyawan Staf Manajemen PT. BEHAESTEX Group. *Al Tijarah*, 157-175
- Manurung, Mona T., Ratnawati, Intan. (2012). Analisis Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap *TurnoverIntention* Karyawan (*Studi Pada STIKES Widya Husada Semarang*). *Diponegoro Journal of Management*, Volume 1, Nomor 2, Tahun 2012, Hal 145—157.
- Mathis Robert L., Jackson John H., (2006), *Human Resource Management*. Alih Bahasa. Salemba Empat. Jakarta
- McElroy, J., Morrow, P., & Rude, S. (2001). *Turnover* and organizational performance : a comparative analysis of the effects of voluntary, involuntary, and reduction-in-force *turnover*. *Journal of Applied Psychology*, 1294-1299
- Moleong, L. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Penerbit Rosdakarya.
- Nahusona, Hilda C.F et al. (2004), Analisis faktor-faktor yang berpengaruh terhadap keinginan karyawan untuk pindah (studi kasus pada PT. Bank Papua), *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, Volume 1, nomor 2
- Prawitasari, A. (2016). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Turnover Intention* Karyawan Pada PT. Mandiri Tunas Finance Bengkulu. *Ekombis Review*, 4(2).
- Ramadhany, Ni Putu, A.S., Simarmata, Nicholas. (2014). Hubungan Pelanggaran Kontrak Psikologis dan Kepribadian Tipe A dengan Intensi *Turnover* Karyawan Bank. *Jurnal Psikologi Udayana*, ISSN: 2354-5607, 2014, Vol. 1, No. 2, 311-321.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Tariq, Muhammad N., Ramzan, Muhammad., Riaz, Asha., (2013). The impact of Employee *Turnover* on The Efficiency of The Organization. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, Januari 2013, Vol. 4, No.9, pp.700-711
- Wahyuni, A. S., Zaika, Y., & Anwar, R. (2014). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *TurnoverIntention* (Keinginan Berpindah) Karyawan Pada Perusahaan Jasa Konstruksi. *Rekayasa Sipil*, 8(2), 89-95.
- Wulandari, Valentina A.P. (2017), Pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap *turnoverintention* (sru di kasus pada karyawan tetap bagian kesekretariatan fakultas Kampus I, III, dan IV Universitas Sanata Dharma)

