Jurnal Bisnis Kreatif dan Inovatif
Vol. 1, No. 3 September 2024
E-ISSN .: 3046-9058; P-ISSN .: 3047-0234; Hal. 95-105
DOI: https://doi.org/10.61132/jubikin.v1i2.109
Available online at: https://ejournal.arimbi.or.id/index.php/JUBIKIN

Dampak Turnover Pegawai Terhadap Kinerja Organisasi Perguruan Tinggi di Jawa Tengah

Miftahurrohman[1] , Munifah[2]
Universitas Sains dan Teknologi Komputer

Alamat:
Universitas Sains dan Teknologi Komputer
Jl. Majapahit no. 605 Semarang
miftah@stekom.ac.id[1], munifah@stekom.ac.id[2]

Abstract. *The aim of this research is to find out what factors cause turnover and also to find out the impacts of high turnover. The research approach uses descriptive research with a sample size of 138, data analysis techniques use quantitative and qualitative analysis techniques. The research results show that the factors that influence employee turnover are job satisfaction, job demands and opportunities, work environment, commitment and leadership. High turnover will have impacts including the loss of several highly experienced and skilled employees, causing a decrease in employee productivity and a decrease in the quality of services provided and ultimately will have an impact on decreasing organizational performance and hampering the achievement of organizational goals.*

Keywords *: Employee Turnover, Organizational Performance, Employee Satisfaction, Environment*

Abstrak. Tujuan peneilitan ini adalah untuk mengetahui fakto-faktor apa yang menyebabkan terjadinya turnover dan juga untuk mengetahui dampak-dampak yang ditimbulkan dari turnover yang tinggi. Pendekatan penelitian menggunakan diskriptif dengan jumlah sampel 138, teknik analisis data menggunakan teknik analisis kuantitatif dan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi turnover pegawai adalah kepuasan kerja, permintaan dan peluang kerja, lingkungan kerja, komitmen dan kepemimpinan. Turnover yang tinggi akan memberikan dampak yang antara lain hilangnya beberapa pegawai yang sangat berpengalaman dan terampil, menyebabkan penurunan produktifitas pegawai dan penurunan kualitas layanan yang diberikan dan pada akhirnya akan berdampak pada menurunnya kinerja organisasi dan terhambatnya pencapaian tujuan organisasi.

Kata Kunci : Turnover Pegawai, Kinerja Organisasi, Kepuasan Pegawai, Lingkungan.

LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia bagi organisasi merupakan faktor penting dan memiliki peran yang tidak dapat tergantikan dalam organisasi. Keunikan sumber daya manusia dalam organisasi karena pengetahuan yang ada pada masing-masing pegawai. Kontribusi pegawai dalam organisasi dengan keunikan pengetahuannya menjadikan organisasi mampu mencapai tujuan organisasi, kinerja organisasi dan keunggulan bersaing (Galan, 2023a). Pengetahuan yang ada pada organisasi merupakan pengetahuan yang bersumber dari pengetahuan dari para pegawai, baik yang bersifat pengetahuan, keahlian dan pengalaman, Keberhasilan dan keunggulan kompetitif suatu organisasi berasal dari pengetahuan individu, sehingga kemampuan untuk menangkap dan menyebarkannya dalam organisasi merupakan faktor kunci keberhasilan yang berkelanjutan (FIDALGO & GOUVEIA, 2012). Pengetahuan dalam

Received April 17, 2024; Accepted Mei 23, 2024; Published Juni 30, 2024
** Miftahurrohman , miftah@stekom.ac.id*

organisasi tidak selamanya terus berada dalam organisasi, pengetahuan tersebut akan hilang saat pegawai tidak lagi berada dalam organisasi.

Namun demikian organisasi kadang tidak dapat mempertahankan pegawai untuk tetap berada dalam organisasi, karena faktor tertentu pegawai keluar dari organisasi. Faktor dominan yang menyebabkan turnover pegawai adalah kepuasan kerja (Al-suraihi et al., 2021b; Dewi & Lubis, 2020; Megaster et al., 2022; Salmawati et al., 2022; Widyawati & Himawan, 2022), faktor lainnya seperti gaya kepemimpinan, stres kerja, keamanan kerja, lingkungan kerja, motivasi, upah, dan penghargaan (Ahmed et al., 2016).

Fenomena turnover bukanlah fenomena baru bagi perusahaan dan telah banyak menarik perhatian para akademisi dan praktisi selama satu abad (Hom et al., 2017). Turnover merupakan masalah yang serius pada banyak organisasi dan menimbulkan banyak kekhawatiran (Abdulquadri, 2015; Al-suraihi et al., 2021b). Tingginya turnover pegawai berdampak pada kinerja dan produktivitas organisasi (Shaikh et al., 2020; Widyawati & Himawan, 2022), karena organisasi kehilangan pegawai yang memiliki banyak pengalaman (Zeynep Ton, 2008), dan menjadi salah satu sebab hilangnya pengetahuan bagi organisasi (Galan, 2023b). Turnover yang tinggi juga akan menimbulkan berbagai biaya, seperti biaya terkait hilangnya pengetahuan dan penurunan produktivitas karyawan dan departemennya (Duda & Žůrková, 2013). Dan sebaliknya organisasi dengan turnover rendah memiliki kinerja keuangan dan kinerja organisasi lebih baik (Carvalho de Mesquita Ferreira & Ciro Barbosa de Aquino Almeida Ω Insper, 2015).

Bagi organisasi yang menjalankan kegiatan bisnis berbasis pengetahuan dan hubungan manusia dan tidak bergantung pada mesin, seperti perguruan tinggi. Tingkat turnover pegawai yang tinggi memiliki dampak yang dapat merugikan organisasi, menyebabkan organisasi kehilangan pengetahuan yang melekat pada pegawai yang keluar. Organisasi melakukan investasi yang besar pada pegawai dalam hal pelatihan, pengembangan dan studi lanjut, dan menimbulkan kerugian atas biaya investasi yang dikeluarkan yang diakibatkan turnover. Selanjutnya penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak yang ditimbulkan dari turnover yang tinggi pada kinerja organisasi dan faktor-faktr yang menyebabkan turnover pegawai dilingkungan perguruan tinggi.

TINJAUAN PUSTAKA

Turnover Pegawai

Turnover pegawai dalam organisasi merupakan fenomena alami yang tidak dapat dihindari oleh setiap organisasi, dan tidak alasan standar mengapa pegawai peninggalkan

organisasi (Ongori, 2007). Secara sederhana turnover merupakan keluarnya karyawan dari organisasi, dalam artian luas turnover didefinisikan sebagai aktivitas pergantian karyawan suatu perusahaan yang disebabkan oleh faktor penentu terjadinya perpindahan karyawan tersebut baik secara sukarela maupun tidak (Megaster et al., 2022). Definisi lain turnover diartikan sebagai perputaran pekerja di pasar tenaga kerja; antara perusahaan, pekerjaan dan jabatan; dan antara keadaan kerja dan pengangguran (Ongori, 2007).

Turnover dikategorikan menjadi dua jenis, yaitu voluntary turnover dan involuntary turnover. Voluntary turnover diartikan sebagai karyawan meninggalkan perusahaan secara sukarela. Sedangkan involuntary turnover adalah karyawan yang meninggalkan perusahaan karena terpaksa (Halimsetiono, 2014). Pergantian paksa sebagai kebutuhan untuk memotong biaya, mengurangi atau melakukan restrukturisasi karena alasan-alasan yang tidak bergantung pada pekerja yang terkena dampak. Ini mewakili keputusan atau pilihan yang dibuat oleh pemberi kerja (Abdulquadri, 2015).

Faktor-faktor Turnover

Organisasi perlu mengetahui faktor yang menyebabkan terjadinya turnover pegawai, dengan harapan dampak turnover bagi organisasi dapat diminimalisir. Beberapa peneliti terdahulu telah mengidentifikasi faktor yang menyebabkan turnover. Agung & Wijaya (2020) mengidentifikasi dan mengkategorikan faktor turnover pegawai antara lain fakor karyawan, fakor organisasi dan faktor lingkungan. Penelitian yang dilakukan Al-suraihi et al. (2021) mengungkapkan alasan turnover pegawai adalah stres kerja, kepuasan kerja, keamanan kerja, lingkungan kerja, motivasi, upah dan penghargaan. Peneliti lain mengungkapkan faktor turnover pegawai adalah ambiguitas peran dan kepuasan kerja (Megaster et al., 2022), Linhartová (2011) mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan turnover adalah dukungan organisasi, komunikasi, budaya organisasi, remunirasi, kepastian masa depan, hubungan dan ekspektasi. Widyawati & Himawan (2022) dalam penelitiannya memprediksi faktor yang menyebabkan turnover terdiri dari beban kerja, lingkungan, kepuasan kerja, kepuasan gaji karyawan, rekrutmen yang salah dan manajer yang buruk. Penelitian yang dilakukan Dewi & Lubis (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi faktor penyebab turnover sedangkan lingkungan kerja bukan sebagai faktor yang menyebabkan turnover pegawai.

Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi diartikan sebagai kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya dengan menggunakan sumber daya secara efisien dan efektif (Victoria et al., 2021). Dengan kriteria kinerja objektif untuk evaluasi kinerja organisasi bermanfaat dalam mengevaluasi

pencapaian tujuan organisasi. Bagi organisasi turnover pegawai yang tinggi dapat membahayakan upaya untuk pencapaian tujuan organisasi (Suleiman et al., 2020), disamping itu turnover yang tinggi memberi dampak yang besar terhadap produktivitas, efisiensi organisasi dan mempengaruhi kinerja karyawan yang lain (Halimsetiono, 2014; Shaikh et al., 2020; Widyawati & Himawan, 2022; Zeynep Ton, 2008). Abdulquadri (2015) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa turover pegawai berdampak pada Biaya yang dikeluarkan perusahaan meningkat, baik untuk biaya keuangan yang terukur serta biaya yang berbasis pengetahuan dan produktivitas yang tidak berwujud; Hilangnya bakat karyawan menghambat pengembangan produk baru, mengganggu hubungan klien, dan menunda pengiriman pelanggan; Biaya perekrutan dan pelatihan atas pergantian karyawan; Basis Pengetahuan yang Lebih Rendah, hal ini karena pegawai baru yang tidak akan mempunyai pengetahuan dasar dan keahlian untuk melaksanakan tugasnya; Pegawai baru rawan kecelakaan, karena sedikitnya pengetahuan yang dimiliki terhadap lingkungan organisasi (Abdulquadri, 2015). Namun demikian turnover pegawai tidak selamanya berdampak negatif, bagi pegawai dengan kinerja tidak baik maka akan menguntungkan organisasi, karena dapat digantikan dengan pegawai dengan kinerja yang lebih baik (Widyawati & Himawan, 2022).

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Untuk memenuhi tujuan penelitian ini, pendekatan desain penelitian yang digunakan adalah diskriptif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer (kuesioner dan wawancara mendalam) dan sumber data sekunder. Wawancara secara semi terstruktur dilakukan kepada Kepala Program Studi, Sekretaris Program Studi dan Kepala Kepegawaian, sedangkan pertanyaan penelitian kuesioner dibuat secara terstruktur dengan menggunakan skala Likert untuk jawaban pertanyaan. Selanjutnya, untuk data sekunder, peneliti menggunakan data-data organisasi, beberapa penelitian terdahulu yang relevan.

Populasi dan Sampel

Populasi dapat dipahami sebagai keseluruhan elemen dalam penelitian meliputi objek dan subjek dengan ciri-ciri dan karakteristik tertentu (Amin et al., 2023). Populasi pada penelitian ini terdiri dari 165 dosen dengan status tetap dan part time, 30 staf administrasi, 15 staf umum. Populasi penelitian juga mencakup sejumlah staf yang telah keluar secara sukarela. Sampel adalah sebagian dari populasi untuk mewakili seluruh populasi, untuk menentukan siapa saja anggota dari populasi yang akan dijadikan sampel, diperlukan teknik mengambilan

sampel (Amin et al., 2023). Teknik menggunakan teknik purposive sampling, simple random sampling dan convenience sampling.

Ukuran sampel untuk desain penelitian diskriptif berdasarkan simple random sampling, besar sampel ditetapkan sebesar 138 responden.

Teknis Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data kuantitatif dan kualitatif. Analisis data kuantitatif dilakukan dengan menggunakan tabel, distribusi frekuensi, dan statistik deskriptif untuk mengetahui dampak turnover terhadap kinerja organisasi. Informasi yang diperoleh melalui wawancara diperlukan untuk menjustifikasi dan melengkapi data yang dikumpulkan melalui kuesioner.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan

Sebagaimana yang tersaji pada tabel 1, sebesar 76,1% responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini adalah laki-laki, sedangkan 23,9% adalah responden perempuan. Sebanyak 77 (55,8%) responden berumur 35 tahun sampai dengan 44 tahun, sebesar 29% beumur 25 tahun sampai dengan 34 tahun dan sebesar 20% responden beumur 45 tahun sampai dengan 54 tahun. Sebagian besar (94,9%) responden berstatus sudah menikah. Disamping itu sebagian besar (90,6%) responden yang berpartisipasi berpendidikan S2, hanya sebesar 4,3% responden berpendidikan S3 yang merupakan proporsi terbesar untuk jabatan dosen dan sebesar 5,1% berpendidikan S1 untuk pegawai administrasi dan umum. Responden dengan masa kerja 11 tahun sampai dengan 20 tahun sebesar 39,1% dan sebesar 35,5% responden memiliki masa kerja antara 1 tahun sampai dengan 10 tahun. Dalam kontek status pegawai menunjukkan bahwa sebesar 59,4% merupakan pegawai tetap di organisasi, sedangkan sebesar 40,6% adalah pegawai dengan status part time.

Tabel 1, Karakteristik demografi responden (Data diolah)

Variabel	Responden	Jumlah	N %
Jenis Kelamin	Laki-laki	105	76,1%
	Perempuan	33	23,9%
	Total	138	100%
Umur	25-34	40	29%
	35-44	77	55,8%
	45-54	20	14,5%
	55-64	1	0,7%
	65-74	0	0
	Total	138	100%
Status Pernikahan	Belum Menikah	4	2,9%

	Menikah	131	94,9%
	Duda/Janda	3	2,2%
	Total	138	100%
Penddikan	S1	7	5,1%
	S2	125	90,6%
	S3	6	4,3%
	Total	138	100%
Masa Kerja	1-10 Tahun	49	35,5%
	11-20 Tahun	54	39,1%
	21-30 Tahun	35	25,4%
	Total	138	100%
Status Pegawai	Tetap	82	59,4%
	Part time	56	40,6%
	Total	138	100%

Faktor-faktor yang mempengaruhi turnover pegawai

Tujuan penelitian ini adalah untuk menetapkan faktor-faktor yang mempengaruhi turnover pegawai, untuk mencapai tujuan tersebut, sampel data dianalisis untuk menilai keandalan suatu instrumen penelitian pada kemampuannya menghasilkan pengukuran yang konsisten dan stabil. Sebagaimana tersaji dalam tabel 2 menunjukkan temuan penelitian.

Tabel 2. Uji Reliabilitas (Data diolah)

No	Variabel	Cronbach's Alpha	N Item
1	Kepuasan Kerja	0,678	6
2	Permintaan dan Peluang kerja	0.700	3
3	Lingkungan Kerja	0.872	4
4	Komitmen	0.701	6
5	Kepemimpinan	0.775	5
6	Kinerja Organisasi	0,800	14

Terdapat 5 faktor yang ditetapkan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi turnover pegawai yaitu kepuasan kerja, permintaan dan peluang kerja, lingkungan kerja, komitmen, dan kepemimpinan. Semua faktor memiliki nilai Cronbach's Alpha > 0,60 sehingga faktor-faktor tersebut reliabel dengan tingkat reliabilitas yang berbeda. Hal ini menunjukkan bahwa setiap instrumen dari faktor yang menyebabkan turnover memiliki keandalan atau kemampuan dalam menghasilkan pengukuran yang kosisten dan stabil. Lingkungan kerja dan kepemimpinan memiliki koefisien sangat reliabel masing-masing 0,872 dan 0,775.

Lingkungan kerja menggambarkan segala sesuatu yang berhubungan dengan aktivitas kerja pegawai di perusahaan. Lingkungan kerja dapat berupa fasilitas pendukung kerja, sarana dan prasana, ruang kerja, hubungan dengan atasan dan hubungan antar teman di perusahaan. Sebagian besar waktu yang dimiliki pegawai berada di lingkungan kerja, lingkungan kerja

yang konsuksif secara langsung dapat dirasakan pegawai yang membuat pegawai merasa senang, nyaman, aman berada dilingkungan perusahaan.

Tabel 3. Mean dan Standar deviasi faktor penyebab turnover (Data diolah)

Faktor Turnover	N	Mean	Standar Deviasi
Kepuasan Kerja	138	22,72	2,41
Permintaan dan Peluang kerja	138	9,80	2,22
Lingkungan Kerja	138	14,81	2,56
Komitmen	138	19,01	3,32
Kepemimpinan	138	15,12	2,50

Selanjutnya, mean dan standar deviasi digunakan untuk menganalisis 5 faktor penyebab turnover pegawai, kepuasan kerja rata-rata sebesar 22,72 dengan nilai standar deviasi sebesar 2,41, standar deviasi 2,41 kurang dari rata-rata 22,72 hal ini menunjukkan bahwa rata-rata kepuasan kerja sepenuhnya sudah mampu menjelaskan keseluruhan data. Demikian juga dengan faktor permintaan dan peluang kerja, lingkungan kerja, kominten dan kepemimpan secara keseluruhan memiliki nilai rata-rata lebih besar dari nilai standar deviasi, sehingga faktor-faktor penyebab turnover sepenuhnya sudah mampu menjelaskan keseluruhan data. Hal ini tentunya relevan dengan beberapa hasil penelitian terdahulu (Dewi & Lubis, 2020),(Widyawati & Himawan, 2022),(Al-suraihi et al., 2021b),(Agung & Wijaya, 2020),(Linhartová, 2011).

Dampak Turnover Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai

Analisis mean dan standar devasi digunakan untuk menganalisis dampak turnover pegawai terhadap kinerja organisasi, hasil analisis statistik sebagaimana tersaji pada tabel 4, menunjukkan bahwa turnover pegawai mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Turnover pegawai menyebabkan hilangnya beberapa pegawai yang sangat berpengalaman dan terampil, Dalam lingkungan organisasi berbasis pengetahuan, setiap anggota organisasi memiliki pengetahuan baik tacit knowladge maupun eksplisit knowlagde yang melekat pada setiap individu dalam menunjang fungsi tri dharma perguruan tinggi dan fungsi lain dalam organisasi. Pengetahuan tersebut akan hilang seiring keluarnya pegawai tersebut. Dampak turnover pegawai menyebabkan penurunan produktivitas kerja pegawai, penurunan kualitas layanan yang diberikan, terlalu banyak pemborosan sumber daya organisasi, menghabiskan banyak waktu untuk melatih pegawai baru dan menambah beban kerja bagi setiap karyawan merupakan dampak utama turnover pegawai. Dampak penting lain dari turnover pegawai adalah dapat meningkatkan stres pada pegawai, mengganggu pemberian layanan dan merusak kerja tim dalam organisasi. Sedangkan dampak yang lain, seperti

penurunan penyedian layanan, hilangnya kepercayaan masyarakat terhadap operasional organisasi, karyawan cenderung tidak memberikan yang terbaik ditempat kerja dan karyawan tidak memenui tenggat waktu mereka merupa dampak paling kecil yang dirasakan dari turnover pegawai.

Tabel 4. Mean dan standar deviasi dampak turnover pegawai pada kinerja organisasi (Data diolah)

Dampak Turnover pada kinerja organisasi	N	Mean	Standar deviasi
Pergantian staf yang tinggi menyebabkan penurunan produktivitas kerja	138	4,39	0,490
Pergantian staf yang tinggi menyebabkan penurunan kualitas layanan yang diberikan	138	4,28	0,464
Pergantian staf yang tinggi menambah beban kerja bagi setiap karyawan.	138	4,05	0,279
Pergantian staf mengganggu pemberian layanan	138	3,91	0,293
Karyawan cenderung tidak memberikan yang terbaik di tempat kerja	138	3,32	0,468
Pergantian staf yang tinggi menyebabkan terlalu banyak pemborosan sumber daya saat menjadi staf baru	138	4,08	0,297
Pergantian staf menyebabkan penurunan penyediaan layanan	138	3,62	0,488
Hal ini menyebabkan hilangnya beberapa karyawan yang sangat berpengalaman dan terampil	138	4,46	0,515
Hal ini menyebabkan hilangnya kepercayaan masyarakat terhadap operasional organisasi	138	3,38	0,945
Pergantian staf yang tinggi menyebabkan karyawan tidak memenuhi tenggat waktu mereka	138	3,30	0,459
Pergantian staf yang tinggi merusak kerja tim dalam organisasi	138	3,88	0,490
Pergantian staf yang tinggi meningkatkan stres kerja pada pekerja saat ini.	138	3,92	0,453
Karyawan menghabiskan terlalu banyak waktu untuk melatih anggota staf baru	138	4,07	0,287
Pergantian staf mengakibatkan hilangnya pelanggan	138	3,19	0,700

Pada perguruan tinggi adalah suatu kebutuhan memberikan standar layanan secara profesional yang tinggi dengan menyediakan tenaga profesional, memiliki kompetensi tinggi menjadi bagian dari keunggulan kompettitif bagi perguruan tinggi untuk mencetak dan menghasilkan sumber daya manusia yang unggul, memiliki kompetensi, keahlian untuk masa depan mahasiswanya. Namun turnover pegawai yang tinggi memiliki dampak yang menghambat pencapaian tujuan organisasi.sehingga sangat perlu dilakukan tindakan retensi untuk meminimalisir dampak-dampak dari turnover yang tinggi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Fokus penelitian ini adalah memberikan gambaran tentang faktor-faktor yang memengaruhi turover pegawai dan dampak-dampak yang ditimbulkan dengan adanya turnover yang tinggi. Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat dijelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi turnover pegawai adalah kepuasan kerja, permintaan dan peluang kerja, lingkungan kerja, komitmen, dan kepemimpinan memiliki nilai cronbach's Alpha > 0,60, sehingga dapat dinyatakan bahwa ke lima variabel yang ditetapkan adalah reliabel atau konsisten dengan tingkat reliabilitas yang berbeda antar variabel.

Turnover pegawai yang tinggi dalam suatu organisasi akan memberikan dampak negatif bagi pencapaian tujuan organisasi. Dampak-dampak yang bisa terjadi adalah hilangnya pegawai berpengalaman dan terampil, terjadinya penurunan produktivitas kerja pegawai, penurunan kualitas layanan yang diberikan, terjadinya pemborosan sumber daya organisasi, membutuhkan waktu yang lama untuk mempersiapkan pegawai baru, cenderung meningkatkan stres pada pegawai. Dampak lain yang muncul dari turnover pegawai yang tinggi adalah kecenderungan pegawai tidak memberikan yang terbaik ditempat kerja, terjadinya penurunan layanan yang diberikan yang selanjutnya akan hilang kepercayaan masyarakat terhadap operasional organisasi.

Pada akhirnya dampak-dampak yang ditimbulkan dari turnover pegawai akan menurunkan kinerja organisasi secara berlahan dan menghambat pencapaian tujuan organisasi.

DAFTAR REFERENSI

Abdulquadri, A. (2015). *Impact of Employee Turnover in Small and Medium Construction Firms : A Literature Review*. *4*(02), 976–984.

Agung, D., & Wijaya, C. (2020). *FAKTOR YANG MEMPENGARUHI TURNOVER KARYAWAN DAN STRATEGI RETENSI SEBAGAI PENCEGAHAN TURNOVER KARYAWAN : SEBUAH TINJAUAN LITERATUR*. *16*, 13–23.

Ahmed, Z., Sabir, S., Khosa, M., Ahmad, I., & Bilal, A. (2016). *Impact of Employee Turnover on Organisational Effectiveness in Tele Communication Sector of Pakistan*. *18*(11), 88–96. https://doi.org/10.9790/487X-1811058896

Al-suraihi, W. A., Samikon, S. A., Al-suraihi, A. A., & Ibrahim, I. (2021a). *Employee Turnover : Causes , Importance and Retention Strategies*. *6*(3), 1–10.

Al-suraihi, W. A., Samikon, S. A., Al-suraihi, A. A., & Ibrahim, I. (2021b). *Employee Turnover : Causes , Importance and Retention Strategies Employee Turnover : Causes , Importance and Retention Strategies*. *June*. https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.3.893

Amin, N. F., Garancang, S., & Abunawas, K. (2023). Konsep Umum Populasi dan Sampel dalam Penelitian. *Jurnal Pilar*, *14*(1), 15–31.

Carvalho de Mesquita Ferreira, L., & Ciro Barbosa de Aquino Almeida Ω Insper, I. (2015). Employee Turnover and Organizational Performance: a Study of the Brazilian Retail Sector. *Brazilian Business Review*, *12*(4), 27–56. http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=123041058002www.bbronline.com.br

Dewi, R. H., & Lubis, D. S. W. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Tingkat Turn Over Karyawan pada STIM Sukma Medan. *Civitas : Jurnal Studi Manajemen*, *2*(2), 74–80. https://journals.stimsukmamedan.ac.id/index.php/civitas

Duda, J., & Žůrková, L. (2013). *COSTS OF EMPLOYEE TURNOVER*. *LXI*(7), 2071–2075. https://doi.org/10.11118/actaun201361072071

FIDALGO, F., & GOUVEIA, L. B. (2012). Employee Turnover Impact in Organizational Knowledge Management : The Portuguese Real Estate Case. *Jounal of Knowledge Management, Economics and Information Technology*, *II*(2), 1–16.

Galan, N. (2023a). *Knowledge loss induced by organizational member turnover : a review of empirical literature , synthesis and future research directions (Part I)*. *30*(2), 117–136. https://doi.org/10.1108/TLO-09-2022-0107

Galan, N. (2023b). *Knowledge loss induced by organizational member turnover : a review of empirical literature , synthesis and future research directions (Part II)*. *30*(2), 137–161. https://doi.org/10.1108/TLO-09-2022-0108

Halimsetiono, E. (2014). Peningkatan Komitmen Organisasi untuk Menurunkan Angka Turnover Karyawan Improvement of Organizational Commitment to Lower Employee Turnover. *Kesmes: Jurnal Kesehatan Masyarakat Nasonal*, *8*(8), 339–345.

Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J. D., & Hausknecht, J. P. (2017). *One Hundred Years of Employee Turnover Theory and Research One Hundred Years of Employee Turnover Theory and Research*. *January*. https://doi.org/10.1037/apl0000103

Linhartová, L. (2011). *ORGANISATIONAL PERCEPTION OF EMPLOYEE TURNOVER*. 121–133.

Megaster, T., Peran, P. A., & Kerja, K. (2022). *PENGARUH AMBIGUITAS PERAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP TURNOVER KARYAWAN PADA PT*. *6*(2), 137–145.

Ongori, H. (2007). *A review of the literature on employee turnover*. *June*, 49–54.

Salmawati, S., Kurniawan, A. W., & Wardana, I. (2022). PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP TURNOVER PEGAWAI PADA PT HADJI KALLA TOYOTA CABANG COKROAMINOTO KOTA MAKASSAR. *IJRE; Indonesian Journal of Research in Economy*, *1*(2), 108–115.

Shaikh, M., Shaikh, S., Benghal, G., Shaikh, H. H., & Shah, N. J. (2020). Impact of Turnover on Organizational Efficiency: A Case Study of Dawlance Company. *Annals of Contemporary Developments in Management & HR*, *2*(2), 20–28. https://doi.org/10.33166/acdmhr.2020.02.003

Suleiman, H., Al, S., & Pandey, J. (2020). The perceived impact of employee turnover and its outcome on the efficiency of the organizational performance. *Journal of Student Research*, 1–11. https://doi.org/https://doi.org/10.47611/jsr.vi.891

Victoria, O., Olalekan, U., & Evangeline, N. (2021). Organizational Culture and Organizational Performance : A Review of Literature. *International Journal of Advances in Engineering and Management (IJAEM)*, *3*(1), 361–372. https://doi.org/10.35629/5252-0301361372

Widyawati, N., & Himawan, A. F. I. (2022). Dampak Turnover Tinggi Terhadap Kinerja Karyawan dan Produktivitas PT . XYZ Cabang Rembang. *SEIKO : Journal of Management & Business*, *4*(3), 653–661. https://doi.org/10.37531/sejaman.v4i3.2538

Zeynep Ton, R. S. H. (2008). Managing the Impact of Employee Turnover on Performance : The Role of Process Conformance. *Organization Science*, *19*(1), 56–68. https://doi.org/10.1287/orsc.1070.0294