

ANALISIS SEBAB AKIBAT TURN OVER PEGAWAI MENGGUNAKAN DIAGRAM FISHBONE DI WILAYAH KERJA KANTOR WILAYAH DIREKTORAT JENDERAL PAJAK JAWA TENGAH I

Rizky Gusriza¹, Agus Sunarno Handoyo², Mochamad Edris³
rizky.gusriza87@gmail.com¹, sunarno.handoyo@umk.ac.id², mochamad.edris@umk.ac.id³
Universitas Muria Kudus

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk analisa sebab akibat turn over pegawai dilingkungan kerja Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Tengah I. Informan penelitian 8 narasumber (informan) yang dipilih berdasarkan memegang jabatan di mulai dari Kepala Seksi Kepegawaian, pelaksana kepegawaian, pegawai yang mengajukan pindah instansi, pegawai yang mengajukan resign, yang memiliki waktu yang cukup untuk diwawancarai dan bersedia menjadi informan. Data dikumpulkan dengan wawancara dan dianalisis secara kualitatif dengan analisis diagram fishbone. Hasil penelitian didapatkan upaya menekan tingkat turn over pegawai yang pindah instansi ataupun resign.

Kata kunci: Turn Over Pegawai, Diagram Fishbone, Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Tengah I

ABSTRACT

This research aims to analyze the causes and effects of employee turnover in the work environment of the Regional Office of the Directorate General of Taxes, Central Java I. The research informants was 8 sources (informants) who were se-lected based on holding positions starting from the Head of the Personnel Section, personnel implementers, employees who applied to move agencies, employees who applied to resign, who had sufficient time to be interviewed and were willing to become informants. Data was collected by interviews and analyzed qualitatively using fishbone diagram analysis. The research results showed that efforts were made to reduce the turnover rate of employees who moved agencies or resigned.

Keywords: Employee Turn Over, Fishbone Diagram, Regional Office of the Directorate General of Taxes, Central Java I

PENDAHULUAN

Kantor wilayah DJP Jawa Tengah 1 merupakan kantor wilayah yang menerapkan sistem perpajakan moderen yang merupakan bentukan baru dari Kantor Wilayah DJP Jawa Bagian Tengah 1. Dengan memperhatikan Persetujuan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dalam surat Nomor B/1386/M.PAN/05/2007 tanggal 31 Mei 2007, pembentukan Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah 1 dilandaskan pada Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor : 55/PMK.01/2007 tanggal 31 Mei 2007 tentang “Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 132/PMK.01/2006 tentang Organisasi dan tata Kerja Instansi Vertikal DJP.

Kantor wilayah DJP Jawa Tengah 1 yang merupakan instansi vertikal direktorat jendral pajak yang berada di bawah direktorat jendral pajak dan bertanggung jawab langsung kepada DJP. Berdasarkan peraturan menteri keuangan nomor 206.2/PMK.01/2014 tentang organisasi dan tata kerja instansi vertikal DJP, kantor wilayah DJP Jawa Tengah 1 mempunyai tugas melaksanakan koordinasi, bimbingan teknis, pengendalian, analisis, evaluasi, penjabaran kebijakan serta pelaksanaan tugas di bidang perpajakan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pada beberapa tahun terakhir terjadi permintaan pegawai yang ingin pindah atau keluar dari Direktorat Jenderal Pajak. Tentunya hal ini harus menjadi pemikiran para pengambil kebijakan di pimpinan tertinggi. Tanpa disadari keinginan pegawai untuk pindah atau keluar dari Direktorat Jenderal Pajak bukan disebabkan karena factor Finansial melainkan faktor-

faktor lainnya.

Tabel 1 Data Jumlah Pegawai yang keluar, di Wilayah Kerja Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah I

No	Tahun	Permohonan Pindah Instansi	Permohonan Resign
1	2021	2 Pegawai	4 Pegawai
2	2022	4 Pegawai	1 Pegawai
3	2023	7 Pegawai	2 Pegawai

Ada beberapa alasan yang mempengaruhi turnover intention pegawai itu sendiri, alasan dapat berasal dari internal Direktorat Jenderal Pajak, maupun berasal dari eksternal. Pada tahun 2024 semua permohonan pindah instansi dan permohonan resign untuk sementara ditolak terkait Nota Dinas dari Biro Sumber Daya Manusia (SDM) yang bersifat RAHASIA. Dalam Nota Dinas tersebut disebutkan “Nota dinas dimaksud pada prinsipnya menyampaikan bahwa perencanaan Sumber Daya Manusia Kementerian Keuangan saat ini sedang menuju minus growth, sehingga pemenuhan kebutuhan pegawai dilakukan melalui distribusi pegawai antar Unit Eselon I.”. Fenomena-fenomena turnover intention harus diidentifikasi sedemikian rupa sehingga Direktorat Jenderal Pajak mampu menekan angka turnover dan meminimalisir dampak-dampak buruk akibat turnover intention dari sejumlah pegawai. Berdasarkan uraian diatas, maka dilakukan penelitian yang berjudul “ANALISIS SEBAB AKIBAT TURN OVER MENGGUNAKAN DIAGRAM FISHBONE DI WILAYAH KERJA KANTOR WILAYAH DIREKTORAT JENDERAL PAJAK JAWA TENGAH I”

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif, yaitu penelitian yang mengumpulkan data berupa kata-kata dan gambar, bukan angka-angka (Moelong, 2021:63). Metode analisis yang digunakan adalah metode Fishbone. Metode artinya terdapat beberapa metode tambahan di antara ketiga pendekatan yang digunakan untuk pengumpulan dan analisis data (Hunt, 2019: 63). Penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada natural setting (lingkungan alam), sumber data primer dan metode pengumpulan data berdasarkan observasi partisipan. Metode pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah triangulasi pengumpulan data. Triangulasi diartikan sebagai metode pengumpulan data yang menggabungkan beberapa metode pengumpulan data dan sumber data yang ada. Ketika seorang peneliti menggunakan triangulasi untuk mengumpulkan data, peneliti mengumpulkan data untuk memastikan keandalan data, terutama keandalan data dan sumber data yang berbeda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Bab ini berisi tentang hasil penelitian dan pembahasan sesuai dengan tujuan penelitian. Penyajian yang terdiri dari gambaran umum lokasi penelitian, karakteristik narasumber dan data yang dihasilkan. Gambaran umum lokasi penelitian menampilkan deskripsi Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Tengah I. Karakteristik narasumber ditampilkan berdasarkan pangkat, jabatan, unit organisasi dan pendidikan terakhir. Sedangkan data yang dihasilkan adalah data hasil wa-wawancara dengan narasumber tersebut.

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Kantor wilayah DJP Jawa Tengah 1 merupakan kantor wilayah yang menerapkan sistem perpajakan moderen yang merupakan bentukan baru dari Kantor Wilayah DJP Jawa Bagian Tengah 1. Dengan memperhatikan Persetujuan Menteri Negara Pendayagunaan

Aparatur Negara dalam surat Nomor B/1386/M.PAN/05/2007 tanggal 31 Mei 2007, pembentukan Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah 1 dilandaskan pada Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor : 55/PMK.01/2007 tanggal 31 Mei 2007 tentang “Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 132/PMK.01/2006 tentang Organisasi dan tata Kerja Instansi Vertikal DJP.

Kantor wilayah DJP Jawa Tengah 1 yang merupakan instansi vertikal direktorat jendral pajak yang berada di bawah direktorat jendral pajak dan bertanggung jawab langsung kepada DJP. Berdasarkan peraturan menteri keuangan nomor 206.2/PMK.01/2014 tentang organisasi dan tata kerja instansi vertikal DJP, kantor wilayah DJP Jawa Tengah 1 mempunyai tugas melaksanakan koordinasi, bimbingan teknis, pengendalian, analisis, evaluasi, penjabaran kebijakan serta pelaksanaan tugas di bidang perpajakan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2. Hasil Penelitian

Penelitian yang berjudul “Analisis Sebab Akibat Turn Over Pegawai Menggunakan Diagram Fishbone di Wilayah Kerja Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Tengah I” di laksanakan pada bulan maret-juni 2024. Hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan penulis pada wilayah kerja Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Tengah I

3. Mengidentifikasi Perspektif sebab akibat Turn Over Pegawai ke dalam faktor eksternal dan internal menggunakan Fishbone Diagram

A. Perspektif Komitmen Organisasi

Kategori Manajemen SDM berupa Pola Mutasi promosi yang tidak jelas, proses bisnis yang penuh tekanan dan struktur organisasi yang penuh tantangan dalam perspektif komitmen organisasi sebagai berikut :

Sebab:

1. Jumlah pegawai yang sangat banyak, dan terjadi penggemukan pegawai di golongan 3b, 3c, dan 3d
2. Berfungsi mengatur kebijakan negara dalam hal sosial dan ekonomi serta sebagai berkontribusi terbanyak dalam penyumbang APBN
3. Masih kurangnya jumlah petugas pajak dan banyak jabatan sejenis dengan tupoksi yang hampir sama

Akibat:

1. Kurangnya posisi jabatan staff pelaksana
2. Banyak pegawai menolak diajukan promosi
3. Kurangnya pengetahuan warga negara tentang pentingnya perpajakan, dan minimnya tingkat kepercayaan terhadap penggunaan APBN

Faktor Pendukung:

1. Terdapat 34 Kantor Wilayah, 353 Kantor Pelayanan Pajak dan 204 Kantor Pelayanan, Penyuluhan, dan Konsultasi Perpajakan (KP2KP) diseluruh In-donesia
2. Rekrutment Pegawai telah dilaksanakan dengan baik
3. Telah dilaksanakan pendidikan dan pelatihan excellent secara berkala baik secara luring maupun daring untuk semua pegawai pajak

Faktor Penghambat:

1. Masih ada pegawai yang tidak ingin promosi atau tetap di zona nyaman
2. Luasnya cakupan wilayah kerja
3. Karakteristik Wajib Pajak yang majemuk

Solusi:

1. Dilakukan Penilaian Individual Performance Review (IPR)
2. Perbaiki sistem mutasi dan promosi di Direktorat Jenderal Pajak secara adil dan merata dengan memperhatikan usia pegawai, kesehatan pegawai dan kondisi keluarga

3. Perlu dibentuk Badan Penerimaan Pajak tersendiri.

B. Perspektif Kepuasan Kerja

Kategori Beban kerja, Penghasilan, promosi dan mutasi dalam perspektif kepuasan kerja sebagai berikut:

Sebab:

1. Pekerjaan hanya dikerjakan oleh satu atau dua orang pegawai saja sementara pegawai lainnya tidak terlibat
2. Supervisi dari atasan yang tidak adil dan merata
3. Masing-masing pegawai diberikan target secara pribadi, sehingga penghasilan yang diterima setiap pegawai berdasarkan target yang dicapai oleh masing-masing individu
4. Promosi dan mutasi yang dilaksanakan diseluruh Indonesia berdasarkan penilaian dari atasan

Akibat:

1. Timbul kecemburuan sosial dan demotivasi pegawai sehingga pegawai tidak memberikan nilai lebih dari pekerjaannya
2. Pegawai lebih mementingkan target individu dibandingkan target instansi bersama
3. Pegawai lebih mementingkan mutasi dan promosi pegawai berikutnya dibandingkan kinerja atau pencapaian kantor

Faktor Pendukung:

1. Pegawai yang bekerja telah melalui sistem rekrutment yang baik, dan terdapat promosi jabatan bagi pegawai berprestasi
2. Penghasilan yang diterima lebih besar daripada ASN pada umumnya, dan terdapat tunjangan-tunjangan lain yang diberikan
3. Tersedianya Kantor yang tersebar diseluruh Indonesia dan terdapat penilaian pegawai terbaik untuk masing-masing kategori yang bisa digunakan sebagai bahan pertimbangan promosi

Faktor Penghambat:

1. Mutasi yang sering terjadi sehingga pekerjaan yang sudah dilakukan dengan baik oleh pegawai lama terkendala akibat mutasi yang dikerjakan oleh pegawai baru
2. Mutasi yang sering terjadi, sehingga pekerjaan yang sudah dilakukan dengan baik sebelumnya oleh pegawai lama terkendala akibat mutasi dan dikerjakan oleh pegawai baru
3. Biaya hidup yang cukup besar karena wilayah kerja bisa berpindah-pindah seluruh Indonesia

Solusi:

1. Melaksanakan atau penguatan program KYE (Know Your Employee) sehingga atasan mengetahui kendala atau permasalahan yang dihadapi bawahan
2. Memberikan tunjangan tambahan untuk daerah-daerah terpencil atau remote area serta menyediakan mess untuk pegawai-pegawai yang bukan orang asli daerah tersebut
3. Melakukan pola mutasi dan promosi secara adil dan merata dan menyediakan fasilitas-fasilitas dasar seperti kebutuhan tempat tinggal untuk pegawai yang mutasi atau promosi jauh ke daerah terpencil

C. Perspektif Stres Kerja

Kategori Tuntutan tugas, tuntutan antar pegawai dan kepemimpinan dilihat dari perspektif stress kerja adalah sebagai berikut:

Sebab:

1. Target yang ditetapkan oleh Kantor Pusat setiap tahun semakin meningkat
2. Penilaian ranking S A B C D untuk masing-masing pegawai atas kinerjanya selama setahun
3. Pemimpin yang memandu atau memotivasi pegawai kearah tujuan yang ditetapkan

dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas

Akibat:

1. Banyak pegawai lebih mementingkan memenuhi target individu daripada berkolaborasi dan bekerjasama untuk mencapai target kantor bersama
2. Terjadi konflik kepentingan antar pegawai setiap jenjang jabatan

Faktor Pendukung:

1. Sistem dan jaringan yang telah difasilitasi oleh kantor pusat untuk menunjang penerimaan negara (SIDJP, APPROWEB, APPORTAL)
2. Sistem penilaian yang sudah tersedia yang dapat menilai Indikator Kinerja Utama masing-masing pegawai setiap tahunnya (e-performance, penilaian per-ilaku)
3. Setiap pegawai akan termotivasi untuk memperbaiki kinerjanya demi mendapatkan penilaian dari pimpinan

Faktor Penghambat:

1. Karakteristik Wajib Pajak tiap daerah berbeda
2. Pihak eksternal tidak bersedia memberikan data secara menyeluruh
3. Masih terdapat penilaian secara tidak objektif untuk setiap pegawai (seniori-tas dll)

Solusi:

1. Melakukan koordinasi dengan stakeholder atau pihak eksternal untuk menunjang percepatan pencapaian target penerimaan
2. Pimpinan menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis dengan men-erapkan standar target dan penilaian yang disepakati bersama
3. Melakukan Dialog Kinerja dengan seluruh pegawai setiap semester, sehingga dapat mengetahui masalah yang dihadapi setiap pegawai dan isu isu terkini agar bisa dilakukan mitigasi resiko

D. Perspektif Kepribadian

Kategori Latar belakang, pendidikan dan kondisi keluarga dilihat dari per-spektif kepribadian adalah sebagai berikut:

Sebab:

1. Setiap pegawai berasal dari daerah yang berbeda-beda
2. Latar belakang pendidikan yang berbeda sehingga pegawai merasa bekerja di Direktorat Jenderal Pajak tidak sesuai dengan syariat agama
3. Banyak pegawai yang tidak tinggal bersama keluarganya

Akibat:

1. Banyak pegawai bekerja bukan di homebase atau daerah asalnya
2. Pegawai mengajukan permohonan pindah instansi atau resign

Faktor Pendukung:

1. Terdapat 34 Kantor Wilayah, 353 Kantor Pelayanan Pajak dan 204 Kantor Pelayanan, Penyuluhan, dan Konsultasi Perpajakan (KP2KP) diseluruh In-donesia.
2. Penghasilan yang diterima lebih besar dari ASN pada umumnya.

Faktor Penghambat:

1. Persebaran demografi pegawai yang tidak merata sehingga terjadi penggemukan untuk pegawai yang berasal dari wilayah jawa tengah
2. Untuk permohonan pindah instansi atau permohonan resign memperhitungkan masa kerja yang sudah dilalui sehingga mempertimbangkan TGR (Tunjangan Ganti Rugi) yang harus dibayarkan kenegara dan juga menunggu proses ber-kas di Biro SDM kantor Pusat.

Solusi:

1. Melakukan pola mutasi dan promosi secara adil dan merata dan menyediakan fasilitas-fasilitas dasar seperti kebutuhan tempat tinggal untuk pegawai yang mutasi atau promosi jauh ke daerah terpencil dengan mempertimbangkan usia pegawai, kesehatan pegawai,

dan kondisi keluarga.

- Mengadakan kegiatan keagamaan untuk penguatan mental dan akidah pegawai secara berkala

Pembahasan

Dari hasil wawancara dengan narasumber diperoleh hasil sebagai berikut :

Permohonan Pindah Instansi dari tahun 2021 s.d 2023

Tabel 2 Hasil Permohonan Pindah Instansi dari tahun 2021 s.d tahun 2023

No	Jenis Kelamin	Pangkat / gol	Pendidikan Terakhir	Unit Kerja	Tahun	Keterangan
1.	P	Penata Muda Tk.I/IIIb	D3	KPP Pratama Semarang Barat	2021	
2.	P	Penata Muda Tk.I/IIIb	S1	KPP Madya Dua Semarang	2021	
3.	P	Penata Muda/IIIa	D3	KPP Pratama Salatiga	2022	
4.	P	Penata/IIIc	S1	KPP Pratama Semarang Timur	2022	
5.	P	Penata Tk.I/IIId	S1	KPP Pratama Semarang Timur	2022	
6.	L	Penata Muda/IIIa	S1	KPP Pratama Batang	2022	
7.	L	Pengatur/IIId	D3	Kanwil DJP Jawa Tengah I	2023	
8.	P	Penata Muda/IIIa	S1	KPP Pratama Tegal	2023	Ditolak
9.	L	Penata/IIIc	D3	KPP Pratama Batang	2023	
10.	L	Penata Tk.I/IIId	S2	KPP Pratama Kudus	2023	Ditolak
11.	P	Pengatur Muda Tk.I/IIb	D1	KPP Pratama Blora	2023	Ditolak

12.	L	Pengatur Tk.I/IIId	D3	KPP Pratama Blora	2023	Ditolak
13.	P	Penata Tk.I/IIIId	S1	KPP Pratama Semarang Candisari	2023	Ditolak

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui terdapat 13 permohonan pindah instansi dengan rincian 8 permohonan diterima dan 5 permohonan ditolak. Dari 5 permohonan yang ditolak tersebut 3 diantaranya dengan alasan pertumbuhan pegawai minus growth satu dengan alasan masih berstatus cpns dan tmt 201812 dan satu dengan alasan masih ikatan dinas dan belum melakukan TGR (Tuntutan Ganti Rugi)

Permohonan Resign dari tahun 2021 s.d 2023

Tabel 3 Hasil Permohonan Resign dari tahun 2021 s.d tahun 2023

No	Jenis Kelamin	Pangkat / gol	Pendidikan Terakhir	Unit Kerja	Tahun	Keterangan
1.	L	Penata/IIIc	S1	KPP Pratama Semarang Timur	2021	Ditolak
2.	L	Pembina/IVa	S2	KPP Pratama Semarang Selatan	2021	
3.	P	Pengatur Muda TK.I/IIb	D1	KPP Madya Semarang	2021	
4.	L	Penata Muda/IIIa	D1	KPP Pratama Semarang Tengah	2021	
5.	L	Pengatur Tk.I/IIId	D1	KPP Pratama Blora	2023	

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui terdapat 5 permohonan resign dengan 1 permohonan ditolak karena sedang menjalani hukuman disiplin

KESIMPULAN

Pada Bab ini akan dibahas mengenai kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian tentang analisis proses turnover intention pegawai dengan metode wawancara narasumber di Wilayah Kerja Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah I dan saran yang bisa dipakai untuk pengembangan selanjutnya.

1. Perlu Sosialisasi secara menyeluruh terhadap bagaimana penilaian Individual Performance Review dilakukan.
2. Perbaiki sistem mutasi dilingkungan Direktorat Jenderal Pajak yang adil, merata dan terencana dengan tetap mempertimbangkan faktor-faktor lainnya (seperti ma-sa kerja, riwayat kantor, riwayat kesehatan, prestasi kerja dan lainnya)
3. Melaksanakan atau penguatan program KYE (Know Your Employee), sehingga atasan mengetahui kendala atau permasalahan yang sedang dihadapi bawahannya.

4. Melaksanakan Dialog Kinerja Individu secara rutin oleh atasan kepada bawahan, baik yang dilakukan oleh Kepala Kantor kepada Kepala Seksi, atau Kepala Seksi kepada staff pelaksanaanya.
5. Penguatan loyalitas pegawai terhadap organisasi melalui nilai-nilai kementerian keuangan yang sudah dicanangkan.
6. Melaksanakan Internal Corporate Value secara rutin setiap triwulan dan semester untuk seluruh pegawai
7. Menyediakan kanal diskusi atau dialog baik secara individu ataupun grup diskusi terkait masalah dan kendala yang dihadapi setiap pegawai baik permasalahan terkait dengan pekerjaan dikantor atau permasalahan individu ataupun keluarga
8. Mengadakan kegiatan keagamaan untuk penguatan mental dan akidah pegawai, serta mempersilahkan masing-masing pemeluk agama untuk mengadakan kegiatan keagamaan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

DAFTAR PUSTAKA

- Abelson, M.A. (1986). *Strategic Management Of Turnover*
- RD Rismayanti, MA Musadieg (2018) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention serta dampaknya pada kinerja karyawan.
- M Shobirin, MM Minarsih, A Fathoni (2016) Analisis pengaruh kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap keinginan pindah kerja karyawan PT. Bank BTPN Mitra Usaha Rakyat area Semarang. *Journal of Management*. ISSN: 2502-7689
- Siregar. (2006). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Turnover Karyawan Produksi Pada PT. Riau Crumb Rubber Factory*. Medan
- Dharma, Surya. 2012. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- NW Meriandayani, M Subudi (2019) Pengaruh Komitmen Organisasional, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Koperasi Pasar Srinadi. *Ojs.unud.ac.id*
- TA Judge, HM. Weiss, JD Kammeyer-Mueller (2017) Job Attitudes, job satisfication, and job affect: A century of continuity and of change. *Journal of Applied Psychology*
- Harnoto, (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prehallindo
- Hasibuan, Malayu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Robbins, Stephen P dan Coulter, Mary (2010). *Manajemen* (edisi kesepuluh). Jakarta: Erlangga
- Robbins dan Judge, T.A (2008). *Perilaku Organisasi* (Edisi Dua Belas). Jakarta: Salemba Empat.
- _____ (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Index.
- _____ (2001). *Perilaku Organisasi*. Jilid 1 Edisi 8. Jakarta: PT. Prenhalindo.
- Saputra, Agus Tunggal, dkk. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Pada PT Sun Star Motor Cabang Negara). *E-Jurnal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha*,4 (1): 1-8.
- CK Chiedu, SL Choi, HBT Ashar (2022). The Relationship among job satisfication, organizational commitment and employees turnover at unilever corporation in Nigeria. *European Journal of Multidisciplinary Studies* ISSN 2414-8385.
- Mathis, Robert L dan Jackson John H. (2006) *Human Resources Management*, alih Bahasa. Jakarta: Salemba Empat.
- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Siregar, Amran (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UMM Pres.
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers
- _____ (2010). *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. Jakarta: Rajawali Pers
- Ibrahim, Garba Muhammad, dkk. (2016). Effect of Job Satisfication on Turnover Intention: An Empirical Investigation on Nigerian Banking Industry. *International Journal of Organizational & Business Excellence*, 1(2) :1-8.
- Manurung, M.T., Intan Ratnawati. (2012). Analisis Pengaruh Stress Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan: Studi pada STIKES Widya Husada Semarang, *Journal of Management*, 1 (2): 145-147.

- Putra, I Gst, Ag, Gd, Emdy Mahardika, dkk. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Autobagus Rent Car Bali. *E-Journal Manajemen Unud*, 4(4): 1100-1118.
- Ronald Sukwadi, Milkha Meliana. (2014). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja dan Turnover Intention Karyawan Usaha Kecil Menengah: *Jurnal Rekayasa Sistem Industri*, 3(1) : 1-9.
- Toly, A.A (2001). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention pada Staff Kantor Akuntan Publik. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 3(2): 102-125.
- Putra, Bonaventura Ridya. (2012) “Pengaruh Job Stressor terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Pemeditasi”. *Jurnal Studi Manajemen Indonesia*, 1(2): 72-81.
- Widodo, Rohadi. (2010). “Analisis Pengaruh Keamanan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Outsourcing pada PT. PLN Persero APJ. Yogyakarta”. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Andini, Rita. (2006). Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention. Thesis, Program Studi Magister Management, Program Pasca Sarjana, Universitas Diponegoro Semarang.
- Fathoni, Abdurrahmat, H.,DR. 2006. Organisasi dan MSDM, Bandung: Rineke Cipta.
- Gerhart, Barry. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: Salemba Empat
- Hanafiah, Mohamad.2014. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Ketidakamanan Kerja (Job Insecurity) dengan Intensi Pindah Kerja (Turnover). Pada PT. Buma Desa Suaran Kecamatan Sambaliung Kabupaten Berau. *eJurnal Psikologi*.Vol.1.No.3.
- Irbayuni, Sulastri. 2012. Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan Pindah Kerja. Pada PT. Surya Sumber Daya Energi Surabaya. *Jurnal NeO-Bis*. Vol.6. No.1.
- Mobley, H. William. 1986. Pergantian Karyawan dan Sebab-Akibat Pergantiannya. Yogyakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Muna, Nailul. Handaru, Wahyu, Agung. 2012. Pengaruh Kepuasan Gaji dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention. Pada Divisi PT Jamsostek. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*. Vol. 3. No. 1.
- O’Leary, Elizabeth. 2001. Kepemimpinan. Yogyakarta: Andy Copyrihgt.
- Schein, Edghar H. 1990. Psikologi Organisasi. Jakarta: Jaya Pirusa.
- Stepehn, Robbin. 1996. Organizational Behavior. Jakarta: PT,Prenhallindo.
- Stoner, dkk. 1996. Manajemen. Diterjemahkan Oleh Sindoro. Jakarta: Prenhallindo.
- Sudirman, Indriyanti. Maidin, Alimin. Ahsan Muhammad. 2004. Pengaruh Kepuasan Kerja, Stress Kerja, Variabel Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention karyawan, pada Rumah Sakit Pertamina Balikpapan. *Jurnal Manajemen dan Keuangan Indonesia*, Vol. 12. No. 5
- Suryawan, Wahyu, Vega. 2001. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan Pindah Kerja Karyawa. Pada Hotel Graha Santika Premier di Semarang, *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*. Vol. 12. No. 3.
- Sutrisno, Edi, H.,Dr.,M.Si. 2011, Kepemimpinan Dalam Organisasi. Jakarta: PT. Fajar Interpratama Offset.
- Umar, H. 2003, Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.