

# ANALISIS TURNOVER DI KANTOR KOPERASI KONSUMEN OSSEDA FAOLALA PEREMPUAN NIAS

*By* IWANANDA VORTATEMA GULO

**ANALISIS *TURNOVER* DI KANTOR KOPERASI KONSUMEN  
OSSEDA FAOLALA PEREMPUAN NIAS**

**SKRIPSI**



Oleh:

**IWANANDA VORTATEMA GULO**

**NIM. 2320136**

44

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS NIAS**

**2024**

## PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen merujuk pada suatu proses, pendekatan, atau metode yang terkait dengan administrasi dan pengelolaan berbagai aspek. Lebih dari sekedar itu, manajemen juga merupakan ilmu dan seni dalam mengatur serta memanfaatkan sumber daya manusia dan aset-aset lainnya dengan optimal dan efisien guna mencapai tujuan yang ditetapkan.

Pengertian manajemen tersebut sama dengan yang dikemukakan oleh Pratama (2020) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan dan pengawasan anggota-anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan pada beberapa pengertian manajemen menurut beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya yang dimiliki oleh 27 perusahaan secara efisien dan efektif agar tercapainya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Efisien berarti sumber daya perusahaan digunakan dengan baik dan dengan cara meminimalisir biaya perusahaan sedangkan efektif berarti keputusan yang dibuat oleh perusahaan harus tepat.

Dalam konteks tersebut, terdapat elemen-elemen penting yang terdiri dari unsur-unsur Manajemen, antara lain: Menurut Aditama (2020:4-6) (Toman Sony Tambunan, 2023b) (Toman Sony Tambunan, 2023a): (1). Manusia (Manusia) Dalam manajemen, faktor manusia lah yang paling menentukan. Manusia membuat tujuan dan manusia juga yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa manusia tidak ada proses kerja. (2). Money (Uang) Uang merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar (cashflow) dalam perusahaan. Oleh karena itu, uang merupakan alat (tools) yang penting untuk mencapai tujuan, karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini

akan berhubungan dengan berapa uang yang harus disediakan untuk membayar gaji karyawan, kebutuhan material dan bahan baku, pembelian dan perawatan peralatan yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuannya. (3). Machine (Mesin) Dalam kegiatan perusahaan, mesin sangat dibutuhkan. Penggunaan mesin akan membawa kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar, serta menciptakan efisiensi kerja. Produktivitas akan semakin tinggi dengan kehadiran teknologi canggih sebagai pengganti dari tenaga manusia yang terbatas dan memiliki biaya yang relatif besar. (4). Material (Bahan) Bahan terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya, juga harus menggunakan material dan bahan baku sebagai salah satu sarana. Sebab bahan dan manusia tidak dapat dipisahkan. Tanpa bahan tidak akan tercapai hasil yang diinginkan. Penentuan jumlah bahan juga menentukan produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam aktivitas sehari-harinya. (5). Market (Pasar) Dalam dunia bisnis, pasar memegang posisi yang cukup penting dan strategis. Pasar sebagai ujung tombak dalam suatu aktivitas bisnis, karena disanalah bisnis bisa mendapatkan keuntungan. Bisnis selalu mengutamakan konsumen dan pasar, dimana sebagai pelaku bisnis apabila ingin berkembang dan maju, maka harus mengetahui apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan pasar. Perusahaan yang mampu mengetahui kebutuhan dan keinginan pasar akan tetap bertahan dan mampu bersaing dalam lingkungan persaingan yang kompetitif. (6). Methods (Metode) Dalam pelaksanaan pekerjaan, diperlukannya metode atau sistem kerja. Suatu sistem yang baik akan memperlancar jalannya suatu pekerjaan. Sebuah metode atau sistem kerja akan sangat dibutuhkan dalam menjalankan seluruh aktivitas operasional perusahaan. Metode atau sistem ini bertindak sebagai pemandu sikap dan tingkah laku, serta tata cara dalam proses pekerjaan, sehingga diharapkan dalam pelaksanaannya sesuai dengan alur dan ketentuan yang berlaku di perusahaan tersebut. Akan tetapi, hal yang perlu diingat meskipun metode atau sistem yang dibangun sudah cukup baik, tapi orang yang melaksanakannya tidak mengerti atau tidak memiliki pengalaman, maka hasilnya tidak akan memuaskan.

<sup>41</sup> Persaingan dalam dunia perbisnisan di era globalisasi saat ini semakin meningkat dengan seiringnya waktu. Sehingga menuntut <sup>14</sup> setiap perusahaan harus memiliki suatu keunggulan dan kemampuan daya saing yang tinggi, agar dapat mempertahankan perusahaan dan dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Untuk memiliki keunggulan dan daya saing yang tinggi, <sup>22</sup> tentunya setiap perusahaan diharuskan memiliki sumber daya yang baik. Salah satu sumber daya yang sangat penting adalah sumber daya manusia atau yang disebut <sup>4</sup> SDM. Melihat pentingnya karyawan di perlukan perhatian yang lebih serius terhadap tugas yang dikerjakan sehingga tujuan perusahaan tercapai, sebaliknya dengan komitmen dan berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian kerja yang rendah karyawan tidak mempunyai semangat bekerja, mudah menyerah, dan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya (Sunarto, 2020).

<sup>4</sup> Sikap dan perilaku karyawan menentukan kualitas dan kelangsungan hidup dari perusahaan itu. Masalahnya, mengembangkan SDM yang potensial untuk diandalkan dalam meningkatkan fungsi organisasi dan pencapaian tujuan perusahaan bukanlah suatu hal yang mudah. Pencapaian tujuan perusahaan sering terhambat pada tingginya *turnover intention* karyawan (keinginan untuk pindah) bahkan dapat berkembang ke arah keluarnya karyawan dari perusahaan.

<sup>7</sup> Menurut (Ajabar, 2020:5) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan kegiatan yang dicoba buat memicu, meningkatkan, memotivasi, serta memelihara kinerja yang baik dalam organisasi. <sup>9</sup> Sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting yang dimiliki oleh sebuah perusahaan, sumber daya yang efektif dan dikelola dengan baik akan meningkatkan kinerja perusahaan. Sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai penentu eksistensi perusahaan tempatnya bernaung sehingga sudah sepantasnya perusahaan tidak lagi memandang sumber daya manusia sebagai sebuah beban, melainkan sebuah aset yang dimiliki oleh perusahaan.

<sup>13</sup> Pengelolaan sumber daya manusia melibatkan berbagai aspek, termasuk perekrutan dan seleksi karyawan, pelatihan dan pengembangan,

manajemen kinerja, manajemen kompensasi, manajemen hubungan karyawan, pengelolaan perubahan, dan kebijakan serta prosedur terkait tenaga kerja (Harahap, et al., 2023). Manajemen Sumber Daya Manusia bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif, memotivasi karyawan, meningkatkan kualitas dan produktivitas tenaga kerja serta mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Adapun hubungan *turnover* dengan perekrutan ialah, untuk mencapai tujuan dari perusahaan atau organisasi, dalam meningkatkan kinerja karyawan serta meningkatkan kualitas perusahaan atau organisasi. Adapun kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan tersebut ialah. Mencari karyawan untuk mendapatkan karyawan terbaik dan di tetapkan pada pekerjaan yang sesuai agar dapat bekerja sesuai dengan skill atau kemampuan yang dimilikinya. Sehingga dampak yang didapatkan oleh perusahaan ialah, meningkatkan produktivitas perusahaan.

Secara umum, koperasi adalah sebuah organisasi ekonomi yang dimiliki dan dioperasikan oleh orang-orang demi kepentingan bersama. Menurut Jumaidi (2021:3), koperasi merupakan badan usaha yang mengorganisir pemanfaatan dan pendayagunaan sumber daya ekonomi para anggotanya atas dasar prinsip-prinsip koperasi dan kaidah usaha ekonomi untuk meningkatkan taraf hidup anggota khususnya masyarakat daerah kerja pada umumnya. Oleh karena itu, koperasi merupakan gerakan ekonomi rakyat dan sokoguru perekonomian nasional. Koperasi dianggap sebagai lembaga ekonomi yang sesuai dengan kepribadian bangsa Indonesia. Koperasi sebagai ekonomi rakyat dijalankan berdasarkan asas kekeluargaan. Setiap kegiatan ekonomi koperasi dimaksudkan untuk memenuhi keperluan dan meningkatkan kesejahteraan anggota dan masyarakat. Asas ini tidak bisa dilepaskan dari pembentukan koperasi yang merupakan kumpulan dari orang, bukan modal.

*turnover intention* adalah tindakan yang dilakukan oleh karyawan untuk melakukan pengunduran diri dari perusahaan baik secara sukarela yang disebabkan oleh faktor-faktor tertentu (Astuti et al., 2020). Taringan et al., (2021), mengungkapkan bahwa pergantian karyawan adalah proses keluarnya

karyawan dari perusahaan secara permanen dengan alasan tertentu. Sedangkan menurut Deswarta et al., (2021), secara definisi *turnover intention* merupakan sebuah hasrat yang timbul dari dalam seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan yang dipacu oleh faktor lingkungan perusahaan, kompensasi dan sebagainya. Pricelda dan Pramono (2021), mengungkapkan bahwa *turnover intention* bisa dikatakan sebagai kemungkinan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini dan berpindah ke pekerjaan di tempat lain. Dari sudut pandang perusahaan pergantian karyawan yang tinggi dapat mempengaruhi ketidakstabilan organisasi berkaitan dengan perekrutan kembali karyawan untuk menggantikan posisi karyawan sebelumnya.

8 Hubungan Manajemen Sumber Daya Manusia dengan *Turnover* adalah dengan melaksanakan praktik manajemen sumber daya manusia ini dengan baik, maka perusahaan dapat terhindar dari beberapa masalah salah satunya adalah tingkat *turnover* atau keinginan karyawan untuk berpindah. 8 Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk selalu berusaha melaksanakan praktik manajemen sumber daya manusia dengan baik agar dapat meminimalisir tingkat *turnover* atau perputaran karyawan yang tinggi agar tidak merugikan karyawan.

Penelitian ini menginvestigasi fenomena *turnover* di kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias, dimana *turnover* diartikan sebagai perpindahan karyawan melintasi batas keanggotaan organisasi. Dr. Achmad Sudiro, SE. ME. menjelaskan bahwa faktor-faktor seperti outsourcing, persaingan ketat, dan strategi eksternal organisasi dapat meningkatkan rasa tidak aman dan ketidakpastian karyawan, serta sistem pemberian reward yang terkait dengan manajemen kinerja dan fleksibilitas finansial dapat menyebabkan ketidakpastian tentang pendapatan.

Ada dua jenis perpindahan kerja: yang suka rela dan dapat dihindari, seperti mencari upah atau kondisi kerja lebih baik, dan yang suka rela tetapi tidak dapat dihindari, seperti pindah karena pasangan atau perubahan arah karir. Faktor lain termasuk alternatif pekerjaan di luar organisasi dan bagaimana individu menilai perubahan pekerjaan (*perceived costs of job change*). Namun, di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan

Nias terjadi anomali, dengan minimnya *turnover* yang tidak sesuai dengan faktor-faktor yang dijelaskan oleh Dr. Achmad Sudiro, SE. ME. dalam bukunya tentang Perencanaan Sumber Daya Manusia (2011).

Berdasarkan pra penelitian yang peneliti lakukan di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias, Penulis menemukan bahwa terjadi sebuah anomali mengenai minimnya *turnover* yang tidak berdasarkan faktor-faktor penyebab perputaran karyawan (*turnover*) sesuai dengan buku Perencanaan Sumber Daya Manusia yang disebutkan oleh Dr. Achmad Sudiro, SE. ME. Apa itu, yang pertama pegawai di Kantor Koperasi Osseda memiliki *salary* sebagai berikut:

Tabel 1.1 Daftar Gaji Pokok dan Tunjangan Pegawai di Kantor Koperasi Osseda

No	Gaji Pokok + Tunjangan	
1	Gaji pokok	Rp. 2.776.496
2	Tunjangan pendidikan	-
3	Tunjangan lama kerja	-
4	Tunjangan jabatan	-
5	Tunjangan keluarga	-

Sumber : Kantor Koperasi Osseda (2024)

<sup>12</sup> Menurut Hasibuan (dalam Febrianti, N.R 2020) motivasi kerja adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Sedangkan menurut Kurniawan (2022), <sup>8</sup> motivasi kerja adalah suatu aset atau kumpulan perilaku yang memberikan landasan bagi seseorang untuk bertindak dalam suatu cara yang diserahkan kepada tujuan spesifik tertentu. <sup>10</sup> Dari beberapa penjelasan para pakar ahli diatas, maka peneliti menyimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu dorongan dari dalam diri untuk dapat mencapai hasil kerja yang baik dan maksimal dalam mencapai sebuah tujuan.

Jadi terlihat bahwa dengan kita melihat salary pegawai-pegawai di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias, itu tidak mengarah pada teori tadi yang mengatakan bahwa seorang pegawai itu ingin lebih lagi dalam hal peningkatan gaji sehingga ini jadi menarik untuk diteliti, ada apa sebenarnya di Kantor Koperasi Osseda dengan *salary* yang tidak terlalu cukup signifikan dan mereka masih tetap bertahan bahkan kesimpulan secara organisasi *turnover* di dalam Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias tersebut dikatakan cukup minim. Maka *turnover* yang terjadi di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias medio dari tahun 2022-2023 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2 Daftar Keluar Masuknya pegawai di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias

No	Bulan	Tahun 2022		Bulan	Tahun 2023	
		Keluar	Masuk		Keluar	Masuk
1	Januari	-	-	Maret	2	1
2	April	-	-	Juni	-	-
3	Mei	2	9	Desember	2	-
4	Desember	1	-	-	-	-

Sumber : Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias (2024)

Dalam data pra penelitian yang diberikan, terdapat beberapa bulan di mana terjadi keluar-masuk pegawai di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias. Maka penjelasan mengenai alasan keluar-masuknya pegawai dapat melibatkan beberapa faktor: Alasan keluarnya pegawai bisa bervariasi, seperti pengunduran diri, melanjutkan studi/kuliah, atau tidak bersedia dirotasi di wilayah lain. sementara pegawai yang masuk adalah merupakan perekrutan baru untuk memenuhi kebutuhan organisasi.

Dalam konteks penelitian mengenai minimnya *turnover* di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias, kita menghadapi sebuah anomali yang menarik perhatian. Meskipun faktor-faktor umum yang

sering kali menjadi penyebab *turnover*, seperti outsourcing dan persaingan ketat, hadir dalam lingkungan kerja, tingkat perpindahan karyawan di kantor tersebut tetap minim. Penelitian ini memberikan sorotan terhadap faktor gaji sebagai salah satu elemen yang patut dipertimbangkan. Gaji pokok yang relatif stabil tanpa tunjangan tambahan tidak sepenuhnya sejalan dengan teori Harapan Vroom yang menekankan pentingnya hubungan antara keinginan akan imbalan dan motivasi kerja karyawan. Namun, penting untuk diingat bahwa kepuasan karyawan tidak hanya ditentukan oleh gaji, tetapi juga oleh faktor-faktor lain seperti budaya organisasi dan kebijakan manajemen. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut dengan melibatkan karyawan dan manajemen diperlukan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi minimnya *turnover* di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias. Dengan demikian, manajemen dapat mengambil langkah-langkah yang sesuai untuk mempertahankan tingkat retensi karyawan yang tinggi dan memastikan kelangsungan organisasi yang optimal.

Berdasarkan latar belakang diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ANALISIS *TURNOVER* DI KANTOR KOPERASI KONSUMEN OSSEDA FAOLALA PEREMPUAN NIAS”.

## 1.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian dari data di atas adalah anomali yang terjadi di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias terkait minimnya *turnover*, meskipun faktor-faktor umum yang sering menjadi penyebab *turnover* hadir dalam lingkungan kerja. Data yang disajikan mencatat beberapa bulan di mana terjadi keluar-masuk pegawai, yang menunjukkan adanya aktivitas perpindahan karyawan meskipun dalam jumlah yang relatif kecil. Penelitian ini memberikan sorotan terhadap faktor gaji sebagai salah satu elemen yang perlu dipertimbangkan dalam menjelaskan minimnya *turnover* tersebut. Gaji pokok yang stabil tanpa tunjangan tambahan tidak sepenuhnya sejalan dengan teori (Bloisi et al., 2003). yang ditujukan untuk motivasi kerja dan didasarkan pada tiga variabel

yaitu valensi; perantaraan dan harapan. Teori ini berpusat pada gagasan bahwa orang lebih menyukai hasil tertentu dari perilaku mereka daripada orang lain yang mengusulkan bahwa individu akan termotivasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan selama mereka mengharapkan tindakan mereka akan mencapai tujuan tersebut (Bloisi et al., 2003). Valensi sebagai variabel teori harapan ini adalah perasaan tentang hasil tertentu atau kepuasan yang diantisipasi dari hasil. Lebih lanjut dapat dijelaskan sebagai daya tarik, atau preferensi untuk hasil tertentu bagi individu. Ini berasal dari hak mereka sendiri tetapi biasanya berasal dari hasil lain yang diharapkan mereka pimpin di mana akumulasi kekayaan dari uang. Namun, fokus penelitian juga mengakui bahwa kepuasan karyawan tidak hanya ditentukan oleh gaji, tetapi juga oleh faktor-faktor lain seperti budaya organisasi dan kebijakan manajemen. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut dengan melibatkan karyawan dan manajemen diperlukan untuk memahami lebih dalam faktor-faktor yang mempengaruhi minimnya *turnover* di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias. Dengan demikian, fokus penelitian adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mungkin menjadi penyebab minimnya *turnover*, termasuk pada faktor gaji, dan bagaimana manajemen dapat mengambil langkah-langkah yang sesuai untuk mempertahankan tingkat retensi karyawan yang tinggi dan memastikan kelangsungan organisasi yang optimal.

### 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana kondisi *turnover* di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias?
2. Bagaimana jenis *turnover* di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias?
3. Bagaimana strategi *turnover* di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias?

19

#### 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis Bagaimana kondisi *turnover* di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis Bagaimana jenis *turnover* di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis Bagaimana strategi di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias.

11

#### 1.5 Kegunaan Hasil Penelitian

##### 1. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat meningkatkan pengetahuan serta memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang situasi dan dinamika di Kantor Koperasi Konsumen Oossed Faolala Perempuan Nias, sehingga memberikan wawasan yang lebih baik kepada peneliti dan pihak terkait tentang fenomena minimnya *turnover* yang terjadi.

##### 2. Bagi Fakultas Ekonomi Universitas Nias

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi dan pengembangan yang terkait dengan manajemen sumber daya manusia atau manajemen bisnis. Dan juga sebagai dasar untuk menjalin kerjasama dengan organisasi atau perusahaan, termasuk di Kantor Koperasi Konsumen Oossed Faolala Perempuan Nias. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif bagi Fakultas Ekonomi Universitas Nias dalam mendukung pengajaran, penelitian, dan keterlibatan dengan dunia usaha secara lebih efektif.

##### 3. Bagi Lokasi Penelitian

Penelitian ini memberikan pemahaman lebih mendalam tentang fenomena minimnya *turnover* di Kantor Koperasi Konsumen Oossed Faolala Perempuan Nias. Ini membantu pihak manajemen dan karyawan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kestabilan karyawan, dan membantu mengidentifikasi potensi tantangan yang mungkin dihadapi oleh organisasi di masa depan terkait dengan keberlanjutan dan

pengelolaan SDM, serta dapat membantu mempertahankan atau meningkatkan reputasi di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias sebagai tempat kerja yang stabil dan diinginkan oleh karyawan. Hal ini dapat memudahkan dalam merekrut bakat-bakat baru. Dengan demikian, hasil penelitian memiliki implikasi yang signifikan untuk meningkatkan efektivitas manajemen sumber daya manusia dan memberikan dampak positif bagi Kantor Koperasi Konsumen Osseda

Faolala Perempuan Nias

#### 31 4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi basis pengetahuan bagi peneliti selanjutnya yang tertarik pada topik perputaran karyawan (*turnover*) dan faktor-faktor yang memengaruhi di lingkungan kerja koperasi atau organisasi serupa, serta dapat menjadi landasan teoretis sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk membandingkan temuan dengan studi-studi sejenis di lingkungan organisasi yang berbeda atau pada sektor usaha yang berbeda. Dengan menggunakan hasil penelitian ini sebagai dasar, peneliti selanjutnya dapat menggali lebih dalam, mengeksplorasi variabel tambahan, dan memberikan sumbangan baru pada literatur dan pemahaman mengenai *turnover* karyawan.

## TINJAUAN PUSTAKA

## 2.1 Manajemen

## 2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya (seperti manusia, uang, waktu, dan materi) untuk mencapai tujuan tertentu secara efisien dan efektif. Perencanaan merupakan proses menentukan tujuan dan merancang strategi untuk mencapainya, yang melibatkan analisis situasi saat ini, peramalan kondisi masa depan, penetapan tujuan, dan pengembangan rencana tindakan. Pengorganisasian mengatur sumber daya dan aktivitas untuk melaksanakan rencana, termasuk pembentukan struktur organisasi, penugasan tugas, dan alokasi sumber daya. Pengarahan melibatkan kepemimpinan dan motivasi anggota organisasi untuk bekerja menuju tujuan yang telah ditetapkan, mencakup komunikasi, kepemimpinan, dan pemberian motivasi. Pengendalian adalah proses memantau kinerja dan melakukan koreksi jika diperlukan untuk memastikan tujuan tercapai, yang mencakup penetapan standar, pengukuran kinerja, dan tindakan perbaikan. Proses ini melibatkan pengelolaan berbagai aspek dalam suatu organisasi atau aktivitas, mulai dari perencanaan strategis hingga pelaksanaan tugas sehari-hari. Manajemen berlaku tidak hanya dalam konteks bisnis, tetapi juga dalam organisasi pemerintah, lembaga nirlaba, keluarga, dan bahkan dalam pengaturan individu kehidupan sehari-hari. Tujuan manajemen adalah untuk menciptakan nilai tambah dan meningkatkan kinerja dalam segala macam konteks.

Seperti yang diungkapkan oleh George R. Terry dalam Aditama (2020), manajemen adalah proses yang terdiri dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan guna mencapai tujuan yang ditetapkan melalui pemanfaatan SDM dan sumber lainnya. Berdasarkan berbagai uraian di atas, dapat

disimpulkan bahwa manajemen adalah seni, ilmu, dan proses pengelolaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan efektif dan efisien.

Sebelum membahas tentang apa yang dimaksud dengan sumber daya manusia (SDM), tentu sudah diketahui bahwa SDM merupakan gabungan dari dua variabel, yaitu sumber daya dan manusia. Sumber daya erat sekali kaitannya dengan ilmu ekonomi yang secara konvensional sering didefinisikan sebagai ilmu yang mempelajari bagaimana manusia mengalokasikan sumber daya yang langka. Yang dimaksud dengan sumber daya juga dapat memiliki dua aspek, yaitu aspek teknis yang terkait dengan bagaimana sumber daya itu dimanfaatkan, dan aspek kelembagaan yang terkait dengan bagaimana sumber daya itu dikendalikan. Sedangkan manusia adalah, salah satu makhluk Tuhan yang memiliki banyak kelebihan dibandingkan dengan makhluk lain. Segala sesuatu yang melekat dalam diri manusia maupun yang berada di sekitarnya senantiasa tidak ada yang sia-sia pasti memiliki tujuan dan fungsi yang berguna untuk kelangsungan hidup mereka.

Dengan kedudukan yang sangat penting ini, maka dalam setiap diri manusia perlu bahkan wajib menyadari akan potensi dalam diri masing-masing. Inilah yang kemudian memunculkan istilah sumber daya manusia, yaitu segala potensi yang terkandung dalam diri setiap manusia untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang interaktif, adaptif, dan transformatif, serta mampu mengelola dirinya dan seluruh potensi yang ada.

Dalam pengertian sehari-hari SDM lebih dikenal sebagai bagian dari integral suatu sistem yang membentuk organisasi. Oleh karena itu, keberadaan SDM menjadi kunci pokok yang menentukan bagaimana nasib kehidupan manusia itu sendiri, lebih-lebih ketika mereka berada dalam suatu organisasi maupun lembaga. Untuk itu pengelolaan terhadap SDM menjadi hal yang wajib untuk mendapatkan perhatian yang pertama dan lebih serius. Hal ini tidak lain adalah untuk menuju organisasi yang efektif dan efisien sesuai visi dan misi dibentuknya

organisasi tersebut. Sebab SDM memerankan peran penting dalam kesuksesan organisasi maupun perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah disiplin yang fokus pada pengelolaan orang-orang dalam suatu organisasi atau segala sesuatu yang merupakan aset perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sumber daya yang dimiliki perusahaan dapat dikategorikan atas empat tipe sumber daya, seperti Finansial, Fisik, Manusia dan Kemampuan Teknologi. Sumber daya finansial merupakan salah satu unsur penting dalam rangka membentuk perusahaan yang maju dan terus berkembang karena berhubungan dengan saham yang merupakan modal utama dalam membangun sebuah perusahaan dan mengembangkan serta melanjutkan perusahaan tersebut. Sumber daya fisik merupakan sumber daya yang menyangkut penunjang secara fisik berdirinya suatu perusahaan seperti alat-alat kelengkapannya. Sumber daya manusia merupakan sector sentral dan penting dalam rangka pencapaian tujuan di suatu perusahaan, karena dengan adanya kemampuan skill para pekerja dan kualitas sumber daya manusia dapat menggerakkan perusahaan dengan baik dan benar. Kemampuan teknologi juga merupakan unsur penunjang penting dalam menggerakkan perusahaan, karena dengan adanya kelengkapan teknologi dan kecanggihan teknologi akan memudahkan berjalannya suatu perusahaan. Dari keempat sumber tersebut aspek yang terpenting yaitu manusia, karena manusia merupakan penggerak terpenting dalam perusahaan. Maju dan tidaknya perusahaan tergantung pada pengelolaan sumber daya manusia ini dapat dilakukan dalam suatu perusahaan itu atau oleh suatu departemen tertentu. Tujuannya adalah untuk memaksimalkan kinerja karyawan agar berkontribusi secara efektif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Manajemen SDM mencakup berbagai fungsi dan praktik yang berkaitan dengan pengelolaan tenaga kerja, termasuk perekrutan, pelatihan, pengembangan, penilaian, dan kompensasi karyawan.

Oleh karena itu, berdasarkan hal tersebut diatas dapat di jabarkan definisi manajemen sumber daya manusia menurut teori para ahli yaitu, Menurut (Ajabar, 2020:5) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan kegiatan yang dicoba buat memicu, meningkatkan, memotivasi, serta memelihara kinerja yang baik dalam organisasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting yang dimiliki oleh sebuah perusahaan, sumber daya yang efektif dan dikelola dengan baik akan meningkatkan kinerja perusahaan. Sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai penentu eksistensi perusahaan tempatnya bernaung sehingga sudah sepantasnya perusahaan tidak lagi memandang sumber daya manusia sebagai sebuah beban, melainkan sebuah aset yang dimiliki oleh perusahaan.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat kita simpulkan manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja dalam proses pendayagunaan, pengembangan, penilaian, dan pemeliharaan sumber daya manusia yang dimiliki organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai tingkat pendayagunaan sumber daya manusia yang optimal.

Pengertian perekrutan sumber daya manusia adalah, merupakan suatu proses pencarian calon pekerja yang dapat memenuhi kualifikasi sesuai yang ditentukan oleh perusahaan. Calon pekerja ini juga disebut sebagai pelamar pekerjaan, yakni orang yang ingin bekerja dalam suatu perusahaan. Proses perekrutan diawali dengan dengan perusahaan mencari pekerja baru dan berakhir pada penyerahan lamaran (aplikasi). Hasil yang didapat adalah sekumpulan data pelamar. Langkah selanjutnya adalah proses pemilihan. Hal ini kedepannya akan menentukan pelamar mana saja yang akan dipilih perusahaan untuk mengikuti seleksi tahap selanjutnya. Jadi, yang dimaksud rekrutmen adalah, mendapatkan pelamar sebanyak-banyaknya sehingga dapat memilih calon pekerja serta perpeluang mendapat calon pekerja yang sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan oleh perusahaan.

Terdapat beberapa penjelasan terkait apa yang dimaksud dengan perekrutan (*recruitment*) menurut teori para ahli yaitu, rekrutmen adalah suatu proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar kerja untuk menjadi bagian dan menempati posisi kerja pada suatu organisasi. ”(Ajabar,2020). Dengan adanya rekrutmen diharapkan perusahaan akan mendapatkan kandidat yang memenuhi standar kualifikasi, yang setia kepada perusahaan, memiliki kesan positif terhadap perusahaan.

Berdasarkan teori yang disampaikan oleh Ajabar (2020), perekrutan adalah proses yang melibatkan pencarian, penemuan, dan penarikan pelamar kerja untuk menjadi bagian dari suatu organisasi. Tujuan dari perekrutan ini adalah untuk memastikan perusahaan mendapatkan kandidat yang memenuhi standar kualifikasi, loyal terhadap perusahaan, dan memiliki kesan positif terhadap perusahaan. Dengan adanya proses perekrutan yang efektif, diharapkan perusahaan dapat membangun tim kerja yang kompeten dan berkomitmen, yang pada akhirnya akan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Manajemen organisasi adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian berbagai sumber daya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Ini melibatkan koordinasi berbagai aspek organisasi, termasuk manusia, keuangan, teknologi, dan infrastruktur, untuk menciptakan nilai tambah dan memastikan kesuksesan jangka panjang. Manajemen organisasi juga melibatkan aspek-aspek lain seperti pengembangan budaya organisasi, manajemen perubahan, inovasi, dan pemeliharaan hubungan baik dengan berbagai pemangku kepentingan, seperti karyawan, pelanggan, pemasok, dan masyarakat luas. Tujuannya adalah untuk menciptakan organisasi yang kuat, adaptif, dan mampu bersaing di lingkungan bisnis yang terus berubah.

Sebelum memahami lebih lanjut tentang anomali manajemen dalam konteks organisasi, penting untuk mengakui bahwa meskipun

manajemen adalah proses yang dirancang untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien, namun dalam realitasnya, tidak selalu berjalan sesuai rencana. Terkadang, organisasi menghadapi tantangan atau situasi yang menyebabkan ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan. Anomali manajemen dalam konteks organisasi merujuk pada ketidaksesuaian atau ketidakcocokan antara apa yang seharusnya terjadi atau diharapkan dengan apa yang sebenarnya terjadi. Ini bisa menjadi indikasi dari ketidakberhasilan dalam proses manajemen, sistem yang tidak efisien, atau masalah dalam struktur organisasi. Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa anomali manajemen adalah fenomena di mana terdapat perbedaan antara harapan atau rencana dengan kenyataan dalam konteks pengelolaan suatu organisasi. Ketidaksesuaian ini dapat menandakan adanya kegagalan dalam proses manajemen, kurangnya efisiensi dalam sistem, atau masalah yang mendasar dalam struktur organisasi. Penting bagi organisasi untuk mengidentifikasi dan mengatasi anomali manajemen ini agar dapat meningkatkan kinerja dan efektivitas mereka dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **2.1.2 Pengertian *Turnover***

*Turnover* atau pergantian adalah keinginan seorang karyawan untuk berpindah, berhenti atau keluar dari tempat bekerja yang dilakukan secara sukarela atau atas kemauan sendiri maupun keputusan dari organisasi. Umumnya *turnover* dilakukan karena karyawan ingin mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. *Turnover* karyawan tidak bisa dihindari, sekalipun sebuah organisasi berkomitmen penuh untuk membuat lingkungan kerja yang bagus, masih ada karyawan yang tetap mengundurkan diri. *Turnover* sangat merugikan perusahaan karena banyak biaya yang telah dikeluarkan untuk perekrutan karyawan yang dilakukan. Masalah lain yang ditimbulkan oleh *turnover* adalah turunnya produktifitas disebabkan kehilangan karyawan sampai dengan

adanya pengganti karyawan yang baru. Berikut ini beberapa pengertian dan definisi *turnover* karyawan dari beberapa para ahli yakni:

Menurut Parwita et al., (2020) *turnover* merupakan hal penting yang harus menjadi perhatian bagi setiap perusahaan, perusahaan harus mampu meminimalisir tingkat *turnover intention* yang semakin tinggi dari waktu ke waktu. Secara umum ketika karyawan melakukan pengunduran diri, maka pada sebelumnya mereka sudah memiliki niat untuk keluar dari perusahaan seperti mencari posisi lain pada perusahaan berbeda.

Pricelda dan Pramono (2021), mengungkapkan bahwa *turnover intention* bisa dikatakan sebagai kemungkinan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini dan berpindah ke pekerjaan di tempat lain. Dari sudut pandang perusahaan pergantian karyawan yang tinggi dapat mempengaruhi ketidakstabilan organisasi berkaitan dengan perekrutan kembali karyawan untuk menggantikan posisi karyawan sebelumnya.

Menurut Deswarta et al., (2021), secara definisi *turnover intention* merupakan sebuah hasrat yang timbul dari dalam seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan yang dipacu oleh faktor lingkungan perusahaan, kompensasi dan sebagainya.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa *turnover* karyawan adalah tindakan pengunduran diri secara permanen yang dilakukan oleh karyawan baik secara sukarela maupun tidak, atau pemisahan *Turnover* diri sukarela dari organisasi. terjadi ketika karyawan memiliki keinginan untuk berhenti kerja dari perusahaan atau pindah ke tempat kerja lain yang dipilihnya sendiri, bisa disebabkan oleh ketertarikan terhadap alternatif pekerjaan di luar organisasi atau karena merasa tidak puas dengan pekerjaan yang sedang dijalani. Meskipun organisasi berkomitmen untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik, *turnover* tetap tidak bisa dihindari dan dapat merugikan perusahaan karena biaya perekrutan yang tinggi dan

berpotensi menurunkan produktivitas akibat kehilangan karyawan serta waktu yang dibutuhkan untuk menggantikan posisi yang kosong.

### **2.1.2 Jenis - Jenis *Turnover***

Menurut Ardan (2021:9), jenis turnover intention karyawan dibagi menjadi beberapa kategori, antara lain:

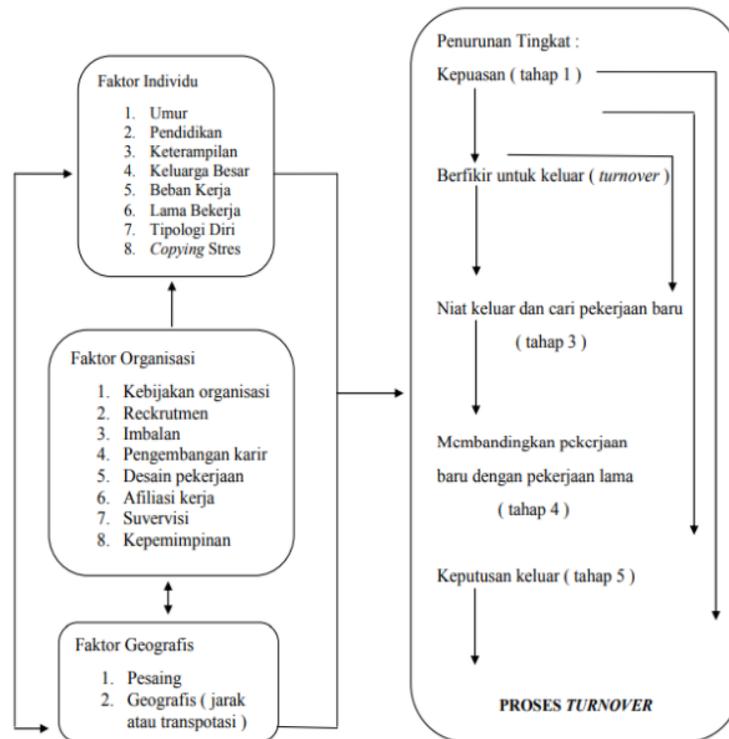
1. Berdasarkan kesiapan karyawan, turnover intention dibagi menjadi:
  - a. Turnover secara tidak sukarela  
Turnover ini berupa pemutusan hubungan kerja karena kinerja yang buruk dan pelanggaran peraturan ketenaga kerjaan. Turnover secara tidak sukarela dipicu oleh kebijakan perusahaan, aturan kerja, dan standar kerja yang tidak dipenuhi oleh karyawan.
  - b. Turnover secara sukarela  
Karyawan keluar dari perusahaan atas kemauan sendiri. Turnover secara sukarela dapat disebabkan oleh banyak faktor, seperti peluang kerja, gaji, pengawasan, lokasi geografis, dan alasan pribadi atau keluarga.
2. Berdasarkan tingkat fungsionalnya, turnover intention dibagi menjadi:
  - a. Turnover fungsional  
Karyawan yang berperilaku buruk, tidak dapat diandalkan, atau mengganggu rekan kerja meninggalkan perusahaan.
  - b. Turnover tidak efektif  
Karyawan penting dan efektif meninggalkan perusahaan pada saat genting.
3. Berdasarkan bentuk pengendalian, turnover intention dibedakan menjadi:
  - a. Turnover yang tidak terkendali, yang disebabkan oleh faktor-faktor di luar kendali pengguna. Ada banyak alasan mengapa karyawan meninggalkan perusahaan di bawah kendali kita.
  - b. Turnover yang dapat dikendalikan, untuk alasan yang dapat memengaruhi pengguna

### 2.1.3 Proses Terjadinya *Turnover*

34

Fase-fase atau urutan proses terjadinya *turnover* dapat digambarkan seperti pada diagram di bawah ini:

Gambar 2.1 Urutan proses terjadinya *turnover*



1. Pada tahap pertama dalam proses *turnover* dimulai ketika karyawan mengevaluasi pekerjaannya yang sekarang, kemudian mereka menyadari bahwa mereka puas atau tidak puas dengan pekerjaannya.
2. Tahap kedua diawali dari penurunan tingkat kepuasan yang kemudian mempengaruhi penurunan motivasi yang dicirikan antara lain: stres, sakit fisik, malas bekerja, kualitas rendah, komunikasi personal kurang, masa bodoh dengan tugas pekerjaannya.

3. Tahap ketiga karyawan mulai memutuskan untuk berfikir dan berniat keluar untuk mencari pekerjaan baru.
4. Tahap keempat karyawan membandingkan pekerjaan alternatif dengan pekerjaannya sekarang serta membuat suatu keputusan untuk tinggal atau keluar dan tahap kelima adalah tindakan untuk tinggal atau keluar dari organisasi.

#### **2.1.4 Faktor Penyebab *Turnover***

Segala sesuatu tentu berasal dari hukum sebab-akibat, sama halnya dengan *turnover* karyawan. Setelah melewati proses diskusi yang panjang, perusahaan tentunya memiliki alasan yang kuat untuk menyetujui *turnover*.

Menurut Darmayanti dkk (2020), faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention* terdiri dari:

1. Faktor lingkungan yang terdiri dari:
  - a. Tanggung jawab kekerabatan terhadap lingkungan. Semakin besar rasa tanggung jawab tersebut semakin rendah *turnover intention*.
  - b. Kesempatan kerja. Semakin banyak kesempatan kerja tersedia di bursa kerja, semakin besar *turnover intention*. Faktor Individu
2. Faktor individual yang terdiri dari:
  - a. Kepuasan kerja. Semakin besar kepuasannya maka semakin kecil intensi *turnover*.
  - b. Komitmen terhadap lembaga. Semakin loyal karyawan terhadap lembaga, semakin kecil *turnover intention*. Semakin loyal karyawan terhadap perusahaan, semakin kecil *turnover intention*.
  - c. Perilaku mencari peluang/lowongan kerja. Semakin besar upaya karyawan mencari pekerjaan lain, semakin besar *turnover intention*.

- d. Niat untuk tetap tinggal. Semakin besar niat karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya, semakin kecil turnover intention.
- e. Pelatihan umum/peningkatan kompetensi. Semakin besar tingkat transfer pengetahuan dan ketrampilan diantara karyawan, semakin kecil turnover intention.
- f. Kemauan bekerja keras. Semakin besar kemauan karyawan untuk bekerja keras, semakin kecil turnover intention.
- g. Perasaan negatif atau positif terhadap pekerjaannya. Semakin besar perasaan negatif yang dirasakan karyawan akan mengurangi kepuasan kerjanya sehingga meningkatkan perilaku mencari peluang kerja lain, dan menurunkan keinginan untuk tetap bertahan yang kemudian terealisasi dengan keluar dari pekerjaan.

1. Faktor organisasi

Meliputi susunan staf di antara pekerja tidak terampil, kategori non-manajerial, ukuran organisasi.

2. Faktor Geografis

Faktor geografis menjadi salah satu hal yang menyebabkan turnover karyawan, seperti halnya seorang karyawan yang sudah bekerja lama namun jarak rumahnya begitu jauh dari kantor. Lama kelamaan akan melakukan pergantian seiring bertambahnya usia dan kemampuannya.

### **2.1.5 Cara Menangani *Turnover* Karyawan yang Tinggi**

Membahas lebih jauh mengenai turnover, Anda pastinya sudah memahami pengertian dan penyebabnya. Berikut cara menangani turnover karyawan yang tinggi menurut Darmayanti dkk (2020), untuk perusahaan. Simak selengkapnya berikut ini.

**1. Selalu memberi kesempatan karyawan untuk berkembang**

Sebagaimana perusahaan yang baik, tentu ingin karyawannya berkembang. Maka dari itu, perencanaan karir individu harus

disiapkan baik-baik oleh perusahaan. Seorang pekerja harus bisa mengenali dirinya sendiri dalam pekerjaan, mulai dari kelemahan, potensi hingga kekuatan Sehingga ada satu skill dari pekerja yang memang dikembangkan dengan intensif. Perusahaan bisa memberikan wadah untuk tempat berkembang tersebut. Sehingga setiap orang memiliki kemajuan ketika bekerja dalam perusahaan. Bisa juga dengan selalu memberi tantangan baru menantang sehingga ada kemampuan baru yang dikuasai.

## **2. Adakan *succession planning***

Succession planning merupakan proses yang harus dilewati karyawan dalam mempersiapkan diri menggantikan posisi pimpinan dalam perusahaan, manajer atau struktural lainnya. Sehingga ketika perusahaan berjalan terus ada bibit pengganti yang selalu siap meneruskan perusahaan.

## **3. Beri penghargaan pada karyawan dengan kinerja baik**

Dalam perusahaan, tentu kinerja yang baik patut untuk diapresiasi. Apalagi jika pekerja sudah memberikan seluruh kemampuannya untuk memajukan perusahaan, hal ini patut diberikan penghargaan. Anda bahkan bisa rutin membuat penghargaan tertentu untuk karyawan dengan kinerja baik sehingga ada rasa termotivasi saat melaksanakan tanggung jawab. Tentu ini membutuhkan proses yang panjang saat diskusi. Namun tidak ada salahnya dilakukan, Anda bisa menyiapkan dana sendiri supaya tidak mengganggu pendanaan yang lain. Dengan begitu karyawan akan merasa dihargai.

## **4. Sediakan fasilitas dan lingkungan kerja yang nyaman**

Terakhir, sediakan fasilitas dan lingkungan kerja yang baik supaya karyawan lancar dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Ini juga perlu dipertimbangkan oleh perusahaan supaya tidak ada *turnover* berlebihan yang merugikan perusahaan. Dengan demikian penjelasan mengenai turnover mulai dari pengertian, penyebab hingga cara menanganinya. Tentu sebagai pemilik perusahaan, Anda

tetap harus melakukan usaha yang terbaik untuk memajukan perusahaan, salah satunya memperlakukan pekerja dengan baik.

Hubungan yang baik antara pekerja dengan pemilik perusahaan akan memberikan sinergi baik mampu menghasilkan kinerja baik sehingga keberlangsungan dan kemajuan perusahaan tetap terjaga. Tentu juga ada ide-ide serta kreativitas yang bisa diwujudkan bersama. Sebab sejatinya, bekerja dalam tim lebih baik dari pada harus bekerja sendirian. Selamat mencoba.

### **2.1.6 Pengertian Koperasi**

Hadirnya koperasi mampu meningkatkan taraf ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. Yang dimana Koperasi itu sendiri adalah organisasi bisnis yang dimiliki dan dioperasikan oleh sekelompok individu untuk memenuhi kebutuhan dan aspirasi ekonomi, sosial, dan budaya bersama. Alur koperasi mencakup serangkaian langkah yang harus diikuti untuk mendirikan, mengelola, dan mengembangkan koperasi. Koperasi merupakan suatu usaha atau bisnis yang terdiri dari kelompok, organisasi, atau perkumpulan yang dikelola guna mencapai tujuan bersama. Secara umum, koperasi dapat diartikan sebagai badan usaha yang dimiliki serta dikelola oleh para anggotanya. Namun, ada pengertian lain dari koperasi menurut beberapa ahli. Salah satunya dari Bapak Koperasi. Koperasi adalah usaha bersama guna memperbaiki atau meningkatkan kehidupan atau taraf ekonomi berlandaskan asas tolong menolong Mohammad Hatta (2022). Sementara itu, Arifinal *Chaniago* (2022) mengartikan koperasi sebagai suatu perkumpulan yang bekerja sama dalam menjalankan sebuah usaha secara kekeluargaan guna meningkatkan kesejahteraan anggotanya. Pengelolaan sebuah koperasi, para anggotanya dapat dengan bebas untuk keluar dan masuk dari badan usaha tersebut.

Dari definisi dan pengertian koperasi menurut beberapa ahli adalah dapat di simpulkan bahwa koperasi merupakan sebuah organisasi bisnis yang dimiliki dan dioperasikan secara bersama-sama oleh sekelompok

individu untuk meningkatkan kehidupan ekonomi dan sosial bersama. Koperasi berfungsi sebagai wadah untuk memenuhi kebutuhan ekonomi anggota, dengan prinsip-prinsip tolong-menolong dan kerja sama dalam pengelolaannya. Dalam konteks pengelolaan, anggota memiliki kebebasan untuk berpartisipasi aktif, termasuk dalam pengambilan keputusan strategis, serta untuk keluar atau bergabung dalam badan usaha tersebut sesuai dengan kepentingan bersama. Dengan demikian, koperasi tidak hanya menjadi instrumen ekonomi, tetapi juga sarana untuk memperkuat solidaritas sosial dan meningkatkan kesejahteraan kolektif anggotanya.

### 2.1.7 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, tinjauan pustaka dimulai dengan menyelidiki studi sebelumnya yang relevan dengan topik yang diteliti. Langkah ini bertujuan untuk mendapatkan dukungan, melengkapi, dan membandingkan hasil penelitian terdahulu, yang akan memperkuat dasar kajian literatur yang disajikan. Pendekatan kualitatif yang diterapkan dalam penelitian ini memungkinkan pengakuan terhadap keragaman dan sudut pandang yang berbeda mengenai subjek yang sama. Oleh karena itu, perbedaan maupun kesamaan yang muncul dianggap sebagai hal yang alami dan saling melengkapi dalam mengembangkan pemahaman yang lebih komprehensif.

Adapun ringkasan penelitian-penelitian relevan yang dijadikan sumber referensi terkait kajian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Author 16 (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan & Persamaan
1	Mawadati & Asep (2020)	Pengaruh kepuasan kerja, stress	Kepuasan kerja berpengaruh	- Perbedaan penelitian ini adalah, membahas tentang Pengaruh

		kerja terhadap <i>turnover intention</i> karyawan	negatif stress kerja berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> kepuasan kerja dan stress kerja berpengaruh bersama-sama terhadap <i>turnover intention</i>	kepuasan kerja, stress kerja terhadap <i>turnover intention</i> karyawan. Sedangkan di penelitian saya saat ini adalah, membahas tentang minimnya <i>Turnover</i> . - Persamaan penelitian Mawadati & Asep dengan penelitian saya saat ini adalah, mengenai kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti upah, promosi, pengawasan, tunjangan, kompensasi, prosedur kerja, rekan kerja, jenis pekerjaan, dan komunikasi, Selain itu keduanya juga menyoroti bahwa kepuasan kerja tidak hanya terkait dengan faktor gaji, tetapi juga dengan faktor-faktor lain seperti budaya organisasi dan kebijakan manajemen.
2	Maulidah, K., Ali,	Pengaruh Beban	Tingginya <i>turnover</i> yang	- perbedaan penelitian ini adalah, membahas

<p>S.,Pangesti, D, C.(2022).</p>	<p>Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan RSU “ABC” Jakarta Selatan.</p>	<p>dimiliki oleh RSU ABC diduga disebabkan oleh turunnya kualitas kepuasan kerja. Rendahnya kepuasan pekerja juga menyebabkan karyawan mengundurkan diri dari pekerjaannya.</p>	<p>tentang Tingginya <i>turnover</i> yang dimiliki oleh RSU ABC diduga disebabkan oleh turunnya kualitas kepuasan kerja. Rendahnya kepuasan pekerja juga menyebabkan karyawan mengundurkan diri dari pekerjaannya. Dan penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Sedangkan penelitian saya adalah, membahas tentang minimnya <i>turnover</i> di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias. Dengan metode penelitian kualitatif. - persamaan penelitian Maulidah, K., Ali, S.,Pangesti, D, C.(2022). Dengan penelitian saya adalah, sama-sama mengambil <i>turnover</i> sebagai bahan untuk penelitian.</p>
----------------------------------	--	---	---

3	Sugeng, Fitriani, dkk (2023)	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Studi Kasus Pada PT. Indo Metro Surya	Terdapat pengaruh negatif antara kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan pada PT Indo Metro Surya Andola. Dimana semakin meningkat kepuasan kerja karyawan, maka tingkat turnover intention karyawan semakin menurun. Jika kepuasan kerja karyawan menurun, maka tingkat <i>turnover intention</i> karyawan akan meningkat.	- perbedaan penelitian ini adalah, pada penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif. Sedangkan di penelitian saya saat ini adalah menggunakan metode analisis kualitatif. - Persamaan penelitian Andola Sugeng, Fitriani, dkk (2023) dengan penelitian saya saat ini adalah, membahas tentang proses terjadinya <i>turnover</i> dalam sebuah perusahaan.
4	Nurdin (Nurdin	Faktor-faktor yang	Variabel keseimbangan	- perbedaan penelitian ini adalah,

	&Rohaeni, 2020)	mempengaruhi <i>turnover intention</i> : komitmen organisasional, keseimbangan kehidupan kerja, dan keterlibatan karyawan	kehidupan kerja memiliki dampak negatif walaupun tidak signifikan pada <i>turnover intention</i> . Yang berarti, semakin bertambahnya keseimbangan kehidupan kerja, maka semakin berkurang angan-angan mereka untuk keluar dari perusahaan	menggunakan tiga variabel yaitu, Faktor-faktor yang mempengaruhi <i>turnover intention</i> : komitmen organisasional, keseimbangan kehidupan kerja, dan keterlibatan karyawan. Faktor-faktor yang mempengaruhi <i>turnover intention</i> : komitmen organisasional, keseimbangan kehidupan kerja, dan keterlibatan karyawan. Sedangkan di penelitian saya saat ini adalah, menggunakan variabel tunggal yaitu, Analisis <i>Turnover</i> di Kantor Koperasi Konsumen Faolala Perempuan Nias. - Persamaan penelitian Nurdin &Rohaeni dengan penelitian saya saat ini adalah, mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi
--	-----------------	---	--	--

				turnover karyawan
5	Rikha Ihwanti dan Ce Gunawan (2023)	Pengaruh kepuasan kerja dan stress kerja terhadap turnover intention pada karyawan	Kepuasan kerja dan stress kerja berpengaruh secara signifikan terhadap turnover intention.	Perbedaan penelitian ini adalah, penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif dengan tiga variabel yaitu, Pengaruh kepuasan kerja dan stress kerja terhadap turnover intention pada karyawan. Sedangkan di penelitian saya saat ini adalah, mnggunakan metode analisis kualitatif dengan variabel tunggal yaitu, <i>Analisi turnover</i> di Kantor Koperasi osseda Faolala Perempuan Nias. persamaan penelitian Rikha Ihwanti dan Ce Gunawan (2023) dengan penelitian saya adalah, kesamaan topik yaitu sama-sama mengambil <i>turnover</i> sebagai bahan untuk penelitian.

### 2.1.8 Kerangka Berpikir

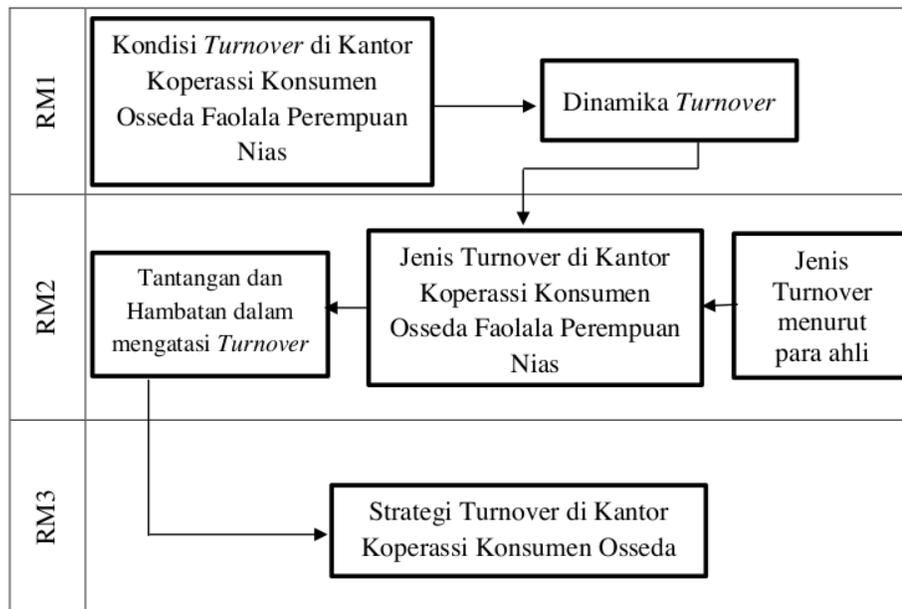
Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran yang disintesis dengan observasi serta telaah pustaka. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. Berdasarkan tabel penelitian terdahulu diatas, dapat dilihat bahwa telah banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti tentang kompensasi dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention*. Sesuai dengan yang telah dikemukakan sebelumnya dari penelitian terdahulu, maka pembahasan selanjutnya adalah tentang keterkaitan antar variabel.

*Turnover intention* yang diartikan sebagai berpindahnya tenaga kerja keluar dari organisasi baik pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian kerja, atau kematian anggota organisasi. Tingkat turnover karyawan yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, seperti ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia. Hal tersebut menjadikan perusahaan tidak efektif karena perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru. Fenomena ini sering digunakan sebagai indikasi adanya masalah yang mendasar pada organisasi. Tingginya tingkat perputaran karyawan pada suatu organisasi atau perusahaan dapat diprediksi dari seberapa besar keinginan berpindah yang dimiliki anggota suatu organisasi atau perusahaan. Keadaan tersebut menjadikan sumber daya manusia sebagai aset yang harus dijaga dan ditingkatkan efisiensi dan produktivitasnya. Dengan demikian, perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong karyawan untuk berkembang dan mengoptimalkan keterampilanya. Salah satu upaya yang dapat dilakukan perusahaan untuk menciptakan kondisi tersebut yaitu dengan membangun lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif.

Perputaran karyawan merupakan fenomena yang berdampak signifikan terhadap dinamika organisasi yang mengacu pada tingkat

pergantian karyawan dalam suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu. Ini adalah ukuran seberapa sering karyawan meninggalkan pekerjaan dan digantikan oleh karyawan baru. Tingkat *turnover* yang tinggi dapat menimbulkan masalah bagi perusahaan, termasuk biaya rekrutmen dan pelatihan yang tinggi, ketidakstabilan dalam produktivitas, dan penurunan moral karyawan. Untuk mengurangi *turnover*, perusahaan dapat mengadopsi strategi seperti meningkatkan kepuasan karyawan, memberikan pengembangan karir yang jelas, dan memperbaiki budaya kerja. Konsep yang digunakan dalam mendukung penelitian ini adalah Analisis *turnover* di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias.

Berdasarkan pemaparan yang sudah dijelaskan di atas, maka tergambar beberapa konsep yang akan dijadikan sebagai acuan peneliti dalam mengaplikasikan penelitian ini. Kerangka pemikiran teoritis di atas akan diterapkan dalam kerangka konseptual sesuai dengan penelitian yang akan diteliti yaitu “Analisis *Turnover* Di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias”. Kerangka pemikiran merupakan telaah sementara untuk hasil penelitian yang akan dilakukan berdasarkan kerangka teori dan tinjauan pustaka yang telah ada. Ada tiga variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu dukungan rekan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja. Sedangkan untuk variabel dependennya ada satu variabel yaitu *turnover intention*. Selain itu, untuk kelanjutan penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian ini akan melihat apakah adanya pengaruh secara parsial dan simultan antara variabel dukungan rekan kerja, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap variabel *turnover intention* pada karyawan di Di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias.



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir  
 Sumber: Olahan Peneliti Dari Berbagai Sumber (2024)

Berdasarkan kerangka berpikir di atas, dapat di jelaskan bahwa kondisi *turnover* di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias mengacu pada situasi terkait tingkat pergantian karyawan. Kemudian terjadi dinamika *turnover* di mana tingkat *turnover* mengalami perubahan, baik positif maupun negatif. Kemudian Jenis *turnover* di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias ditentukan berdasarkan teori yang dikemukakan oleh para ahli. Setelah jenis *turnover* diidentifikasi, muncul tantangan dalam mengatasi *turnover* tersebut. Untuk mengatasi tantangan atau hambatan tersebut, diperlukan sebuah strategi yang efektif guna mengatasi dan mengurangi hambatan dan tantangan *turnover*.

**METODE PENELITIAN****3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian****3.1.1 Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian merupakan sebuah rancangan bagaimana suatu penelitian akan dilakukan. Rancangan tersebut digunakan untuk mendapatkan jawaban terhadap pertanyaan penelitian yang di rumuskan. Pendekatan yang dilakukan haruslah selaras dengan yang dibutuhkan pada saat mengadakan penelitian pendekatan yang sesuai menjadikan penelitian lebih konsisten dan terarah. Penggunaan pendekatan yang benar akan menghasilkan penelitian yang terjamin kualitas kepercayaan (reliabelitas) dan keabsahannya (validitas).

Pendekatan secara metodologis lebih menekankan pada cara mengumpulkan, memproses, menganalisis, serta menginterpretasi data. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif yaitu dengan mencari dan menemukan mengumpulkan data yang berupa kata, frasa, kalimat atau simbol yang relevan (bukan berupa angka) kemudian dianalisis agar dapat diinterpretasikan.

Pendekatan secara teoritis lebih menekankan pada cara yang sesuai dan diakui dalam kajian ilmu tertentu dalam hal ini untuk menemukan konteks yang terdapat dalam pengolahan objek.

Terdapat beberapa macam metode dalam penelitian yaitu metode kuantitatif dan kualitatif. Metode penelitian kuantitatif menurut Sugiyono (2020:13) merupakan metode penelitian dengan desain penelitian dengan spesifikasi sistematis, terencana, dan terstruktur berlandaskan pada filsafat positivisme. Digunakan untuk meneliti sampel pada populasi tertentu dengan teknik pengambilann sampel secara random dalam bentuk angka kemudian hasil pengambilan data dianalisis secara statistik untuk menguji hipotesis yang sudah ditetapkan.

Menurut Bogdan dan Biklen dalam Sugiyono (2020:7) metode penelitian kualitatif deskriptif adalah pengumpulan data yang berbentuk kata kata atau gambar-gambar, sehingga tidak menekankan pada angka. Data yang terkumpul setelah dianalisis selanjutnya dideskripsikan sehingga mudah dipahami oleh orang lain.

Berdasarkan pengertian dari penelitian kualitatif, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini termasuk jenis penelitian kualitatif. Lebih tepatnya jenis penelitian deskriptif kualitatif, karena penelitian ini berupaya menganalisis *Turnover* Di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias.

### 3.1.2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian dapat dibagi berdasarkan karakteristik fenomena maupun kelompoknya. Terdapat dua jenis penelitian yaitu deskriptif dan eksperimental. Penelitian deskriptif menurut Sugiyono (2020:29) merupakan metode yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti berdasarkan data yang diperoleh. Penelitian dengan jenis deskriptif dapat menggunakan beberapa metode seperti survei, observasi, wawancara maupun studi kasus. Penelitian deskriptif tidak menitikberatkan hubungan kausalitas melainkan memberikan kemungkinan kepada peneliti untuk mampu lebih luas mengkaji sebuah objek. Sedangkan penelitian eksperimental menurut Sugiyono(2020:72) merupakan metode penelitian yang digunakan untuk mencari pengaruh perlakuan tertentu terhadap yang lain dalam kondisi yang terkendalikan. Merupakan metode yang dimana peneliti memanipulasi variabel untuk sampai pada sebuah kesimpulan atau penemuan berdasarkan uji hipotesis sebagai fokus utama penelitian yang memungkinkan mampu menghubungkan kausalitas. Dalam penelitian eksperimental biasanya menggunakan metode eksperimen seperti eksperimen semu, studi subyek tunggal, studi korelasi dll. Dilihat dari karakteristik penelitian, untuk menganalisis *Turnover* Di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias, maka

penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan jenis deskriptif lebih tepatnya jenis penelitian deskriptif kualitatif, karena penelitian ini berupaya menganalisis serta mendeskripsikan *Turnover* Di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias, berdasarkan data berupa kata, frasa, kalimat maupun paragraf bukan berupa angka dengan tujuan untuk menggambarkan hasil analisis *Turnover* Di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias.

25

### 3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

#### 3.2.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini berlokasi di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias, Jl. Diponegoro Km.4 No. 461 A Kota Gunungsitoli Sumatera Utara.

#### 3.2.2 Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama 4 (Empat) bulan meliputi persiapan, pelaksanaan dan pelaporan hasil penelitian.

Tabel 3.1 Jadwal Kegiatan Rencana Penelitian

No	Uraian	Bulan															
		Maret				April				Mei				Juni			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penyusunan Proposal	■	■	■	■												
2	Pengajuan Proposal					■	■										
3	Seminar Proposal									■							
4	Perbaikan Proposal										■						
5	Pengumpulan Data Penelitian										■	■					
6	Penulisan Skripsi													■	■		
7	Bimbingan Skripsi															■	
8	Sidang Meja Hijau																■

Sumber : Olahan Peneliti (2024)

### 3.3 Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2022:39), variabel penelitian (objek penelitian) adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun variabel pada penelitian ini adalah variabel tunggal yaitu, “*TURNOVER*”.

29

### 3.4 Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data

#### 3.4.1 Instrumen Penelitian

DiscoverPhDs (2020), menyebutkan bahwa Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan atau memperoleh data, mengukur data, dan menganalisis data yang relevan dengan subjek atau masalah penelitian. Dalam penelitian kualitatif instrumen utamanya adalah peneliti itu sendiri.

32

#### 3.4.2 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini menggunakan dua sumber data, yaitu data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data adalah cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data dan keterangan-keterangan lainnya dalam penelitian terhadap masalah yang menjadi objek penelitian ini, teknik tersebut adalah:

##### 1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diambil secara langsung, data ini diperoleh melalui kegiatan observasi yaitu pengamatan langsung diperusahaan yang menjadi objek penelitian. Untuk memperoleh data primer menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

##### a. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data melalui melalui tanya-jawab dengan objek penelitian yang berhubungan dengan permasalahan yang sedang diteliti. Selanjutnya untuk melakukan wawancara peneliti memilih informan penelitian. Pada penelitian ini, teknik penentuan informan yang dilakukan oleh peneliti adalah teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono dalam buku

Memahami Penelitian Kualitatif (2020:54), “*Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti.”

Menurut (Sugiyono, 2014:2). Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif tidak dipandu oleh teori, tetapi dipandu oleh fenomena-fenomena yang ditemukan saat penelitian dilapangan, oleh karena itu analisis data yang dilakukan bersifat induktif.

Maka dapat disimpulkan bahwa didalam metode penelitian kualitatif tidak diwajibkan menggunakan indikator tetapi berangkat dari sebuah masalah atau fenomena.

Dalam penelitian ini yang menjadi informan penelitian adalah orang-orang pilihan peneliti yang dianggap terbaik dalam memberikan informasi yang dibutuhkan kepada peneliti. Berikut adalah daftar nama informan, yang akan dimintai informasi oleh peneliti:

Tabel 3.2 Daftar Nama Informan Penelitian

No	Nama	Jabatan
1.	Amani Lahagu,SE	General Manajer
2.	Idam Irawati Lase,SE	Manajer Keuangan
3.	Ernita Hartati Gulo,S.Pd	Manajer Diklat
4.	Fenueli Hia,SH	Manajer Kredit
5.	Animan Harefa	Manajer Pengembangan Usaha
6.	Mawarlina Zebua	Kepala Cabang
7.	Sokhinason Waruwu,SP	Kepala Cabang
8.	Triyani Nazara	Staf Lapangan
9.	Senilincih Zai	Kepala Kasir
10.	Henti Martalena Lase	Kasir
11.	Dirga Elyas Putra Zalukhu	Security

12.	Syukur Puji Eli Hulu	Dtiver
13.	Seniami Zebua	Kerumah Tanggaan
14.	Agustriana Halawa,A.Md	Koordinator Kredit
15.	Sabar Febriana Zebua	Staf Kredit
16.	Jeni Murni Mendrofa	Staf Diklat
17.	Ester Waruwu,SE	Staf Lapangan
18.	Ester Nita Zendrato	Kasir

Sumber: Koperasi Osseda (2024)

#### b. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan mengumpulkan informasi atau data dengan mempelajari hal-hal yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti guna mengetahui permasalahan yang sebenarnya. Dengan menggunakan metode observasi, peneliti melakukan pengamatan secara langsung mengenai kegiatan dan kondisi lokasi tempat penelitian pada Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias.

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu pengumpulan data atau informasi yang dilakukan dengan cara membaca dan mempelajari literatur atau sumber yang berkaitan dengan masalah yang diteliti atau yang dengan dokumentasi, seperti :

- a. Sejarah, literatur dan profil di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias.
- b. Buku-buku yang berhubungan dengan variabel penelitian.
- c. Jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan topik permasalahan yang diteliti.
- d. Studi kepustakaan yaitu pengumpulan data dengan cara mengkaji dan menelaah berbagai bahan bacaan dan literatur yang erat hubungannya dengan penelitian.
- e. Internet dengan cara mencari data-data yang berhubungan dengan topik penelitian.

### 3.5 Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini analisa data yang digunakan adalah analisa deskriptif untuk menjelaskan atau mendeskripsikan setiap subjek dan objek penelitian. Hasil penelitian ini dianalisa dengan analisa deskriptif kualitatif. Analisa kualitatif digunakan untuk menganalisis penyebab minimnya *Turnover*, dengan mengajukan beberapa pertanyaan kepada subyek penelitian yaitu pegawai yang ada Di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias dengan pedoman observasi dan wawancara. Hasil dari observasi dan wawancara diolah untuk dapat menjadi sebuah informasi.

Miles and Huberman dalam Sugiyono (2020: 133), mengemukakan kalau aktivitas dalam analisis data kualitatif wajib dilakukan secara terus menerus hingga tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Analisis data dalam penelitian ini dilaksanakan pada saat pengumpulan data dengan jangka waktu tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Apabila jawaban yang disampaikan oleh narasumber setelah dianalisis dirasa kurang memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu sehingga diperoleh data atau informasi yang lebih kredibel.

Ada beberapa langkah yang diambil untuk menganalisis data yang digunakan dalam penelitian ini dari analisis interactive model oleh Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2020: 132-142), yang membagi langkahnya menjadi pengumpulan data (*data collection*), reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusions or verification*).

1. Pengumpulan data (*Data Collection*) Pada analisis model pertama dilakukan pengumpulan data hasil wawancara, observasi, dan berbagai dokumentasi berdasarkan kategorisasi yang tepat, maupun ketiganya atau triangulasi dengan masalah penelitian yang kemudian dikembangkan pendalaman dan penajaman data melalui pencarian data setelahnya.
2. Reduksi data (*Data Reduction*) Setelah pengumpulan data, maka peneliti akan memperoleh data yang jumlahnya cukup banyak dimana peneliti peroleh dari lapangan. Maka dari itu, perlu dilakukan pencatatan secara

teliti dan rinci. Semakin lama peneliti ke lapangan, maka kumpulan data yang diperoleh akan semakin banyak, dan bersifat lebih kompleks dan rumit. Maka dari itu diperlukannya mereduksi data. Reduksi data adalah suatu bentuk analisis yang memfokuskan, menggolongkan, mengarahkan, menyeleksi data yang tidak perlu dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa sehingga nantinya kesimpulan final dapat ditarik dan diverifikasi. Dengan reduksi, maka peneliti akan merangkum, mengambil data yang pokok dan penting dan membuang atau menyingkirkan data yang tidak penting. Dalam mereduksi data, peneliti akan dibina atau dipandu dari teori dan tujuan yang akan dicapai agar dapat berfokus pada temuan dalam penelitian (Miles dan Huberman dalam Sugiyono, 2020: 134-135), Langkah pertama ini berasal dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi yang diperoleh di lapangan.

3. Penyajian data (*Data Display*) Miles dan Huberman Dalam Sugiyono (2020: 137-138) mengatakan untuk langkah berikutnya merupakan penyajian data. Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, gambar, bagan, hubungan antar kategori, maupun flowchart. Hal yang paling banyak dipakai untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah teks yang bersifat naratif. Penyajian data atau data display adalah langkah mengorganisasi data dalam suatu susunan informasi yang padat akan makna sehingga dengan mudah dibuat kesimpulan. Penyajian data biasanya dibuat dalam bentuk cerita atau teks. Dengan menyajikan data berupa teks yang bersifat naratif, maka akan memudahkan peneliti untuk memahami apa yang sudah terjadi sebelumnya dan dapat merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. Selanjutnya pada saat peneliti melakukan penyajian data, selain dengan teks yang naratif, juga dapat berupa gambar.
4. Penarikan kesimpulan atau verifikasi (*Conclusion or verification*) Menurut Miles dan Huberman (Sugiyono, 2020: 141-143), langkah terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang didapatkan masih bersifat belum permanen atau sementara jika tidak ditemukannya bukti kuat yang mendukung tahap pengumpulan data berikutnya, atau bisa

saja akan berubah karena adanya tambahan data yang relevan. Namun, bila kesimpulan yang dikemukakan di awal didukung oleh bukti yang valid dan konsisten pada waktu peneliti kembali ke lapangan saat mengumpulkan data, maka dapat dikatakan kesimpulan yang dikemukakan sebelumnya sudah bersifat kredibel.

Dengan demikian, kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, namun mungkin juga tidak. Sebab, seperti pernyataan sebelumnya, bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat belum permanen atau sementara dan bahkan bisa berkembang setelah adanya penelitian berada di lapangan. Oleh sebab itu, dalam penarikan kesimpulan ini peneliti tidak hanya menggunakan hasil wawancara dengan narasumber dari agensi ImagiXancil saja, tetapi juga melihat melalui observasi dan juga dokumentasi dari data lapangan yang sesungguhnya.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

**4.1 Sejarah Umum Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias**

Osseda pada awalnya merupakan kelompok ibu-ibu rumah tangga korban bencana alam Gempa Bumi yang melanda Pulau Nias pada tahun 2005 yang lalu. Pertemuan itu awalnya difasilitasi oleh *Non-Governmental Organization* (NGO) yang saat itu hadir di Pulau Nias dengan membawa misi kemanusiaan, baik pembangunan infrastruktur maupun peningkatan sumber daya manusia.

Pada tahun 2007 CU primer ini digabung menjadi Samolala di daerah Nias Selatan dan Faondrata di daerah Gunungsitoli, Nias, Nias Barat dan Nias Utara, dan pada saat itu masing-masing CU besar memilih dewan pengurus dan pengawas sesuai dengan undang-undang perkoperasian. Pengurus dan pengawas terpilih memaksimalkan pelayanan bersama dengan lembaga pendamping sehingga pada tahun 2010 kedua CU besar disatukan untuk mempermudah pelayanan dengan nama: “Koperasi Wanita Pesada Faolala Perempuan Nias” dengan nomor badan hukum: **518.503/61/BH/II/KK/2011** dengan wilayah 5 kabupaten kota sekepulauan Nias. Pada tahun 2020 telah dilakukan Perubahan Anggaran Dasar (PAD) dengan nama “**Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias**” atau lebih dikenal dengan nama “**Osseda**”.

Awalnya pertemuannya difasilitasi NGO, dan selanjutnya *difollow-up* oleh tiga orang tokoh perempuan yaitu Amani Lahagu, Junikariany Gea, Nibeati Ndururu dengan membentuk dua kelompok Credit Union Besar (CUB) yaitu “*Faondrata*” di Gunungsitoli yang saat itu dipimpin oleh Julikariany Gea sebagai Ketua Dewan Pengurus. Sedangkan CUB di Kabupaten Nias Selatan adalah “*Samolala*” yang dipimpin oleh Nibeati Ndururu sebagai Ketua Dewan Pengurus. Ujar Ketua Dewan Pengurus Koperasi Osseda, Murniwati Waruwu.

Awalnya kegiatan *real* sebagai CU (Credit Union) tujuannya mengajak perempuan pedesaan memiliki kemauan menabung dengan jumlah tabungan awal dimulai Rp. 5.000, (Lima ribu rupiah) per bulan. perkembangan selanjutnya, pada tahun 2010 ketua kelompok besar ini digabungkan menjadi satu, dengan nama Koperasi Wanita Pesada Faolala Perempuan Nias. Penggabungan nama ini akhirnya memperoleh legitimasi yang sah menjadi Koperasi pada tahun 2011 dengan terbitnya badan Hukum no: 518.503/61/BH/II/KK/201. Penggabungan ini dilakukan untuk mengefektifkan seluruh sistem tata kerja dan manajerial koperasi Osseda yang lebih terstruktur dan efisien. Seiring berjalannya waktu, perkembangan koperasi ini semakin terlihat. Melalui *Strategy planning* tahun 2017, koperasi ini akan melakukan pengembangan usaha yakni pembangunan *training centre* dan pengembangan produk *Virgin Coconut Oil (VCO)* upaya pengembangan ini yang kemudian mengharuskan terjadinya perubahan anggaran dasar (PAD) badan hukum dari K-PFPN. Sehingga melalui keputusan Rapat Anggota Tahunan (RAT) tahun buku 2019 pada tanggal 07 Agustus 2020, nama koperasi pada akhirnya berubah menjadi Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias.

Ketua Dewan Pengurus Koperasi Osseda, Murniwati Waruwu, menjelaskan bahwa istilah “Osseda” memiliki makna tersendiri. Osseda merupakan penggabungan dua suku kata yang berasal dari bahasa Nias, yaitu “*Ose*” yang berarti tempat perteduhan kecil dan biasanya dibangun di area persawahan atau sekitaran lahan pertanian, dan suku kata “*Da*” yang berarti “Kita”. Sehingga penggabungan kedua suku kata ini menunjukkan terhadap satu objek tertentu, yang berarti sebagai tempat perteduhan bagi kita. Sedangkan istilah *Faolala* merupakan penggabungan dua nama Credit Union Besar yang sebelumnya yaitu *Faondrata* dan *Samolala*. Walaupun demikian, suku kata “*Faolala*” juga memiliki arti tersendiri sebagai bahasa Nias yaitu “berjalan pada satu arah dan tujuan yang sama”. Sejak saat itu, Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias atau lebih dikenal dengan sebutan “Osseda” mengawali perjalanannya dengan suasana yang baru.

#### **4.2 Visi dan Misi Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias TB 2024**

Visi dan Misi Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias Tahun Buku 2024 ini. Dokumen ini merupakan landasan strategis yang menjadi panduan bagi seluruh aktivitas dan kebijakan koperasi dalam upaya mencapai tujuan bersama, yakni peningkatan kesejahteraan ekonomi dan sosial bagi seluruh anggota, khususnya perempuan di wilayah Nias.

##### **VISI:**

Terwujudnya Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias yang mampu meningkatkan kemandirian ekonomi pendidikan dan politik perempuan.

##### **MISI:**

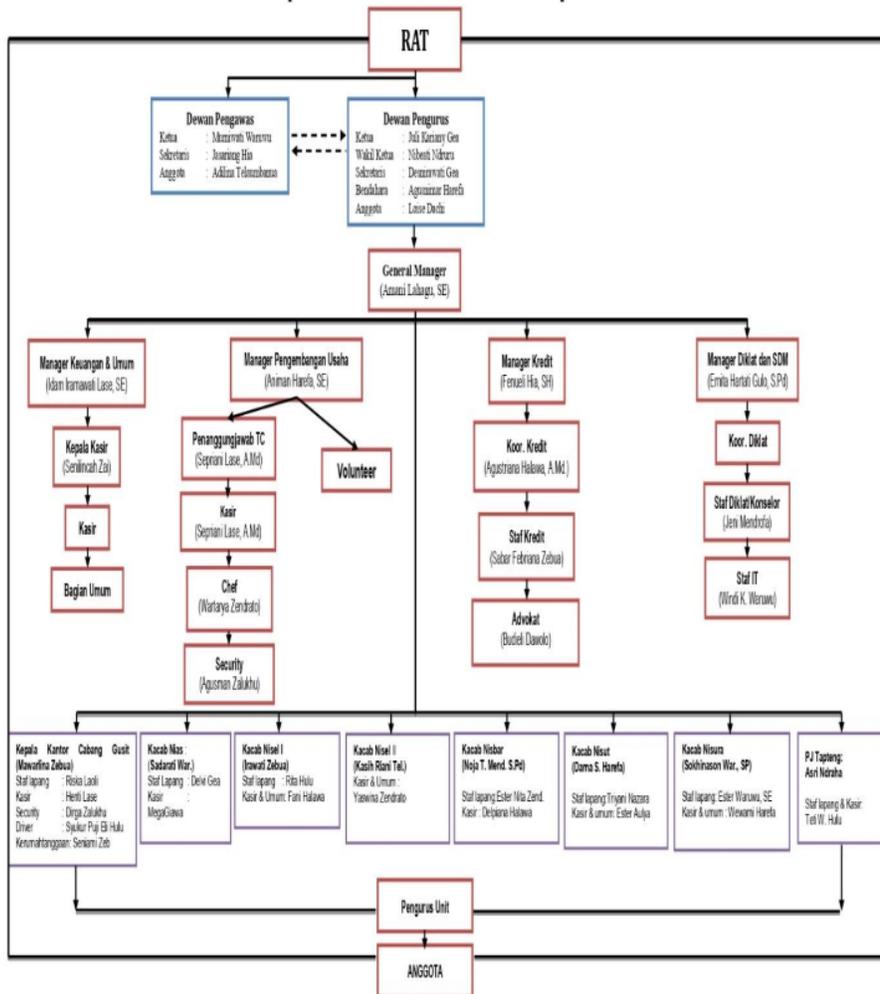
1. Meningkatkan produk yang berkualitas, Inovatif dan kompetitif
2. Meningkatkan produktifitas, ketangkasan, dan mutu SDM melalui pengembangan kapasitas formal dan non formal.
3. Pemanfaatan IT untukn menjadikan Produk Osseda menjadi Produk Brended.
4. Membangun ekonomi Perempuan berbasis digital yang berkualitas, akuntabel dan transparan.
5. Menjalin kemintraan yang berkesinambungan di tingkat daerah, nasional dan internasional.
6. Tangguh dalam melakukan pencegahan, penanganan dan penguatan terhadap Perempuan korban kekerasan.

### 4.3 Struktur Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias TB 2024

#### Struktur Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias Tahun Buku 2024.

Koperasi ini merupakan manifestasi dari semangat kebersamaan, solidaritas, dan kemandirian yang tumbuh di tengah komunitas perempuan Nias. Didirikan dengan tujuan utama untuk meningkatkan kesejahteraan anggota melalui pengelolaan usaha yang transparan, profesional, dan berkelanjutan, koperasi ini telah menjadi wadah pemberdayaan ekonomi yang signifikan di wilayah Nias.

Struktur Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias TB 2024



#### 4.4 Pembagian Tugas

##### 1. General Manager

###### a. Identitas Jabatan yaitu:

1. General Manager adalah manajer yang memiliki tanggung jawab kepada seluruh bagian/fungsional pada Koperasi Osseda. General Manager memimpin seluruh manajer fungsional dan bertanggungjawab langsung kepada Dewan Pengurus.
2. General Manager membawahi: Manager kredit, Manager diklat, Manager keuangan, Manager pengembangan usaha.

###### b. Kualifikasi

1. Pendidikan min. S1
2. Perempuan
3. Memiliki kemampuan memimpin, berintegritas, berwibawa, tegas, teliti, gesit dan tangkas, inisiatif, inovatif, jujur dan perspektif berkeadilan gender.
4. Anggota di segala bidang
5. Waktu kerja minimum. 12 tahun
6. Usia min. 35 tahun, usia maks. 55 tahun

###### c. Fungsi Pokok Departemen

Melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan, pengarahan dan pelaksanaan terhadap keseluruhan aspek organisasi dan usaha Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias sehingga benar-benar di terapkan sesuai dengan SOP Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias

###### d. Tanggung Jawab

1. Memastikan produk atau jasa Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias sesuai dengan Visi dan Misi
2. Bekerja sama dengan manager lainnya untuk merencanakan, pengorganisasian pelaksanaan serta menganalisis seluruh program Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias
3. Memastikan seluruh usaha Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias mendapatkan profit yang surplus
4. Menemukan strategi bisnis dengan memperhatikan marketing mix dan strategi lainnya yang mampu mendongkrak pendapatan Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias
5. Memastikan tata laksana manajemen dan pelayanan sesuai dengan aturan dan peraturan
6. Menyetujui permohonan pinjaman sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan berkoordinasi dengan Direksi
7. Terselenggaranya pembinaan anggota yang dapat mencerdaskan dan membangun kesadaran bersama selungga eksekutif siap dan konsisten dalam pengembangan ekonomi perempuan yang berkeadilan Gender melalui wadah Koperasi Osseda Faolala Perempuan
8. Memperhatikan dan memastikan perkembangan Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias disetiap Wilayah.
9. Memastikan pelaksanaan kegiatan Operasional berjalan dengan baik.
10. Memastikan pelaksanaan evaluasi dan penilaian kinerja eksekutif terlaksana

11. Menciptakan terobosan-terobosan baru untuk perkembangan Koperasi Osseda
12. Menjalinkan kerjasama dengan pihak eksternal untuk perkembangan Koperasi Osseda
13. Memastikan keabsahan hukum disetiap usaha Koperasi Osseda
14. Melakukan analisis usaha, membaca peluang pasar untuk dikerjakan bersama pengembangan usaha.
15. Menjadi motivator & inspirator bagi seluruh eksekutif
16. Membangun diri sendiri dan seluruh eksekutif
17. Mengawasi dan memastikan kepatuhan hukum yang mengikat eksekutif
18. Melaksanakan peraturan dan ketentuan yang telah ditetapkan
19. Mendelegasikan kepada semua pesonil untuk melakukan kegiatan operasional sesuai dengan bagian masing-masing pesonil
20. Mengkoordinasikan tugas operasional yang akan dilaksanakan maupun yang telah dilaksanakan oleh pesonil yang satu dengan pesonil yang lain

e. Tugas Utama:

1. Memastikan usaha Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias sesuai dengan aturan dan peraturan yang berlaku dan tidak bertentangan dengan UUD Negara RI
2. Berkoordinasi kepada dewan pengurus perihal usul dan saran pengembangan produk dan jasa yang memerlukan kajian dan analisis
3. Memberikan penjelasan kepada pengurus dan manajemen Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias tentang berbagai informasi baru

yang relevan dengan usaha Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias

4. Memastikan tata laksana manajemen dan pelayanan sesuai dengan aturan dan peraturan
5. Menelaah dan mensahkan tata laksana manajemen dan pelayanan Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias ditinjau dari kesesuaiannya dengan prinsip pengembangan ekonomi perempuan yang berkeadilan Gender
6. Mengidentifikasi dan menyelesaikan berbagai bentuk pelanggaran aturan dan peraturan Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias dalam interaksi antar eksekutif, anggota dan masyarakat dan tidak melampaui wewenang serta melaporkannya kepada Dewan Pengurus dan Dewan Pengawas.
7. Memastikan terselenggaranya pembinaan eksekutif yang dapat mencerahkan dan membangun kesadaran bersama sehingga eksekutif siap dan konsisten dalam pengembangan ekonomi perempuan yang berkeadilan Gender melalui wadah Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias.
8. Membantu Dewan pengurus dengan memberikan penjelasan tentang keadaan eksekutif pada khususnya dan Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias pada umumnya ditinjau dari aturan dan peraturan yang berlaku. Penjelasan itu dapat disampaikan di dalam maupun di luar Rapat Pengurus.
9. Menelaah dan memastikan sistem pembinaan anggota melalui pendidikan dan pelatihan - kurikulum, materi dan penyelenggaraannya sehingga diyakini telah memenuhi unsur pendidikan berbasis Gender.
10. Membantu terwujudnya penjangkauan dan pendidikan politik anggota melalui FOP2 yang dapat meningkatkan kualitas perempuan potensial untuk terjun di tengah-tengah masyarakat

11. Bertanggung jawab atas terciptanya suasana kerja yang dinamis dan harmonis
12. Bertanggung jawab atas tersedianya bahan Rapat Anggota Tahunan,
13. Menerima dan mempelajari keputusan /instruksi/nemo dari DP/DPws
14. Melaksanakan dan mensosialisasikan keputusan/memo/instruksi dari DP/DPws kepada personil dan anggota Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias.
15. Mengevaluasi hasil realisasi keputusan/memo/instruksi dan bila diperlukan melaporkan kepada DP/DPWs
16. Menyusun dan menghasilkan rancangan anggaran Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias dalam rencana jangka pendek, rencana jangka panjang yang selanjutnya akan dibahas pada Rapat DP/DPWs dan eksekutif
17. Menyetujui permohonan dan pencairan pinjaman yang jumlahnya tidak melampaui batas wewenang manajemen antara lain:
  - a. Meninjau jaminan dan usaha pemohon, pembiayaan bersama dengan bagian kredit dan kepala cabang
  - b. Menandatangani berita acara jaminan.
  - c. Memberi rekomendasi dan menandatangani permohonan pinjaman pada lembar data analisis,
  - d. Menyetujui permohonan pinjaman sesuai dengan wewenangnya pada lembar data analisis kredit
  - e. Menandatangani perjanjian pinjaman
  - f. Memantau perkembangan usaha peminjam setelah pencairan pinjaman. Persetujuan pencairan/approval dilakukan oleh Bagian kredit dan memvalidasi slip disistem Koperasi Osseda.

#### F. Wewenang

1. Meneliti barang, catatan, berkas, bukti-bukti dan dokumen lainnya yang ada pada Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias.

2. Mendapatkan keterangan yang diperlukan baik dari pengurus, manajemen atau Eksekutif dan anggota.
3. Menyetujui/ menolak pencairan pinjaman sesuai dengan alasan-alasan yang jelas.
4. Menggunakan fasilitas yang tersedia untuk kelancaran pelaksanaan tugasnya atas persetujuan Dewan Pengurus.
5. Melaporkan hasil kerja kepada DP/DPWs
6. Bertanggungjawab memberikan pengembangan kapasitas kepada seluruh Eksekutif
7. Memberikan reward atas prestasi dan punishment atas pelanggaran aturan oleh eksekutif selubung dengan kegiatan motivasi, rotasi, promosi, diklat & training
8. Melaksanakan promosi, rotasi dan PHK sesuai dengan ketentuan yang berlaku
9. Terselenggaranya penilaian/evaluasi personalia atas prestasi kerja yang dihasilkan oleh personil per enam bulan yang dihadiri oleh DP/DPws,
10. Menetapkan tujuan penilaian prestasi kerja dan melakukan penilaian prestasi kerja personil
11. Merencanakan dan merancang sistem hubungan kerja yang memotivasi personil untuk bekerjasama dalam mencapai visi misi Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias
12. Mengevaluasi pola hubungan bila diperlukan.
13. Menetapkan dan mengatur semua kegiatan operasional menurut bagian dan kemampuan masing-masing Eksekutif
14. Mendelegasikan kepada semua personil untuk melakukan kegiatan operasional sesuai dengan bagian masing-masing personil.
15. Mengkoordinasikan tugas operasional yang akan dilaksanakan maupun yang telah dilaksanakan oleh personil yang satu dengan personil yang lain

### **g. Hubungan Kerja**

#### **Internal:**

1. Dewan Pengurus dan Pengawas
  - ❖ Pemberian laporan bulanan, capaian kerja Manajemen
  - ❖ Manager dan Kepala Cabang
2. Bagian Operasional
  - ❖ Pengkreditan (permohonan, pencairan dan pengumpulan)
  - ❖ Laporan Keuangan
  - ❖ Ekspansi, pembukaan unit dan diklat
  - ❖ Umum dan pelayanan

#### **External:**

1. Koperasi lain  
Pengembangan SDM, diskusi bulanan dan lain-lain
2. Lembaga/Institusi sejenis  
Pengembangan jaringan kerja dan lain-lain
3. Pemerintah  
Dinas Koperasi dan dinas terkait untuk izin operasional, hukum (Lowyer dan Notaris) dan lain-lain

## **2. MANAJER KEUANGAN**

### **a. Identitas Jabatan**

1. Pengelolaan keuangan dipimpin oleh Manager Keuangan dan berada di bawah General manager
2. Manager Keuangan dan Umum membawahi Koordinator Keuangan, Kepala kasir, kasir dan Unman

### **b. Kualifikasi**

1. Pendidikan minimum S1 Manajemen
2. Memiliki kemampuan memimpin, berwibawa, tegas, teliti, gesit dan tangkas, inisiatif, inovatif, jujur dan memahami Software yang digunakan

3. Ahli pada bidangnya
4. Masa kerja minimal 5 tahun
5. Usia minimal 30 tahun
6. Sudah pernah menjadi Kordinator Keuangan

**c. Tugas dan Tanggung Jawab Utama Jabatan**

1. Bertanggungjawab atas perkembangan keuangan Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias
2. Bekerja sama dengan manajer lainnya untuk merencanakan serta melaksanakan seluruh program Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias termasuk perencanaan umum keuangan Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias
3. Menjalankan dan mengontrol system keuangan se-efisien dan se-efektif mungkin bekerjasama dengan kordinator keuangan,
4. Mengambil keputusan penting dalam investasi dan berbagai pembiayaan serta semua hal yang terkait dengan keputusan tersebut
5. Melaksanakan aturan Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias.
6. Merencanakan dan menganalisis pembiayaan-pembiayaan serta kebutuhan yang diperlukan di Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias
7. Memonitor dan memberikan arahan masukan terhadap upaya pencapaian target laporan keuangan dan menganalisis kinerja keuangan

## 4.5 Hasil Penelitian

### 4.5.1 kondisi *Turnover* di kantor koperasi konsumen osseda faolala perempuan nias

*Turnover* atau pergantian karyawan di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias menjadi salah satu isu yang menarik untuk diteliti. Fenomena ini mencerminkan dinamika di lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi stabilitas dan efektivitas operasional koperasi. Pergantian personil di berbagai posisi tidak selalu membawa dampak negatif, asalkan proses peralihan berjalan dengan baik dan sesuai standar operasional prosedur (SOP) yang ada. Dalam beberapa tahun terakhir, meskipun terdapat perubahan dalam posisi personil, koperasi tetap mampu menjaga performa dan kualitas layanan, menandakan manajemen yang efisien dalam menghadapi *turnover*. Oleh karena itu maka data untuk kondisi *turnover* yang di sampaikan oleh AL sebagai General Manajer, sebagai berikut:

Berikut adalah tabel kondisi *turnover* di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias:

Tahun	Total Karyawan	Karyawan Kontrak	Karyawan Tetap	<sup>39</sup> Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah karyawan masuk	Tingkat <i>Turnover</i> (%)
2022	48	36	12	3	9	6.25%
2023	54	42	12	4	1	7.41%

Sumber: Kantor Koperasi Osseda (2024)

Maka Tingkat *turnover* untuk tahun 2022 adalah 6.25%, sementara untuk tahun 2023 adalah 7.41%

Tabel diatas ini menunjukkan data terkini mengenai kondisi *turnover*, termasuk jumlah total karyawan, karyawan kontrak, karyawan tetap, jumlah karyawan yang keluar, dan tingkat *turnover* selama dua tahun terakhir. Data ini memberikan gambaran yang jelas tentang tren pergantian karyawan di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias.

Dalam konteks ini, peneliti melakukan penelitian untuk menggali lebih dalam tentang kondisi *turnover* di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada Senin, 2 September 2024, pukul 14.00 WIB di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias, diperoleh informasi penting mengenai kondisi *turnover* di koperasi tersebut. AL, selaku General Manajer, menyatakan bahwa "untuk kondisi *turnover*nya, cukup baik dikarenakan mereka melakukan pergantian karyawan tersebut sesuai kebutuhan lembaga." Hal ini menunjukkan bahwa proses pergantian personil tidak dilakukan secara acak, tetapi didasarkan pada kebutuhan operasional koperasi yang telah direncanakan dengan matang. Pernyataan ini kemudian diperkuat oleh II, Manajer Keuangan Koperasi, yang menjelaskan lebih lanjut bahwa "*turnover* didasarkan pada evaluasi dan kinerja." Dengan kata lain, proses pergantian karyawan sangat bergantung pada penilaian kinerja individu, di mana karyawan yang menunjukkan performa baik akan dipertahankan, sementara karyawan yang tidak memenuhi standar evaluasi mungkin diganti sesuai kebutuhan organisasi. Evaluasi ini menunjukkan upaya koperasi untuk mempertahankan karyawan berkualitas, sekaligus meminimalisir pengeluaran yang tidak perlu akibat pergantian yang tidak terencana.

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias menerapkan pendekatan yang terstruktur dan berdasarkan evaluasi dalam proses *turnover* karyawan. Pergantian karyawan dilakukan dengan perencanaan yang cermat, memastikan bahwa kebutuhan organisasi dipenuhi tanpa mengorbankan stabilitas operasional. Hal ini tercermin dari pernyataan AL yang menekankan bahwa "mereka melakukan pergantian karyawan sesuai kebutuhan lembaga," dan dari pandangan II yang menggarisbawahi bahwa "*turnover* didasarkan pada evaluasi kinerja."

Berdasarkan observasi yang dilakukan pada Senin, 02 September 2024, waktu 14.00 Wib di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias, Dimana peneliti menggambarkan bahwa Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias mengalami tingkat *turnover* yang rendah, namun kondisi ini tidak sepenuhnya mencerminkan pengelolaan sumber daya manusia yang

efektif. *Turnover* yang rendah di koperasi tersebut sebagian besar disebabkan oleh tidak adanya evaluasi berkala terhadap kinerja karyawan. Tanpa adanya evaluasi yang konsisten, koperasi ini cenderung mempertahankan karyawan tanpa memperhitungkan performa atau kebutuhan pengembangan mereka. Akibatnya, banyak karyawan tetap berada di posisi yang sama tanpa adanya tantangan baru atau rotasi, yang berpotensi membuat mereka terjebak dalam zona nyaman. Hal ini bisa berdampak negatif pada produktivitas jangka panjang dan inovasi di dalam organisasi. Sebuah organisasi yang baik, seharusnya melakukan *turnover* secara terencana dengan dasar evaluasi kinerja yang jelas. *Turnover* tidak harus dianggap sebagai tanda ketidakstabilan, tetapi sebagai alat penting untuk menjaga dinamika karyawan dan menghindari stagnasi. Evaluasi berkala memungkinkan organisasi untuk menilai karyawan yang sudah tidak lagi memberikan kontribusi optimal, dan memberikan kesempatan bagi mereka untuk berkembang melalui rotasi, pelatihan, atau bahkan pergantian posisi. Jika Koperasi Osseda menerapkan evaluasi kinerja secara berkala dan mengelola *turnover* dengan lebih strategis, mereka bisa menghindari dampak negatif dari karyawan yang berada di zona nyaman, sekaligus mendorong inovasi dan pertumbuhan organisasi.

#### **4.5.2 Pendekatan Berbasis Data dalam Mengurangi *Turnover* dan Meningkatkan Retensi di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias.**

Menghadapi tantangan *turnover* karyawan yang kerap mengganggu stabilitas operasional, Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias memutuskan untuk mengimplementasikan pendekatan berbasis data. Pendekatan ini bertujuan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi. Dengan mengumpulkan dan menganalisis data mengenai kepuasan kerja, kebutuhan karyawan, serta dinamika organisasi, koperasi dapat merumuskan strategi yang lebih efektif dalam mengurangi *turnover* dan meningkatkan retensi karyawan. Salah satu langkah awal dalam pendekatan berbasis data adalah melakukan survei kepuasan karyawan secara rutin. Survei ini berfungsi untuk menggali informasi tentang apa yang karyawan butuhkan dan harapkan dari lingkungan kerja mereka. Dengan

mengetahui area-area yang membutuhkan perbaikan, manajemen dapat merumuskan kebijakan yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan keinginan karyawan. Misalnya, jika data menunjukkan bahwa karyawan merasa kurang diperhatikan dalam hal pengembangan karir, maka koperasi dapat merancang program pelatihan dan peningkatan keterampilan yang lebih terarah. Selain survei, analisis data kinerja karyawan juga menjadi bagian penting dari pendekatan ini. Dengan mengevaluasi kinerja secara berkala, manajemen dapat mengidentifikasi pola-pola yang mungkin berhubungan dengan *turnover*. Oleh karena itu maka data dalam mengurangi turnover dan Meningkatkan Retensi di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias, yang di sampaikan oleh AL sebagai General Manajer, sebagai berikut:

**Berikut adalah Tabel Pendekatan Berbasis Data dalam Mengurangi *Turnover* dan Meningkatkan Retensi di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias.**

Aspek	Data yang Diperlukan	Metode Pengumpulan Data	Analisis yang Diharapkan	Tujuan
Kepuasan Kerja Karyawan	- Indeks kepuasan karyawan - Aspek-aspek kepuasan	- Survei kepuasan karyawan - Wawancara mendalam	- Identifikasi area yang perlu diperbaiki - Tren kepuasan dari waktu ke waktu	Memahami kebutuhan dan harapan karyawan untuk meningkatkan lingkungan kerja.
Pengembangan Karir	- Persepsi karyawan terhadap peluang pengembangan	- Survei dan kuesioner - Fokus grup	- Analisis kesenjangan antara harapan dan	Meningkatkan retensi melalui peningkatan program pengembangan

	<p>gan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Program pelatihan yang tersedia</li> </ul>		<p>kenyataan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Keterkaitan antara pelatihan dan kinerja</li> </ul>	<p>karyawan.</p>
<p>Kinerja Karyawan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Data kinerja individu</li> <li>- Pola kinerja dalam kelompok</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluasi kinerja rutin</li> <li>- Sistem penilaian kinerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifikasi pola yang mempengaruhi turnover</li> <li>- Kinerja yang berhubungan dengan kepuasan kerja</li> </ul>	<p>Menyusun strategi berbasis data untuk meningkatkan retensi karyawan.</p>
<p>Kondisi Lingkungan Kerja</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Umpan balik tentang lingkungan kerja fisik dan psikologis</li> <li>- Faktor-faktor stres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Survei lingkungan kerja</li> <li>- Observasi langsung</li> </ul>	<p>Mengidentifikasi faktor-faktor yang berkontribusi pada turnover</p>	<p>Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung untuk meningkatkan kepuasan dan retensi.</p>
<p>Faktor Eksternal</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tinjauan tentang</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian</li> </ul>	<p>Memahami dampak</p>	<p>Mengadaptasi strategi retensi</p>

	pasar tenaga kerja - Analisis tren industri	sekunder - Data statistik pasar tenaga kerja	faktor eksternal terhadap turnover di koperasi	sesuai dengan perubahan pasar dan industri.
--	--	---	--	---

**Sumber: Kantor Koperasi Osseda (2024)**

Tabel di atas mengilustrasikan pendekatan sistematis dalam pengumpulan dan analisis data untuk mengurangi *turnover* dan meningkatkan retensi di Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias. Setiap aspek yang diidentifikasi memberikan gambaran komprehensif tentang kebutuhan dan harapan karyawan, serta faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan mereka untuk bertahan dalam organisasi. Melalui pendekatan berbasis data ini, manajemen tidak hanya dapat membuat keputusan yang lebih informasi, tetapi juga dapat merancang kebijakan yang lebih tepat sasaran untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan memuaskan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada Senin, 02 September 2024, di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias, General Manajer AL dan Manajer Diklat Ernita Hartati Gulo, S.Pd, memberikan pandangan yang signifikan mengenai pentingnya survei dan riset berkala dalam mengelola *turnover* di lembaga tersebut. AL menjelaskan bahwa survei dan riset ini dilakukan secara rutin sebagai tolak ukur dalam mengenali kebutuhan dan harapan karyawan, yang kemudian disesuaikan dengan kebutuhan lembaga. “Pastinya ada, sebagai tolak ukur dan acuan mengenali dan memahami karyawan yang disesuaikan dengan kebutuhan lembaga,” ungkapnya. Hal ini tidak hanya berfungsi sebagai alat pemantauan, tetapi juga sebagai acuan yang efektif dalam merumuskan kebijakan yang lebih responsif terhadap dinamika internal koperasi. Ernita Hartati Gulo menambahkan bahwa survei berkala memainkan peran penting dalam memahami dan memantau perubahan kebutuhan karyawan dari waktu ke waktu. Ia menyatakan, “Survei ini sangat penting bagi kami untuk mengenali dinamika internal. Dengan survei berkala, kami bisa terus memantau perubahan kebutuhan karyawan dan melakukan perbaikan di area-area yang

berpotensi menyebabkan *turnover*.” Dengan survei ini, koperasi dapat melakukan identifikasi dini terhadap potensi masalah yang mungkin memicu *turnover*, seperti ketidakpuasan terhadap pengembangan karir atau lingkungan kerja. Informasi yang diperoleh dari survei tersebut memungkinkan manajemen untuk melakukan perbaikan di area-area yang kritis, serta menyesuaikan kebijakan guna menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan meningkatkan kepuasan karyawan secara keseluruhan.

Berdasarkan observasi yang dilakukan pada Senin, 02 September 2024, waktu 14.00 Wib di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias, bahwa di Koperasi Konsumen Oссeda Faolala Perempuan Nias menunjukkan bahwa meskipun tingkat *turnover* karyawan tergolong rendah, hal ini tidak mengindikasikan kesehatan organisasi secara keseluruhan. Koperasi telah mengadopsi pendekatan berbasis data untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi. Namun, tanpa evaluasi berkala dan survei kepuasan karyawan yang rutin, manajemen berisiko kehilangan wawasan tentang apa yang sebenarnya diinginkan dan dibutuhkan oleh karyawan. Ketidakadaan umpan balik ini dapat menyebabkan karyawan merasa terjebak dalam zona nyaman, yang berpotensi menurunkan motivasi dan inisiatif mereka dalam berkontribusi kepada organisasi. Koperasi perlu menyadari bahwa walaupun *turnover* yang rendah bisa dianggap sebagai pencapaian, ini juga dapat menjadi sinyal bahwa karyawan tidak sepenuhnya terlibat atau berkembang dalam peran mereka. Analisis data yang lebih mendalam, seperti survei kepuasan kerja dan evaluasi kinerja yang berkala, akan membantu manajemen mengidentifikasi area-area yang perlu diperbaiki, seperti kesempatan untuk pengembangan karir dan pelatihan keterampilan. Misalnya, jika data menunjukkan bahwa karyawan merasa kurang diperhatikan dalam hal pengembangan diri, koperasi dapat merancang program pelatihan yang lebih terarah dan sesuai dengan kebutuhan karyawan.

#### 4.5.3 jenis *turnover* di kantor koperasi konsumen osseda faolala perempuan Nias

*Turnover* di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias bukan hanya terbatas pada pergantian karyawan yang meninggalkan lembaga, tetapi juga melibatkan berbagai bentuk perubahan posisi dalam organisasi seperti rotasi, demosi, dan promosi. Ketiga jenis *turnover* ini memiliki peran penting dalam menjaga stabilitas operasional serta memotivasi karyawan. Rotasi, demosi, dan promosi dilakukan sebagai bagian dari strategi manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk memaksimalkan produktivitas dan meningkatkan keterampilan karyawan, sekaligus menciptakan dinamika kerja yang positif. Oleh karena itu maka data mengenai jenis *turnover* di kantor koperasi konsumen osseda faolala perempuan Nias yang di sampaikan oleh AL sebagai General Manajer, sebagai berikut:

Berikut adalah Tabel jenis *turnover* di kantor koperasi konsumen osseda faolala perempuan Nias.

Jenis <i>Turnover</i>	Deskripsi	Tujuan/Manfaat	Keterangan
Rotasi	Perpindahan karyawan antar posisi dalam organisasi	Memaksimalkan pemanfaatan keterampilan karyawan	Memberikan pengalaman luas bagi karyawan dalam berbagai fungsi.
Demosi	Penurunan jabatan karyawan ke posisi yang lebih rendah	Memperbaiki kinerja karyawan yang tidak sesuai harapan	Memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memperbaiki performa.
Demosi	Kenaikan jabatan karyawan ke posisi yang lebih tinggi	Meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan	Menghargai kontribusi karyawan terhadap organisasi.

Sumber: Kantor Koperasi Osseda (2024)

Berdasarkan tabel diatas menjelaskan mengenai Jenis-jenis *turnover* di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias, yaitu rotasi, demosi, dan promosi, memiliki peran penting dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif. Rotasi memberikan pengalaman yang lebih luas bagi karyawan

dengan memanfaatkan keterampilan mereka di berbagai posisi, sementara demosi berfungsi sebagai alat untuk memperbaiki kinerja karyawan yang kurang memuaskan tanpa harus mengeluarkan mereka dari organisasi. Promosi, di sisi lain, menjadi penghargaan atas kontribusi dan kinerja baik, yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi dan loyalitas. Dengan menerapkan ketiga bentuk turnover ini, koperasi mampu menjaga keseimbangan antara pengembangan karyawan dan stabilitas organisasi, serta memastikan pemanfaatan optimal keterampilan karyawan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada Senin, 02 September 2024, di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias, General Manajer AL menjelaskan bahwa terdapat tiga jenis *turnover* yang diimplementasikan dalam organisasi, yaitu rotasi, demosi, dan promosi. Ia mengemukakan, “*Turnover* di sini tidak hanya tentang karyawan yang pergi, tetapi juga bagaimana kita mengelola pergerakan karyawan di dalam organisasi.” Penjelasan AL menunjukkan pemahaman yang mendalam mengenai pentingnya setiap jenis *turnover* dalam konteks manajemen sumber daya manusia yang efektif. Ia menekankan bahwa rotasi karyawan berfungsi untuk memaksimalkan keterampilan yang ada di dalam organisasi serta menciptakan dinamika kerja yang positif. “Dengan melakukan rotasi, karyawan memiliki kesempatan untuk belajar dari berbagai posisi, yang dapat meningkatkan produktivitas dan inovasi di tempat kerja,” tuturnya. Di samping itu, AL juga menggarisbawahi pentingnya demosi sebagai langkah strategis untuk memperbaiki kinerja karyawan yang tidak memenuhi ekspektasi. Ia menjelaskan, “Demosi bukanlah hukuman, melainkan kesempatan bagi karyawan untuk mengkaji kembali kinerja mereka dan melakukan perbaikan yang diperlukan.” Pendekatan ini menunjukkan bahwa manajemen tidak hanya berfokus pada pergerakan ke atas melalui promosi, tetapi juga memberikan kesempatan bagi karyawan untuk melakukan introspeksi dan memperbaiki diri.

Promosi, menurut AL, diidentifikasi sebagai salah satu cara yang efektif untuk meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan. Ia mengungkapkan, “Dengan memberikan penghargaan atas kontribusi yang telah diberikan, kami dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan memotivasi karyawan

untuk terus berkembang.” Dalam pandangan AL, setiap jenis turnover memiliki tujuan dan manfaat yang berbeda, namun semuanya berkontribusi pada kestabilan dan efisiensi operasional koperasi.

Berdasarkan observasi yang dilakukan pada Senin, 02 September 2024, waktu 14.00 Wib di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias, bahwa di Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias menunjukkan bahwa turnover di lembaga ini mencakup berbagai bentuk perubahan posisi karyawan, seperti rotasi, demosi, dan promosi, yang semuanya memiliki peran penting dalam menjaga stabilitas operasional dan memotivasi karyawan. Meskipun turnover di Koperasi tergolong rendah, situasi ini mengindikasikan perlunya evaluasi berkala yang lebih sistematis. Tanpa adanya evaluasi yang konsisten, manajemen berisiko tidak sepenuhnya memahami dinamika dan kebutuhan karyawan, sehingga mengakibatkan karyawan terjebak dalam zona nyaman, yang dapat menghambat perkembangan dan inovasi dalam organisasi.

Rotasi, demosi, dan promosi merupakan bagian dari strategi manajemen sumber daya manusia yang dirancang untuk memaksimalkan produktivitas dan meningkatkan keterampilan karyawan. Namun, tanpa evaluasi rutin, Koperasi tidak dapat mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki atau kesempatan yang diinginkan oleh karyawan. Misalnya, jika karyawan merasa kurang mendapatkan peluang rotasi atau pelatihan yang memadai, motivasi mereka untuk berkontribusi dapat menurun. Ini menunjukkan bahwa rendahnya turnover tidak selalu mencerminkan kepuasan atau keterlibatan karyawan. Oleh karena itu, Koperasi Konsumen Osseda perlu mengimplementasikan evaluasi berkala untuk mengoptimalkan manajemen turnover. Dengan memahami kebutuhan dan harapan karyawan melalui survei dan umpan balik, manajemen dapat merancang kebijakan yang lebih tepat dalam mengelola rotasi, demosi, dan promosi. Pendekatan ini tidak hanya akan membantu menjaga tingkat turnover yang rendah tetapi juga meningkatkan kepuasan dan keterlibatan karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan produktif, di mana setiap individu merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi pada tujuan bersama organisasi.

#### 4.5.4 Starategi *turnover* di kantor koperasi konsumen osseda faolala perempuan nias

Di era yang kompetitif ini, manajemen *turnover* menjadi salah satu elemen krusial dalam memastikan kelangsungan dan efektivitas operasional di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias. Koperasi ini memahami bahwa *turnover* karyawan, baik yang bersifat positif maupun negatif, dapat mempengaruhi stabilitas organisasi secara signifikan. Oleh karena itu, strategi pengelolaan *turnover* telah dirumuskan dengan cermat, mengedepankan pendekatan yang berbasis pada kebutuhan dan dinamika internal lembaga. Dalam konteks ini, manajemen tidak hanya berfokus pada pengurangan angka *turnover*, tetapi juga pada pengembangan potensi karyawan dan peningkatan lingkungan kerja yang mendukung. Oleh karena itu maka data mengenai Starategi *turnover* di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias yang di sampaikan oleh AL sebagai General Manajer, sebagai berikut:

**Berikut adalah data yang fokus pada strategi *turnover* di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias:**

No	Aspek Strategi <i>Turnover</i>	Deskripsi
1.	Analisis Data Karyawan	Koperasi melakukan analisis data karyawan untuk memahami pola <i>turnover</i> dan faktor-faktor yang memengaruhinya.
2.	Survei Kepuasan Karyawan	Survei rutin dilakukan untuk menilai kepuasan karyawan dan mengidentifikasi area yang perlu perbaikan.
3.	Rotasi Posisi Karyawan	Implementasi rotasi untuk meningkatkan keterampilan dan pengalaman karyawan, mendukung pertumbuhan karir mereka.
4.	Kebijakan Demosi	Demosi diterapkan sebagai kesempatan untuk perbaikan kinerja, bukan sebagai hukuman, menjaga motivasi karyawan.
5.	Program Promosi	Promosi dijadikan alat untuk menghargai kontribusi karyawan dan meningkatkan loyalitas serta motivasi.
6.	Lingkungan Kerja yang Positif	Upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, agar karyawan merasa nyaman dan terlibat dalam pekerjaan.

7.	Pelatihan dan Pengembangan Karyawan	Menyediakan program pelatihan yang terstruktur untuk meningkatkan keterampilan dan kesiapan karyawan dalam tugas.
8.	Evaluasi Kinerja Rutin	Penilaian kinerja yang dilakukan secara berkala untuk memberikan umpan balik dan merumuskan langkah perbaikan.

**Sumber: Kantor Koperasi Osseda (2024)**

Data diatas mencerminkan strategi yang diterapkan oleh Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias dalam mengelola *turnover*, dengan fokus pada peningkatan retensi karyawan dan pengembangan sumber daya manusia yang lebih baik. Data ini dapat dijadikan acuan untuk penelitian lebih lanjut mengenai efektivitas strategi tersebut dalam konteks organisasi.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada Senin, 02 September 2024, di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias, General Manajer AL mengemukakan bahwa strategi pengelolaan *turnover* di koperasi ini berfokus pada penyesuaian terhadap kebutuhan lembaga, dengan penekanan khusus pada evaluasi kinerja karyawan. Dalam penjelasannya, AL menekankan pentingnya menyesuaikan strategi *turnover* dengan kondisi dan kebutuhan organisasi, dengan pernyataan, “Strateginya yaitu kembali dengan kebutuhan, disesuaikan dengan kebutuhan lembaga, dengan melakukan evaluasi kinerja.” Hal ini mencerminkan pemahaman mendalam mengenai dinamika internal lembaga dan pentingnya fleksibilitas dalam strategi manajerial. Selanjutnya, pernyataan dari Manajer Keuangan II menegaskan bahwa strategi *turnover* juga harus dilaksanakan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) personalia. Dalam wawancaranya, II menyatakan, “Disesuaikan dengan kebutuhan lembaga dan sesuai SOP personalia.” Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan *turnover* di Koperasi OSSEDA tidak bersifat reaktif atau sembarangan, tetapi dilakukan dalam kerangka kerja yang terstruktur dan sistematis. Dengan demikian, setiap keputusan yang diambil terkait dengan turnover didasarkan pada evaluasi kinerja yang objektif, yang berfungsi sebagai salah satu pilar dalam menjaga stabilitas organisasi. Pendekatan yang diterapkan oleh Koperasi OSSEDA dalam merancang strategi turnover tidak hanya berorientasi pada pengurangan angka turnover, tetapi juga mencerminkan komitmen terhadap pengembangan potensi

karyawan. Dengan memadukan evaluasi kinerja dengan penyesuaian kebutuhan lembaga, koperasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung keberlangsungan organisasi. AL menambahkan, “Dengan evaluasi kinerja yang konsisten, kita dapat mengenali area-area yang perlu diperbaiki dan memastikan bahwa setiap karyawan merasa dihargai.” Hal ini menunjukkan kesadaran manajemen terhadap pentingnya keseimbangan antara kebutuhan organisasi dan kepuasan karyawan.

Berdasarkan observasi yang dilakukan pada Senin, 02 September 2024, waktu 14.00 Wib di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias, bahwa di Koperasi Konsumen Oppeda Faolala Perempuan Nias mengungkapkan bahwa manajemen turnover merupakan elemen yang sangat penting dalam menjaga kelangsungan dan efektivitas operasional organisasi. Meskipun koperasi ini memiliki tingkat turnover yang tergolong rendah, situasi ini dapat menimbulkan kesalahpahaman mengenai kesehatan organisasi. Koperasi telah merumuskan strategi pengelolaan turnover dengan pendekatan yang berfokus pada kebutuhan dan dinamika internal lembaga, tetapi kurangnya evaluasi berkala terhadap kinerja dan kepuasan karyawan menghalangi manajemen dalam memahami sepenuhnya faktor-faktor yang memengaruhi lingkungan kerja. Tanpa evaluasi yang sistematis, organisasi berisiko membuat karyawan terjebak dalam zona nyaman, yang tidak hanya menghambat pengembangan individu tetapi juga dapat mengurangi inovasi dan produktivitas secara keseluruhan. Strategi manajemen turnover di Koperasi ini dirancang tidak hanya untuk mengurangi angka turnover, tetapi juga untuk mengembangkan potensi karyawan melalui rotasi, demosi, dan promosi yang terencana. Dengan menerapkan strategi ini, Koperasi bertujuan untuk memaksimalkan produktivitas dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Namun, jika manajemen tidak melakukan evaluasi berkala, mereka akan menghadapi kesulitan dalam mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki, seperti kesempatan pelatihan dan pengembangan karir. Hal ini dapat menyebabkan karyawan merasa tidak mendapatkan dukungan yang diperlukan dan berpotensi menurunkan tingkat keterlibatan mereka, yang pada gilirannya berdampak pada kontribusi mereka terhadap organisasi.

#### 4.5.5 Dampak *turnover* terhadap kinerja koperasi secara keseluruhan

*Turnover* karyawan, meskipun tidak selalu terjadi dalam frekuensi yang tinggi, tetap memberikan dampak penting terhadap kinerja koperasi secara keseluruhan. Di Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias, pergantian karyawan dipandang sebagai bagian alami dari dinamika organisasi yang berkembang. *Turnover* dalam jumlah moderat, jika dikelola dengan baik, dapat memberikan kesempatan bagi koperasi untuk memperbaharui perspektif dan menambah keahlian baru di dalam tim. Namun, meskipun tingkat *turnover* tidak signifikan, proses pergantian tetap menuntut perhatian dari manajemen, terutama dalam hal memastikan transisi yang mulus dan menjaga kesinambungan operasional. Oleh karena itu maka data mengenai dampak *turnover* terhadap kinerja koperasi secara keseluruhan di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias yang di sampaikan oleh AL sebagai General Manager, sebagai berikut:

**Berikut adalah tabel yang menggambarkan dampak *turnover* terhadap kinerja koperasi secara keseluruhan di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias.**

Aspek Penelitian	Deskripsi	Kutipan Narasumber
Frekuensi Turnover	Turnover di OSSEDA terjadi dengan intensitas moderat, tidak terlalu sering, namun tetap berdampak.	"Turnover ini tidak sering, tapi tetap terasa dampaknya di tim kita." - AL, General Manager
Transisi dan Adaptasi Karyawan Baru	Pergantian karyawan membutuhkan perhatian ekstra dari manajemen untuk memastikan kelancaran transisi.	"Ketika ada karyawan baru, perlu waktu untuk adaptasi. Ini memengaruhi alur kerja sementara." – AL
Dampak pada Dinamika Tim	Karyawan merasa terganggu ketika ada	"Karyawan atau anggota pastinya, berasa kenapa

	<p>pergantian karyawan yang terlalu sering, menciptakan ketidaknyamanan.</p>	<p>terus orang asing yang ada. Kemarin baru ada yang baru, kok dipindahin lagi. Jadi dampak turnover ini adalah para karyawan merasa asing. Jika keseringan ada orang baru." – AL</p>
--	--	---

**Sumber: Kantor Koperasi Osseda (2024)**

Tabel ini menunjukkan bahwa meskipun *turnover* di OSSEDA tidak terjadi terlalu sering, dampaknya pada suasana kerja dan produktivitas tetap nyata. Dan hal ini terjadi hanya pada saat ada pergantian karyawan baru.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada Senin, 02 September 2024, dengan General Manajer AL dan Manajer Diklat EH di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias, dapat disimpulkan bahwa meskipun turnover karyawan tidak terjadi dengan frekuensi tinggi, dampaknya tetap dirasakan dalam tim. General Manajer AL menyoroti bahwa kehadiran karyawan baru dapat menimbulkan perasaan asing di antara anggota yang sudah ada, yang berdampak pada alur kerja selama periode adaptasi. Ia menyatakan, "Turnover ini tidak sering, tapi tetap terasa dampaknya di tim kita. Karyawan atau anggota pastinya, berasa kenapa terus orang asing yang ada. Kemarin baru ada yang baru, kok dipindahin lagi." Pernyataan ini menggarisbawahi kesadaran akan pentingnya kohesi tim dalam menghadapi perubahan. Namun, pernyataan EH menambahkan bahwa dampak turnover tersebut tidak signifikan terhadap kinerja koperasi secara keseluruhan. Ia menjelaskan, "Turnover terjadi tidak terlalu mempengaruhi kinerja koperasi oleh karena semua staf telah dilatih dalam segala situasi dan mampu mengerjakan pekerjaan di luar dari tupoksi nya." Pernyataan ini mencerminkan kesiapan dan fleksibilitas tim dalam menghadapi perubahan yang mungkin timbul akibat turnover, serta menunjukkan pentingnya pelatihan dalam menjaga kinerja.

Selama kunjungan ke kantor, peneliti melakukan observasi langsung pada Senin, 02 September 2024, waktu 14.00 Wib di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias, bahwa kondisi *turnover* di Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias, yang menunjukkan bahwa meskipun tingkat *turnover* karyawan tergolong rendah, dampak dari pergantian karyawan ini tetap signifikan terhadap kinerja organisasi. Observasi yang dilakukan mengungkapkan bahwa *turnover* meskipun dalam jumlah moderat, dapat memengaruhi kesinambungan operasional dan produktivitas tim. Dalam situasi di mana manajemen tidak melaksanakan evaluasi berkala, terdapat risiko bahwa mereka tidak sepenuhnya memahami dampak nyata dari pergantian karyawan terhadap dinamika kerja dan pengembangan keterampilan dalam organisasi. Kurangnya evaluasi sistematis dapat mengakibatkan manajemen kehilangan kesempatan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan yang diperlukan untuk mendukung karyawan baru dan yang ada. Hal ini berpotensi menyebabkan gangguan dalam proses transisi, yang dapat memengaruhi efisiensi dan moral tim secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi Koperasi untuk mengimplementasikan evaluasi rutin sebagai bagian integral dari strategi manajemen turnover mereka.

#### **4.5.6 Optimalisasi Kebijakan dan Prosedur terhadap Perbedaan turnover antara karyawan kontrak dan tetap di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias**

Dalam konteks organisasi modern, manajemen sumber daya manusia menghadapi tantangan yang beragam, termasuk perbedaan dalam tingkat turnover antara karyawan kontrak dan tetap. Di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias, pentingnya optimalisasi kebijakan dan prosedur menjadi sangat jelas, terutama ketika mempertimbangkan implikasi dari perbedaan ini terhadap kinerja dan keberlangsungan koperasi. Kebijakan yang efektif dapat berfungsi sebagai alat strategis untuk mengurangi turnover, meningkatkan retensi karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi seluruh anggota. Karyawan kontrak sering kali menghadapi ketidakpastian terkait status pekerjaan mereka, yang dapat mendorong mereka untuk mencari peluang di tempat lain. Hal ini berbeda dengan karyawan tetap yang, meskipun mungkin menghadapi

tantangan tersendiri, cenderung memiliki komitmen jangka panjang terhadap organisasi. Oleh karena itu, pengembangan kebijakan yang mempertimbangkan perbedaan ini menjadi sangat penting. Misalnya, menawarkan program pelatihan dan pengembangan yang lebih intensif bagi karyawan kontrak dapat meningkatkan rasa keterikatan mereka terhadap koperasi. Oleh karena itu maka data mengenai optimalisasi kebijakan dan prosedur terhadap perbedaan *turnover* antara karyawan kontrak dan tetap di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias yang di sampaikan oleh AL sebagai General Manajer, sebagai berikut:

**Berikut adalah tentang Optimalisasi Kebijakan dan Prosedur terhadap Perbedaan Turnover antara Karyawan Kontrak dan Tetap di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias:**

<b>Kriteria</b>	<b>Karyawan Kontrak</b>	<b>Karyawan Tetap</b>
Evaluasi Kinerja	Dievaluasi setiap tahun	Melakukan penilaian kinerja secara berkala
Masa Kerja	Dapat berhenti setelah masa kontrak berakhir	Tidak memiliki batasan waktu, lebih stabil
Reward	Tidak mendapatkan reward tambahan	Menerima reward sesuai posisi
Penghargaan	-	Mendapatkan penghargaan atas lama kerja jika mengundurkan diri, bukan dipecat atau putus kontrak
Prosedur (SOP)	-	Mengikuti SOP personalia
Kesempatan Berkembang	Terbatas, tergantung pada perpanjangan kontrak	Mendapatkan kesempatan pengembangan karir yang jelas
Transparansi	Kejelasan mengenai kemungkinan perpanjangan kontrak	Kebijakan pengembangan karir yang transparan

**Sumber: Kantor Koperasi Osseda (2024)**

Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada Senin, 02 September 2024, dengan AL sebagai General Manajer dan II di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias, ditemukan bahwa optimalisasi kebijakan dan prosedur terkait turnover antara karyawan kontrak dan tetap sangat bergantung pada evaluasi kinerja. AL menjelaskan bahwa setiap tahun, karyawan kontrak harus melalui proses evaluasi untuk menentukan kelayakan perpanjangan kontrak mereka. Ia menyatakan, "Pasti ada kalau dia staf kontrak itu, setiap tahun harus keluar dulu kontraknya. Tergantung evaluasi, karena evaluasi kinerja ini yang menentukan mereka bisa langsung rekomendasikan untuk lanjut kontrak atau tidak." Pernyataan ini mencerminkan pentingnya manajemen sumber daya manusia yang sistematis dan terstruktur dalam mempertahankan karyawan yang berkualitas. Lebih lanjut, II menambahkan bahwa sesuai dengan Standard Operating Procedure (SOP) personalia, penghargaan diberikan kepada karyawan yang memilih untuk mengundurkan diri dengan baik, bukan karena pemecatan atau pemutusan kontrak, berdasarkan posisi dan lama kerja mereka. II menjelaskan, "Ada sesuai SOP personalia, akan ada reward sesuai posisi dan lama kerja apabila resign, bukan dipecat atau putus kontrak kerja." Hal ini menunjukkan bahwa koperasi menerapkan sistem yang transparan dan adil dalam menangani turnover, dengan penekanan pada evaluasi kinerja yang objektif serta penghargaan bagi karyawan.

Selama kunjungan ke kantor, peneliti melakukan observasi langsung pada Senin, 02 September 2024, waktu 14.00 Wib di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias, bahwa kondisi turnover di Koperasi Konsumen Oppeda Faolala Perempuan Nias, di mana meskipun tingkat turnover secara keseluruhan tergolong rendah, terdapat perbedaan yang signifikan antara karyawan kontrak dan karyawan tetap. Karyawan kontrak sering menghadapi ketidakpastian terkait status pekerjaan mereka, yang dapat memengaruhi motivasi dan komitmen mereka terhadap organisasi. Sebaliknya, karyawan tetap cenderung menunjukkan komitmen jangka panjang, meskipun mereka juga menghadapi tantangan tersendiri. Untuk mengatasi perbedaan ini, optimalisasi kebijakan dan prosedur menjadi penting, sehingga koperasi dapat mengurangi turnover dan meningkatkan retensi. Salah satu langkah strategis adalah implementasi evaluasi

berkala bagi karyawan kontrak, yang berfungsi untuk menilai kinerja dan menentukan kelayakan perpanjangan kontrak. Evaluasi ini tidak hanya membantu mempertahankan karyawan berkualitas, tetapi juga memberikan kesempatan bagi mereka untuk mengembangkan keterampilan dan meningkatkan rasa keterikatan terhadap koperasi. Namun, tanpa adanya evaluasi rutin yang responsif terhadap kebutuhan karyawan, koperasi berisiko menciptakan zona nyaman yang tidak produktif, terutama bagi karyawan kontrak, yang pada akhirnya dapat berdampak negatif pada kinerja tim secara keseluruhan. Oleh karena itu, pendekatan proaktif dalam manajemen turnover sangat diperlukan, di mana koperasi harus melakukan evaluasi berkala yang menyeluruh untuk memahami kebutuhan dan harapan karyawan, baik yang kontrak maupun tetap. Dengan demikian, koperasi dapat mengurangi perbedaan dalam tingkat turnover, meningkatkan retensi, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif, yang mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan organisasi di masa depan.

#### **4.5.7 Pengaruh Pergeseran Personil atau Struktur Organisasi Terhadap Stabilitas dan Kinerja di Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias.**

Dalam konteks organisasi, pergeseran personil atau perubahan struktur organisasi sering kali dihadapi oleh berbagai lembaga, termasuk koperasi. Di Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias, pengaruh dari pergeseran ini terhadap stabilitas dan kinerja menjadi aspek yang perlu diperhatikan secara seksama. Koperasi ini menyadari bahwa perubahan, meskipun diperlukan untuk adaptasi dan peningkatan efektivitas operasional, harus dilaksanakan dengan strategi yang terencana agar tidak mengganggu kinerja karyawan. Pergeseran personil dapat mencakup rotasi jabatan, penggantian posisi strategis, atau bahkan pengurangan tenaga kerja, yang masing-masing memiliki potensi untuk memengaruhi dinamika tim. Oleh karena itu, koperasi ini berupaya menjaga kesinambungan operasional dan stabilitas tim dengan merancang kebijakan komunikasi yang efektif. Kebijakan ini bertujuan untuk memastikan bahwa semua anggota tim tetap terinformasi dan terlibat dalam proses perubahan. Seperti yang dinyatakan oleh General Manajer AL, "Kami berkomitmen untuk melibatkan seluruh anggota

dalam setiap proses perubahan, sehingga mereka merasa memiliki dan berkontribusi terhadap arah koperasi."

**Berikut adalah data pendukung penelitian mengenai pengaruh pergeseran personil atau struktur organisasi terhadap stabilitas dan kinerja di Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias:**

Aspek	Data/Relevansi	Sumber
Pergeseran Personil	Terdapat rotasi jabatan dan penggantian posisi strategis setiap tahun untuk menyesuaikan dengan kebutuhan organisasi.	Hasil Wawancara dengan AL (General Manajer)
Dampak terhadap Stabilitas	Koperasi berusaha menjaga stabilitas tim dengan mempertahankan komunikasi yang jelas dan terbuka selama proses perubahan.	Observasi Tim dan Diskusi Internal
Kebijakan Komunikasi	Kebijakan komunikasi yang efektif diterapkan untuk memastikan semua anggota tim diinformasikan dan dilibatkan dalam setiap perubahan yang dilakukan.	Pernyataan AL dalam Wawancara
Partisipasi Karyawan	AL menyatakan, "Kami berkomitmen untuk melibatkan seluruh anggota dalam setiap proses perubahan, sehingga mereka merasa memiliki dan berkontribusi."	Wawancara General Manajer (AL)
Pelatihan dan Pengembangan	Program pelatihan disediakan untuk membantu karyawan beradaptasi dengan perubahan, termasuk pelatihan untuk peran baru dan penyesuaian tugas.	Rencana Manajemen Sumber Daya Manusia
Pengelolaan Konflik	Diterapkan kebijakan pengelolaan konflik untuk mengatasi potensi ketidakpahaman di antara anggota tim yang mungkin	Observasi dan Wawancara II

	timbul akibat pergeseran ini.	
Kinerja Tim	Kinerja tim dievaluasi melalui survei kepuasan karyawan dan evaluasi kinerja setelah perubahan untuk memastikan tidak terganggu.	Rencana Evaluasi Kinerja
Feedback Karyawan	Mengumpulkan feedback dari karyawan setelah pergeseran untuk menilai dampak perubahan, seperti yang dinyatakan oleh AL: "Keterlibatan karyawan penting untuk keberhasilan perubahan."	Wawancara dan Diskusi Fokus Grup

**Sumber: Kantor Koperasi Osseda (2024)**

Tabel ini mencakup data yang lebih akurat dan relevan berdasarkan wawancara peneliti, memberikan gambaran yang lebih lengkap mengenai kebijakan dan prosedur yang diterapkan di Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias dalam menghadapi pergeseran personil dan dampaknya terhadap stabilitas serta kinerja organisasi.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada Senin, 02 September 2024, di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias, dengan General Manajer AL dan Manajer EH, dapat disimpulkan bahwa meskipun terjadi perubahan posisi personil dalam koperasi, tidak ada perubahan signifikan dalam manajemen atau struktur organisasi baru-baru ini. AL menekankan pentingnya stabilitas organisasi dengan menyatakan, "Tidak ada perubahan manajemen atau struktur organisasi baru-baru ini," yang menunjukkan komitmen koperasi untuk mempertahankan kesinambungan dalam operasionalnya. Di sisi lain, EH melengkapi pernyataan ini dengan menekankan bahwa perubahan yang terjadi bersifat internal, yakni pergeseran posisi personil, tanpa adanya modifikasi terhadap struktur organisasi yang lebih luas. Menurut EH, "Perubahan yang terjadi hanya berfokus pada posisi karyawan dan tidak mengubah struktur secara keseluruhan." Pendekatan ini mencerminkan upaya koperasi dalam mengelola sumber daya manusia dengan cermat, menjaga agar perubahan tersebut tidak mengganggu kinerja dan stabilitas tim secara keseluruhan.

Selama kunjungan ke kantor, peneliti melakukan observasi langsung pada Senin, 02 September 2024, waktu 14.00 Wib di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias, bahwa di Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias menunjukkan bahwa meskipun tingkat turnover tergolong rendah, pergeseran personil dan perubahan struktur organisasi tetap menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan. Koperasi ini menyadari bahwa pergeseran personil, yang dapat berupa rotasi jabatan, penggantian posisi strategis, atau pengurangan tenaga kerja, berpotensi memengaruhi stabilitas dan kinerja tim secara keseluruhan. Namun, tantangan utama yang dihadapi adalah ketidakadaan evaluasi berkala, yang seharusnya menjadi bagian dari strategi manajemen yang efektif. Evaluasi berkala tidak hanya berfungsi untuk menilai kinerja karyawan, tetapi juga untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dalam struktur organisasi. Tanpa adanya evaluasi rutin, organisasi berisiko menciptakan zona nyaman yang dapat mengakibatkan stagnasi dalam pengembangan individu dan tim. Oleh karena itu, penting bagi Koperasi Osseda untuk mengimplementasikan kebijakan evaluasi yang sistematis, guna mempersiapkan karyawan menghadapi pergeseran yang mungkin terjadi. Dengan cara ini, koperasi dapat memastikan bahwa perubahan dilakukan dengan strategi yang terencana dan tidak mengganggu kinerja, sekaligus meningkatkan retensi dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Sebagai hasilnya, manajemen yang proaktif terhadap turnover dan pengembangan struktur organisasi yang adaptif akan mendukung keberlangsungan dan efektivitas operasional koperasi di masa depan.

#### **4.5.8 Menciptakan Lingkungan Kerja Positif untuk mempertahankan serta Meningkatkan Keterampilan dan Loyalitas Karyawan.**

Menciptakan lingkungan kerja yang positif merupakan salah satu langkah kunci untuk mempertahankan serta meningkatkan keterampilan dan loyalitas karyawan di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias. Koperasi ini menyadari bahwa karyawan yang merasa dihargai dan memiliki peluang untuk berkembang akan lebih cenderung untuk bertahan dan berkontribusi secara maksimal. Dalam konteks ini, penyelenggaraan diklat (pendidikan dan pelatihan) yang mendukung pengembangan keterampilan

karyawan menjadi sangat penting. Melalui diklat yang tepat, karyawan tidak hanya mendapatkan pengetahuan dan keterampilan baru, tetapi juga merasa bahwa organisasi berinvestasi dalam pengembangan diri mereka. Diklat yang diadakan oleh koperasi seharusnya dirancang berdasarkan kebutuhan spesifik dan perkembangan industri. Koperasi bisa melakukan analisis kebutuhan pelatihan untuk mengidentifikasi keterampilan yang paling dibutuhkan oleh karyawan, baik dalam aspek teknis maupun non-teknis. Misalnya, pelatihan tentang manajemen keuangan, pelayanan pelanggan, atau keterampilan interpersonal dapat memberikan kontribusi besar terhadap kinerja individu dan tim. Selain itu, dengan adanya pelatihan yang terstruktur, karyawan dapat lebih percaya diri dalam menjalankan tugas-tugas mereka dan merasa lebih siap menghadapi tantangan yang ada di tempat kerja. Oleh karena itu maka data mengenai cara Menciptakan Lingkungan Kerja Positif untuk mempertahankan serta Meningkatkan Keterampilan dan Loyalitas Karyawan di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias yang di sampaikan oleh AL sebagai General Manajer, sebagai berikut:

**Berikut adalah data terkait upaya menciptakan lingkungan kerja positif untuk mempertahankan serta meningkatkan keterampilan dan loyalitas karyawan di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias:**

Aspek	Rencana Tindakan Koperasi	Dampak Terhadap Karyawan
Pengembangan Keterampilan	Melakukan analisis kebutuhan pelatihan secara berkala untuk memastikan pelatihan yang diadakan sesuai dengan perkembangan industri dan kebutuhan karyawan.	Karyawan akan mendapatkan keterampilan baru yang relevan, meningkatkan kinerja dan efisiensi dalam menjalankan tugas sehari-hari.
Ketersediaan Peluang Pelatihan	Menyusun program diklat yang terstruktur, mencakup pelatihan teknis seperti	Meningkatkan rasa dihargai karyawan karena mendapatkan kesempatan

	manajemen keuangan dan pelayanan pelanggan, serta keterampilan interpersonal.	untuk berkembang, yang meningkatkan loyalitas dan motivasi.
Penghargaan dan Pengakuan	Implementasi sistem penghargaan yang berbasis kinerja dan loyalitas, seperti penghargaan bagi karyawan dengan masa kerja panjang atau performa luar biasa.	Karyawan merasa termotivasi dan lebih terikat dengan koperasi karena kontribusi mereka diakui dan dihargai, yang mendukung retensi.
Komunikasi Efektif dalam Tim	Memperkuat komunikasi internal dengan pertemuan rutin antar tim dan sesi umpan balik, serta mendorong partisipasi karyawan dalam proses pengambilan keputusan yang relevan.	Menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan transparan, yang mengurangi stres dan memperkuat kerjasama antar karyawan.
Retensi Karyawan dan Loyalitas	Menjaga keseimbangan antara tuntutan kerja dan kesejahteraan karyawan dengan menawarkan program kesejahteraan dan kesempatan pengembangan karir yang jelas.	Meningkatkan loyalitas dan menurunkan risiko turnover karyawan, menciptakan stabilitas dalam tim dan produktivitas yang konsisten di koperasi.

**Sumber: Kantor Koperasi Osseda (2024)**

Koperasi OSSEDA Faolala Perempuan Nias telah mengambil berbagai langkah strategis untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif, termasuk penyelenggaraan diklat yang terstruktur, penghargaan kinerja, dan upaya komunikasi yang efektif dalam tim. Semua ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan loyalitas karyawan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada Senin, 02 September 2024, di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias, dengan General Manajer AL tentang upaya lingkungan kerja positif untuk mempertahankan serta meningkatkan keterampilan dan loyalitas karyawan. menyatakan bahwa, koperasi mempertahankan karyawan dengan keterampilan khusus dengan memberikan diklat yang mendukung keterampilannya. Kemudian dilanjutkan oleh EH menyatakan Koperasi mempertahankan karyawan dengan keterampilan khusus atau pengetahuan mendalam melalui promosi jabatan dan reward.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada Senin, 02 September 2024, di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias, dapat disimpulkan bahwa koperasi memiliki pendekatan strategis dalam upaya menciptakan lingkungan kerja yang positif untuk mempertahankan serta meningkatkan keterampilan dan loyalitas karyawan. General Manajer AL menegaskan pentingnya pelatihan dan pendidikan sebagai instrumen kunci untuk mendukung keterampilan karyawan. Dalam hal ini, koperasi tidak hanya berfokus pada pengembangan keterampilan teknis, tetapi juga berinvestasi dalam diklat yang terarah untuk mendorong pertumbuhan individu. Karyawan dengan keterampilan khusus menjadi aset yang dipertahankan melalui program pengembangan yang terstruktur. EH, sebagai manajer di koperasi, menambahkan bahwa selain pelatihan, loyalitas karyawan juga ditingkatkan melalui promosi jabatan dan penghargaan. Dengan memberikan kesempatan untuk berkembang di dalam organisasi, koperasi mampu mempertahankan karyawan yang memiliki pengetahuan mendalam dan kompetensi tinggi. Promosi dan reward tidak hanya mendorong kinerja yang optimal, tetapi juga memberikan pengakuan atas kontribusi karyawan, sehingga menciptakan rasa memiliki yang kuat terhadap koperasi. Kesimpulannya, koperasi OSSEDA Faolala Perempuan Nias telah mengimplementasikan strategi pengembangan keterampilan yang holistik, dengan diklat dan penghargaan sebagai pilar utama, guna membangun loyalitas dan mempertahankan karyawan berkualitas tinggi. Pendekatan ini menunjukkan komitmen koperasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan profesional dan keterikatan jangka panjang.

Berdasarkan observasi yang dilakukan pada Senin, 02 September 2024, waktu 14.00 Wib, di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias, bahwa di Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias menunjukkan bahwa meskipun tingkat turnover karyawan tergolong rendah, hal ini tidak terlepas dari upaya koperasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Koperasi memahami bahwa karyawan yang merasa dihargai dan diberikan peluang untuk berkembang cenderung akan bertahan dan memberikan kontribusi maksimal. Namun, satu tantangan signifikan yang dihadapi adalah kurangnya evaluasi berkala terhadap program pengembangan karyawan. Koperasi telah melaksanakan pendidikan dan pelatihan (diklat) untuk meningkatkan keterampilan karyawan, tetapi tanpa analisis kebutuhan pelatihan yang sistematis, pelatihan ini mungkin tidak selalu relevan dengan kebutuhan nyata di lapangan. Koperasi perlu melakukan evaluasi berkala untuk menilai efektivitas pelatihan yang telah diberikan dan mengidentifikasi keterampilan apa yang masih perlu dikembangkan, baik dalam aspek teknis seperti manajemen keuangan dan pelayanan pelanggan maupun keterampilan non-teknis seperti komunikasi dan kepemimpinan. Tanpa adanya evaluasi rutin, ada risiko bahwa karyawan akan merasa nyaman dalam posisi mereka, yang dapat menyebabkan stagnasi dalam pengembangan profesional. Oleh karena itu, penting bagi Koperasi Osseda untuk menetapkan kebijakan evaluasi yang berkelanjutan, guna memastikan bahwa program pelatihan yang diberikan sesuai dengan perkembangan industri dan kebutuhan individu karyawan. Dengan demikian, koperasi tidak hanya dapat mempertahankan tenaga kerja, tetapi juga meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan, yang pada gilirannya akan mendukung keberlangsungan dan efektivitas operasional koperasi di masa depan.

#### **4.5.9 Kebijakan Perpanjangan Masa Kerja di Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias**

Kebijakan perpanjangan masa kerja di Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias memiliki peran yang krusial dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks turnover karyawan. Di koperasi ini, karyawan yang bekerja di bawah tujuh tahun dianggap sebagai staf kontrak. Setelah

mencapai masa kerja tujuh tahun, mereka wajib mengikuti seleksi untuk menentukan apakah mereka akan diberikan perpanjangan kontrak atau diangkat menjadi staf tetap. Kebijakan ini tidak hanya bertujuan untuk memberikan peluang bagi karyawan untuk membuktikan diri mereka, tetapi juga untuk memastikan bahwa hanya individu yang benar-benar memenuhi kriteria dan berkomitmen yang dapat melanjutkan perjalanan karier mereka di koperasi. Perpanjangan kontrak bagi karyawan yang telah bekerja selama tujuh tahun menjadi langkah penting dalam mempertahankan kualitas dan stabilitas organisasi. Kebijakan ini juga berfungsi sebagai alat untuk mengurangi turnover yang dapat mengganggu kinerja organisasi. Dengan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menunjukkan kemampuannya selama tujuh tahun, koperasi dapat membangun tim yang lebih stabil dan terlatih. Oleh karena itu maka data mengenai Kebijakan Perpanjangan Masa Kerja di Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias yang di sampaikan oleh AL sebagai General Manajer, sebagai berikut:

**Berikut tabel data mengenai Kebijakan Perpanjangan Masa Kerja di Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias:**

No	Kategori	Kebutuhan Lembaga
1.	Periode Kontrak	Koperasi membutuhkan struktur yang memastikan karyawan baru beradaptasi dan menunjukkan kinerja konsisten sebelum menjadi staf tetap. karyawan yang bekerja di bawah tujuh tahun masih dianggap sebagai staf kontrak. Setelah tujuh tahun, mereka wajib mengikuti seleksi.

2.	Proses Seleksi Setelah 7 Tahun	Mebutuhkan proses seleksi yang objektif dan transparan untuk memastikan hanya karyawan berkualitas tinggi yang diangkat sebagai staf tetap.
3.	Kriteria Evaluasi Karyawan	Koperasi membutuhkan sistem evaluasi yang jelas dan terstruktur untuk menilai kinerja karyawan secara berkelanjutan.
4.	Turnover Karyawan	Mengurangi turnover yang bisa mengganggu kinerja organisasi, terutama di antara karyawan kontrak yang telah bekerja selama tujuh tahun.

**Sumber: Kantor Koperasi Osseda (2024)**

Berdasarkan tabel diatas bahwa kebijakan perpanjangan masa kerja yang diterapkan oleh Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias memainkan peran penting dalam mempertahankan stabilitas organisasi dan mengurangi turnover. Melalui seleksi yang ketat setelah tujuh tahun masa kerja, koperasi memastikan bahwa hanya karyawan yang berkualitas dan berkomitmen yang mendapatkan perpanjangan kontrak atau diangkat menjadi staf tetap.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada Senin, 02 September 2024, di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias, peneliti memperoleh wawasan mendalam mengenai kebijakan perpanjangan masa kerja yang diterapkan di koperasi tersebut. General Manajer AL menjelaskan bahwa

karyawan yang bekerja di bawah tujuh tahun dikategorikan sebagai staf kontrak. Setelah mencapai masa kerja tujuh tahun, mereka diwajibkan mengikuti proses seleksi yang menentukan apakah mereka akan diberikan perpanjangan kontrak atau diangkat menjadi staf tetap. "Kebijakan ini tidak hanya memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menunjukkan kompetensinya, tetapi juga memastikan bahwa kami mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas," ungkap AL, menekankan komitmen koperasi dalam mempertahankan karyawan yang berkualitas dan berkomitmen. Selanjutnya, Manajer EH menambahkan bahwa semua kebijakan dan praktik terkait perpanjangan masa kerja diatur berdasarkan Standard Operating Procedure (SOP) yang telah ditetapkan. "Setiap langkah dalam proses ini kami lakukan dengan transparansi untuk menjaga keadilan bagi semua karyawan," jelas EH, yang mencerminkan upaya koperasi untuk menjaga transparansi dan keadilan dalam setiap proses yang berlangsung. Kebijakan perpanjangan masa kerja bukan hanya berfungsi sebagai alat evaluasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang kompeten, tetapi juga sebagai strategi untuk membangun lingkungan kerja yang stabil dan produktif. Dengan demikian, koperasi berusaha memastikan keberlangsungan dan pertumbuhan yang berkelanjutan.

Melalui observasi langsung yang dilakukan pada Senin, 02 September 2024, waktu 14.00 Wib, di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias, bahwa di Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias menyoroti bagaimana kebijakan perpanjangan kontrak berkaitan erat dengan kondisi turnover di organisasi. Meskipun tingkat turnover tergolong rendah, terdapat potensi masalah dalam pengelolaan karyawan, terutama karena tidak adanya evaluasi kinerja yang dilakukan secara berkala. Karyawan kontrak yang telah bekerja selama kurang dari tujuh tahun harus melalui proses seleksi untuk perpanjangan kontrak, namun tanpa evaluasi yang terstruktur, keputusan untuk memperpanjang kontrak seringkali tidak didasarkan pada penilaian objektif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat menimbulkan kesenjangan antara ekspektasi manajemen dan karyawan. Kebijakan perpanjangan kontrak di koperasi ini, yang mengharuskan karyawan untuk membuktikan kinerja mereka setelah masa kerja tujuh tahun, seharusnya menjadi peluang untuk menilai secara

komprehensif kualitas kontribusi karyawan. Namun, tanpa evaluasi berkala, karyawan mungkin merasa terjebak dalam rutinitas dan zona nyaman, yang pada akhirnya bisa menurunkan produktivitas dan komitmen mereka terhadap organisasi. Situasi ini berpotensi meningkatkan risiko turnover di masa depan jika karyawan merasa tidak ada kesempatan yang jelas untuk berkembang atau diakui atas kerja keras mereka.

#### **4.6 Pembahasan**

##### **4.6.1 Kondisi *Turnover* di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias**

Kondisi *turnover* di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias menunjukkan angka *turnover* yang relatif rendah. Faktor utama yang mempengaruhi rendahnya *turnover* ini adalah ketiadaan evaluasi kinerja secara berkala dan proses promosi yang kurang sistematis. Karyawan cenderung merasa aman dan nyaman di posisinya tanpa ada tekanan untuk meningkatkan performa melalui evaluasi rutin. Menurut Santoso (2022), *turnover* yang rendah memang dapat menurunkan risiko kehilangan karyawan berpengalaman, namun jika tidak diiringi dengan manajemen kinerja yang terencana, hal ini dapat menciptakan stagnasi yang menghambat inovasi dan pertumbuhan organisasi.

Walaupun secara umum *turnover* rendah dianggap menguntungkan, terlalu rendahnya tingkat *turnover* dapat menyebabkan karyawan terjebak dalam "zona nyaman," yang mengakibatkan penurunan motivasi dan produktivitas. Hal ini sejalan dengan pendapat Gunawan (2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tanpa dinamika atau evaluasi yang berkala dapat membuat karyawan kehilangan gairah kerja dan berpotensi menurunkan kinerja tim secara keseluruhan. Dalam konteks Koperasi Osseda, rendahnya *turnover* justru menjadi tanda bahwa ada kurangnya dorongan bagi karyawan untuk berkembang, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi efisiensi operasional koperasi.

Koperasi Osseda memiliki kebijakan untuk mengevaluasi karyawan kontrak setelah masa kerja tujuh tahun untuk menentukan apakah mereka layak diangkat menjadi karyawan tetap. Meskipun ini merupakan langkah positif dalam mengurangi *turnover*, kebijakan ini masih perlu diperbaiki dengan menambahkan evaluasi berkala yang lebih teratur. Menurut Rahman (2022), evaluasi berkala tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol kinerja, tetapi juga sebagai sarana untuk mengidentifikasi potensi pengembangan dan pelatihan yang diperlukan bagi karyawan. Di Koperasi Osseda, kebijakan perpanjangan kontrak dan pengangkatan staf belum sepenuhnya didukung oleh program pengembangan karir yang kuat, sehingga menyebabkan karyawan tetap berada dalam peran yang sama untuk jangka waktu yang lama tanpa adanya peningkatan keterampilan yang signifikan.

Dengan demikian, kondisi *turnover* yang rendah di Koperasi Osseda Faolala Perempuan Nias dapat menjadi keuntungan jika diimbangi dengan strategi pengembangan sumber daya manusia yang tepat. Koperasi perlu memperkuat kebijakan manajemen kinerja melalui evaluasi berkala, rotasi jabatan, serta memberikan kesempatan yang lebih banyak bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan mereka. Hal ini sesuai dengan pendapat Martono (2023), yang menekankan pentingnya pengelolaan *turnover* yang seimbang, di mana organisasi tidak hanya fokus pada menjaga tingkat *turnover* yang rendah, tetapi juga harus mendorong pengembangan karir karyawan agar tetap termotivasi dan mampu berkontribusi lebih maksimal.

#### **4.6.2 Jenis *Turnover* di Kantor Koperasi Konsumen OSSEDA Faolala Perempuan Nias**

Jenis *turnover* yang terjadi di Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias mencakup beberapa bentuk pergerakan karyawan dalam organisasi, yaitu *turnover* internal yang meliputi rotasi, demosi, dan promosi, serta *turnover* sukarela di mana karyawan memilih keluar dari organisasi. Berdasarkan wawancara dan observasi yang dilakukan, dapat

disimpulkan bahwa turnover di Koperasi Osseda lebih didominasi oleh pergerakan internal karyawan. Rotasi dilakukan untuk memaksimalkan keterampilan dan menghindari karyawan terjebak dalam rutinitas monoton, sementara demosi digunakan sebagai langkah korektif untuk karyawan yang kinerjanya kurang memuaskan, bukan sebagai hukuman, melainkan sebagai kesempatan untuk memperbaiki diri (Rahmadani, 2023). Promosi berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan, dengan memberi penghargaan kepada mereka yang menunjukkan kinerja unggul.

Menurut Sutrisno (2022), rotasi karyawan merupakan strategi yang efektif untuk menjaga dinamika organisasi dan mengembangkan keterampilan karyawan secara lebih luas. Pendapat ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Martono (2023), yang menekankan pentingnya manajemen turnover yang seimbang dalam mempertahankan karyawan yang berpotensi tinggi sambil tetap mendorong pertumbuhan individu. Namun, rendahnya tingkat turnover sukarela di Koperasi Osseda menunjukkan adanya risiko stagnasi di mana karyawan mungkin merasa terlalu nyaman dan kurang terdorong untuk berkembang lebih jauh. Gunawan (2023) menjelaskan bahwa meskipun turnover rendah dapat mengurangi risiko kehilangan karyawan berpengalaman, kurangnya dinamika melalui pergantian karyawan yang wajar juga dapat menghambat inovasi dan perkembangan organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks Koperasi Osseda, strategi manajemen turnover perlu diimbangi dengan evaluasi berkala untuk memastikan bahwa rotasi dan promosi yang diterapkan benar-benar efektif dalam meningkatkan kinerja dan keterlibatan karyawan. Rahman (2022) menekankan bahwa evaluasi kinerja berkala berfungsi sebagai alat kontrol yang tidak hanya mendukung pengambilan keputusan promosi dan rotasi, tetapi juga membantu organisasi mengidentifikasi kebutuhan pengembangan keterampilan karyawan. Oleh karena itu, meskipun turnover internal di Koperasi Osseda sudah berjalan dengan baik, masih diperlukan kebijakan yang lebih komprehensif, termasuk survei kepuasan karyawan dan umpan

balik rutin untuk memastikan bahwa manajemen mampu mengatasi potensi masalah terkait stagnasi dan memaksimalkan potensi setiap individu di dalam organisasi.

Berdasarkan narasi di atas, strategi terbaik untuk Koperasi Osseda adalah menjaga keseimbangan antara turnover sukarela dan turnover internal (rotasi, promosi, dan demosi), yang bertujuan untuk mendorong dinamika organisasi tanpa kehilangan karyawan yang berpotensi tinggi. Turnover sukarela yang terlalu rendah, seperti yang terjadi di Koperasi Osseda, bisa mengindikasikan bahwa karyawan cenderung terjebak dalam "zona nyaman." Namun, turnover yang terlalu tinggi juga bisa merugikan organisasi, terutama dalam hal kehilangan karyawan berpengalaman. Untuk menghindari stagnasi sambil menjaga stabilitas organisasi, rotasi jabatan dan promosi menjadi strategi paling efektif yang bisa diterapkan. Melalui rotasi jabatan, koperasi dapat memberikan kesempatan kepada karyawan untuk belajar keterampilan baru, meningkatkan motivasi, dan mendorong inovasi. Ini juga mengurangi risiko kejenuhan yang dapat timbul dari pekerjaan monoton. Promosi, di sisi lain, memberi penghargaan kepada karyawan yang berprestasi dan mendorong loyalitas mereka terhadap organisasi.

Namun, agar strategi ini berjalan optimal, koperasi harus menerapkan evaluasi kinerja yang berkala untuk menilai kompetensi, perkembangan, dan kebutuhan pelatihan karyawan. Evaluasi berkala ini juga akan membantu mendeteksi tanda-tanda karyawan yang mungkin merasa kurang termotivasi atau ingin mencari tantangan baru di luar organisasi, sehingga turnover sukarela dapat dikelola dengan lebih baik.

Jadi, strategi terbaik untuk Koperasi Osseda adalah:

1. Memperkuat sistem rotasi jabatan untuk mencegah karyawan terjebak dalam zona nyaman, sambil memperluas keterampilan dan pengalaman mereka.

2. Menerapkan promosi yang transparan dan adil, untuk menghargai prestasi dan meningkatkan motivasi karyawan.
3. Melakukan evaluasi kinerja secara berkala untuk memastikan perkembangan individu dan menjaga keseimbangan turnover.

#### **4.6.3 Strategi di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias**

Di tengah dinamika persaingan yang semakin kompleks, pengelolaan turnover di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias menjadi kunci untuk memastikan keberlangsungan dan efektivitas operasional organisasi. Meskipun tingkat turnover di koperasi ini tergolong rendah, pendekatan strategis yang holistik dalam manajemen turnover tetap diperlukan untuk menghindari jebakan zona nyaman yang dapat menghambat perkembangan individu dan inovasi organisasi. Berdasarkan wawancara dengan AL, serta observasi yang dilakukan pada 2 September 2024, koperasi ini telah merumuskan berbagai strategi yang berorientasi tidak hanya pada pengurangan angka turnover, tetapi juga pada pengembangan potensi karyawan dan penciptaan lingkungan kerja yang produktif.

Salah satu langkah fundamental yang diambil oleh Koperasi Osseda adalah melakukan analisis data karyawan secara mendalam untuk memahami pola turnover dan faktor-faktor yang memengaruhinya. Proses ini esensial dalam merumuskan kebijakan yang tepat untuk meningkatkan retensi karyawan. Survei kepuasan karyawan yang dilakukan secara berkala berfungsi sebagai barometer untuk menilai kepuasan dan mengidentifikasi area yang memerlukan perhatian lebih. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Rahman (2023), yang menekankan bahwa umpan balik karyawan merupakan elemen krusial dalam memahami dinamika organisasi. Dengan pemahaman yang lebih baik mengenai tingkat kepuasan, Koperasi dapat mengambil tindakan yang lebih responsif dan strategis.

Dalam rangka meningkatkan keterampilan dan pengalaman karyawan, Koperasi menerapkan rotasi posisi sebagai salah satu strategi utama. Rotasi ini tidak hanya memperluas wawasan karyawan, tetapi juga membantu mereka untuk mengatasi kebosanan dan keterjebakan dalam zona nyaman. Sebagaimana diungkapkan oleh Setiawan (2022), rotasi yang efektif dapat meningkatkan produktivitas dan inovasi di tempat kerja. Dalam hal ini, demosi tidak dilihat sebagai hukuman, tetapi sebagai kesempatan untuk perbaikan kinerja, yang menunjukkan bahwa Koperasi berkomitmen untuk memelihara motivasi karyawan. Ini mencerminkan pemahaman manajemen yang mendalam tentang pentingnya keseimbangan antara pergerakan karir dan pengembangan individu.

Promosi juga menjadi salah satu pilar dalam strategi *turnover* Koperasi Osseda, di mana setiap penghargaan atas kontribusi karyawan berfungsi untuk meningkatkan loyalitas dan motivasi mereka. Melalui promosi yang adil dan transparan, koperasi dapat memperkuat ikatan antara karyawan dan organisasi, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis. Seperti diungkapkan oleh Prabowo (2023), sistem promosi yang jelas dapat menggenjot komitmen karyawan terhadap tujuan bersama. Di samping itu, penciptaan lingkungan kerja yang positif menjadi prioritas utama, di mana karyawan merasa dihargai dan terlibat dalam setiap aspek pekerjaan mereka.

Berdasarkan uraian di atas, strategi terbaik untuk Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias dalam mengelola *turnover* dan meningkatkan dinamika organisasi adalah sebagai berikut:

1. Implementasi Rotasi Jabatan Secara Terencana

Deskripsi: Koperasi perlu merancang dan menerapkan sistem rotasi jabatan yang terencana untuk memberi karyawan kesempatan berpindah antar posisi.

Tujuan: Mencegah karyawan terjebak dalam zona nyaman, memperluas keterampilan, dan meningkatkan inovasi serta motivasi.

2. Pengembangan Proses Promosi yang Adil dan Transparan

Deskripsi: Memastikan bahwa proses promosi dilakukan secara adil dan transparan, dengan kriteria yang jelas untuk penilaian kinerja.

Tujuan: Meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan, serta memberikan penghargaan bagi mereka yang menunjukkan prestasi tinggi.

### 3. Evaluasi Kinerja Rutin dan Sistematis

Deskripsi: Menerapkan evaluasi kinerja secara berkala untuk menilai perkembangan, kebutuhan pelatihan, dan kepuasan karyawan.

Tujuan: Mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dan mencegah stagnasi, serta memastikan karyawan tetap termotivasi untuk berkontribusi.

Maka dengan mengadopsi strategi rotasi jabatan, promosi yang transparan, dan evaluasi kinerja yang rutin, Koperasi Osseda tidak hanya dapat mempertahankan tingkat *turnover* yang rendah tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan produktif. Strategi ini akan memfasilitasi pengembangan keterampilan individu, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan mendorong inovasi dalam organisasi, sehingga dapat mencapai tujuan kolektif dengan lebih efektif.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang dilakukan mengenai *Turnover Di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias*, dapat disimpulkan bahwa:

1. Kondisi *Turnover* Di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias menunjukkan angka yang relatif rendah. Meskipun rendahnya turnover dapat mengurangi risiko kehilangan karyawan berpengalaman, hal ini juga mengindikasikan kurangnya dinamika dan tantangan bagi karyawan, yang berpotensi membuat mereka terjebak dalam "zona nyaman." Ketiadaan evaluasi kinerja yang berkala dan proses promosi yang tidak sistematis menjadi faktor utama yang menyebabkan stagnasi dalam pengembangan keterampilan dan motivasi karyawan. Oleh karena itu, kondisi turnover yang rendah ini, meskipun terlihat menguntungkan, perlu dikelola dengan lebih baik agar tidak menghambat efisiensi operasional koperasi.

2. Jenis *Turnover* Di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias, Jenis turnover yang terjadi di Koperasi Osseda mencakup *turnover* internal yang meliputi rotasi, demosi, dan promosi, serta turnover sukarela, di mana karyawan memilih keluar dari organisasi. *Turnover* internal lebih mendominasi, dengan rotasi yang dilakukan untuk memaksimalkan keterampilan dan menghindari rutinitas monoton, serta demosi yang digunakan sebagai langkah korektif untuk meningkatkan kinerja karyawan yang kurang memuaskan. Promosi berfungsi untuk meningkatkan motivasi dan loyalitas. Meskipun demikian, rendahnya tingkat turnover sukarela menunjukkan adanya risiko stagnasi, di mana karyawan merasa kurang termotivasi untuk berkembang lebih jauh.

3. Strategi *Turnover* di Koperasi Osseda Di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias, Strategi yang diterapkan oleh Koperasi Osseda dalam mengelola *turnover* meliputi implementasi rotasi jabatan secara terencana, pengembangan proses promosi yang adil dan transparan, serta evaluasi kinerja yang rutin dan sistematis. Melalui rotasi jabatan, koperasi memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memperluas keterampilan dan pengalaman, sementara promosi yang transparan bertujuan untuk meningkatkan motivasi dan loyalitas. Evaluasi kinerja yang berkala akan membantu mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan mencegah stagnasi. Dengan mengadopsi strategi-strategi ini, Koperasi Osseda tidak hanya dapat mempertahankan tingkat *turnover* yang rendah tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan produktif, mendorong inovasi dan pencapaian tujuan kolektif.

## **5.2 Saran**

Adapun saran dari penelitian ini adalah:

Berdasarkan analisis turnover di Kantor Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias, terdapat beberapa saran yang dapat meningkatkan efektivitas manajemen sumber daya manusia di organisasi ini. Pertama, penting bagi koperasi untuk meningkatkan evaluasi kinerja secara berkala. Sistem evaluasi yang rutin dan sistematis akan membantu mengatasi stagnasi yang diakibatkan oleh rendahnya turnover, serta memberikan umpan balik konstruktif kepada karyawan untuk mengidentifikasi area yang perlu mereka kembangkan. Selain itu, koperasi perlu memperkuat sistem rotasi dan promosi. Implementasi rotasi jabatan yang terencana akan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memperluas keterampilan dan pengalaman, sementara proses promosi yang adil dan transparan akan meningkatkan motivasi serta loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Selanjutnya, koperasi juga disarankan untuk mengadakan survei kepuasan karyawan secara berkala. Survei ini akan menjadi alat penting untuk memahami kebutuhan dan harapan karyawan, sehingga manajemen dapat merumuskan kebijakan yang lebih responsif terhadap dinamika di dalam organisasi. Terakhir, menciptakan lingkungan kerja yang positif juga menjadi prioritas. Dengan

memberikan penghargaan atas kontribusi karyawan, menyediakan peluang untuk pelatihan dan pengembangan, serta menjaga komunikasi yang terbuka antara manajemen dan karyawan, koperasi dapat meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja. Dengan menerapkan saran-saran ini, Koperasi Konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias diharapkan dapat meningkatkan efektivitas manajemen turnover dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif serta inovatif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, S. (2022). Turnover dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan Organisasi di Sektor Koperasi. *Jurnal Manajemen Koperasi Indonesia*, 11(4), 78-91.
- Ajabar. (2020). Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Group Penerbitan CV BUDI UTAMA.
- Ardan, M. J. A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Turnover Intention Dapat Mempengaruhi Kualitas Kinerja Perusahaan* (Cet 1). CV Pena Persada.
- Arifin, H. (2022). Strategi Pengelolaan Turnover dalam Organisasi Sosial. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 18(3), 78-91.
- Anastia, D., Adriani, Z., & Ratnawati, R. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Sales Pt. Dipo Internasional Pahala Otomotif Jambi. *Jurnal Dinamika Manajemen*, Vol. 9 No. 2, PP.77 – 84. <https://onlinejournall.unja.ac.id/jmbp/article/view/17146>.
- Arifin, Z. (2023). Kebijakan Berbasis SOP: Strategi Efektif untuk Meningkatkan Stabilitas Organisasi. *Jurnal Manajemen Organisasi*, 11(4), 67-80.
- Bagaskoro, V., manajemen, J., & Ekonomi dan Bisnis, F. (2022). UPAYA MENGURANGI TURNOVER INTENTION MELALUI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL EFFORT TO SLOWEN TURNOVER INTENTION THROUGH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT Oleh. *Upaya Mengurangi Turnover .... Jurnal EMBA*, 10(1), 1104–1114.
- Dewi, N. C., & Herianti, S. S. (2023). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Karyawan Departemen Produksi PT. XYZ Cikarang. *JURNAL ILMIAH MANAJEMEN DAN BISNIS*, 6(2), 686–696. [https://doi.org/10.1007/978-3-540-76435-9\\_15366](https://doi.org/10.1007/978-3-540-76435-9_15366)

- Dewi, P. S. A., & Sriathi, A. A. A. (2019). Pengaruh Stres Kerja terhadap Turnover Intention yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3646.
- Endang Sugiarti. 2023. MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA. Bekasi : PT Dewangga Energi Internasional Anggota IKAPI (403/JBA/2021).
- Gunawan, S., & Andaani, K. W. (2020). Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention Karyawan pada PT Permata Prima Canindo di Jakarta. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 2(3), h. 793-802.
- Gustika, R. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan BPD Gapensi.
- Harsono, R. (2022). Efektivitas Rekrutmen dan Pelatihan dalam Menurunkan Turnover. *Jurnal Ekonomi dan Koperasi*, 20(1), 45-59.
- Hasibuan, Malayu SP. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Ichsan, dkk. 2021. *Ekonomi Koperasi dan UMKM*. Cetakan Pertama. Medan :CV Santosa Deli Mandiri.
- Jumaidi, 2021. *Akuntansi Koperasi*. Malang : Peneleh.
- Karomah. (2020). Pengaruh kepuasan kerja dan job insecurity terhadap turnover intention pada pegawai kontrak sekolah X. *Jurnal Ilmu Manajemen* Volume 17, Nomor 1, 2020.
- Maulidah, K., Ali, S.,Pangestuti, D, C.(2022) Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan RSUD “ABC” Jakarta Selatan. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, dan Manajemen (Jakman)*.
- Mawadati, Dewi, dan Saputra Acep Rokhyadi Permana. 2020. “Pengaruh kepuasan kerja, stress kerja terhadap *turnover intention*” dalam : Forum Ekonomi, 22 (1), 18-26.
- Mulyadi, A. (2023). Prosedur Pemecatan yang Efektif dalam Organisasi Koperasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 21(3), 54-67.
- Nurdin (Nurdin &Rohaeni, 2020) Faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention*: komitmen organisasional, keseimbangan kehidupan kerja, dan keterlibatan karyawan. *Neraca Manajemen, Akuntansi Ekonomi Vol 1 No 5 Tahun 2023 Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359*

- Prasetya, Y. (2023). Analisis Faktor Penyebab Pengunduran Diri Karyawan dalam Organisasi Koperasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 16(1), 122-125.
- Prayitno, A. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Koperasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 15(2), 123.137.
- Rahman, H. (2023). Penempatan Karyawan yang Tepat: Implikasinya terhadap Produktivitas Organisasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 17(2), 145-158.
- Rikha Ihwanti<sup>1</sup>, Ce Gunawan<sup>2</sup> (2023) Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan. Manajemen, Institusi Manajemen Wiyata Indonesia, Sukabumi
- Riyanto, A. (2022). Peran Reward dalam Meningkatkan Motivasi Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 20(3), 92-105.
- Setiawan, D. (2022). Dampak Pemutusan Kontrak terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Sumber Daya Manusia Indonesia*, 19(2), 89-102.
- Suhartini, D. (2022). Strategi Manajemen Koperasi Berbasis Sumber Daya Manusia. *Jurnal Koperasi Indonesia*, 14(1), 34-46.
- Sunarto, Ading, dkk. (2020). “ Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja pada PT Anugrah Bersama Sejahtera Depok”. *Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma*. Vol 4. No 1(hlm 1-13).
- Suryani, T. (2023). Pengaruh Budaya Kekeluargaan terhadap Turnover Karyawan di Sektor Koperasi. *Jurnal Koperasi Indonesia*, 12(4), 98-112.
- Dr. Achmad Sudiro,S.E.,M.M (2011). Perencanaan Sumberdaya Manusia. N.p.: Universitas Brawijaya Press, 2011.
- Habsy, B. A. (2017). Seni memahami penelitian kuliitatif dalam bimbingan dan konseling: studi literatur. *Jurnal Konseling Andi Matappa*, 1(2), 90-100.
- Syafruddin, S. E., Periansya, S. E., Farida, E. A., Nanang Tawaf, S. T., Palupi, F. H., St, S., ... & Satriadi, S. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Rey Media Grafika.

# ANALISIS TURNOVER DI KANTOR KOPERASI KONSUMEN OSSEDA FAOLALA PEREMPUAN NIAS

ORIGINALITY REPORT

9%

SIMILARITY INDEX

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="http://ejournal.uhn.ac.id">ejournal.uhn.ac.id</a> Internet	402 words — 2%
2	<a href="http://eprints.unmas.ac.id">eprints.unmas.ac.id</a> Internet	156 words — 1%
3	Animan Harefa, Ayler Beniah Ndraha. "EVALUASI PERENCANAAN DALAMPENGEMBANGAN ORGANISASI BERIMPLIKASI PENINGKATAN PEREKONOMIAN MASYARAKAT KEPULAUAN NIAS MELALUI KOPERASI KONSUMEN OSSEDA FAOLALA PEREMPUAN NIAS", JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)., 2023 Crossref	118 words — 1%
4	<a href="http://scholar.ummetro.ac.id">scholar.ummetro.ac.id</a> Internet	104 words — 1%
5	<a href="http://repository.unpas.ac.id">repository.unpas.ac.id</a> Internet	101 words — < 1%
6	<a href="http://eprints.perbanas.ac.id">eprints.perbanas.ac.id</a> Internet	98 words — < 1%
7	<a href="http://digilibadmin.unismuh.ac.id">digilibadmin.unismuh.ac.id</a> Internet	74 words — < 1%

8	<a href="http://e-journal.uajy.ac.id">e-journal.uajy.ac.id</a> Internet	74 words — < 1%
9	<a href="http://journal.unimar-amni.ac.id">journal.unimar-amni.ac.id</a> Internet	56 words — < 1%
10	<a href="http://repository.uinsu.ac.id">repository.uinsu.ac.id</a> Internet	44 words — < 1%
11	<a href="http://docplayer.info">docplayer.info</a> Internet	39 words — < 1%
12	<a href="http://ejournal.stiepancasetia.ac.id">ejournal.stiepancasetia.ac.id</a> Internet	36 words — < 1%
13	<a href="http://jurnal.iain-padangsidimpuan.ac.id">jurnal.iain-padangsidimpuan.ac.id</a> Internet	30 words — < 1%
14	<a href="http://repository.fe.unj.ac.id">repository.fe.unj.ac.id</a> Internet	28 words — < 1%
15	Lidia Warisani Halawa, Jeliswan B.I.J Gea, Idarni Harefa, Meiman H. Waruwu. "PENGARUH STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR RETURN BARANG TERHADAP LOYALITAS PELANGGAN DI JNE CABANG GUNUNGSITOLI", JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)., 2024 Crossref	24 words — < 1%
16	<a href="http://id.123dok.com">id.123dok.com</a> Internet	24 words — < 1%
17	<a href="http://repositori.usu.ac.id">repositori.usu.ac.id</a> Internet	20 words — < 1%
18	<a href="http://geograf.id">geograf.id</a> Internet	19 words — < 1%

19	<a href="https://repository.unbari.ac.id">repository.unbari.ac.id</a> Internet	19 words — < 1%
20	<a href="https://digilib.uinsgd.ac.id">digilib.uinsgd.ac.id</a> Internet	16 words — < 1%
21	<a href="https://digilib.unimed.ac.id">digilib.unimed.ac.id</a> Internet	16 words — < 1%
22	<a href="https://ejurnal.unisri.ac.id">ejurnal.unisri.ac.id</a> Internet	16 words — < 1%
23	<a href="https://repository.ar-raniry.ac.id">repository.ar-raniry.ac.id</a> Internet	16 words — < 1%
24	<a href="https://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Internet	16 words — < 1%
25	<a href="https://blogsainulh.wordpress.com">blogsainulh.wordpress.com</a> Internet	14 words — < 1%
26	<a href="https://mafiadoc.com">mafiadoc.com</a> Internet	13 words — < 1%
27	<a href="https://repository.unilak.ac.id">repository.unilak.ac.id</a> Internet	13 words — < 1%
28	Sheirany Guntari. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Apotek Cinta Sehat 24", JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi), 2024 Crossref	12 words — < 1%
29	<a href="https://dspace.uui.ac.id">dspace.uui.ac.id</a> Internet	12 words — < 1%

30	<a href="http://docplayer.net">docplayer.net</a> Internet	11 words — < 1%
31	<a href="http://download.garuda.ristekdikti.go.id">download.garuda.ristekdikti.go.id</a> Internet	11 words — < 1%
32	<a href="http://jimfeb.ub.ac.id">jimfeb.ub.ac.id</a> Internet	11 words — < 1%
33	Muliansani. "Sistem Pakar untuk Pemilihan Program Studi pada Perguruan Tinggi Berbasis Web", JURNAL PENDIDIKAN MIPA, 2018 Crossref	10 words — < 1%
34	<a href="http://poppyesung.blogspot.com">poppyesung.blogspot.com</a> Internet	10 words — < 1%
35	<a href="http://text-id.123dok.com">text-id.123dok.com</a> Internet	10 words — < 1%
36	<a href="http://repository.uinjkt.ac.id">repository.uinjkt.ac.id</a> Internet	9 words — < 1%
37	<a href="http://www.yumpu.com">www.yumpu.com</a> Internet	9 words — < 1%
38	Surya Akbar. "Determinasi Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai", INA-Rxiv, 2019 Publications	8 words — < 1%
39	<a href="http://ekobis.stieriau-akbar.ac.id">ekobis.stieriau-akbar.ac.id</a> Internet	8 words — < 1%
40	<a href="http://eprints.uny.ac.id">eprints.uny.ac.id</a> Internet	8 words — < 1%

41	<a href="http://epub.imandiri.id">epub.imandiri.id</a> Internet	8 words — < 1%
42	<a href="http://repository.radenintan.ac.id">repository.radenintan.ac.id</a> Internet	8 words — < 1%
43	<a href="http://sanya-alliairani.blogspot.com">sanya-alliairani.blogspot.com</a> Internet	8 words — < 1%
44	<a href="http://repository.uin-suska.ac.id">repository.uin-suska.ac.id</a> Internet	7 words — < 1%
45	Rika Permata Gea, Ayler Beniah Ndraha, Fatolesa Hulu, Sukaaro Waruwu. "ANALISIS URGENSI SISTEM MANAJEMEN TALENTA GURU DI UPTD SD NEGERI 074056 DAHANA HUMENE KECAMATAN GUNUNGSITOLI IDANOI KOTA GUNUNGSITOLI", JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)., 2023 Crossref	6 words — < 1%
46	<a href="http://eprints.walisongo.ac.id">eprints.walisongo.ac.id</a> Internet	6 words — < 1%

EXCLUDE QUOTES OFF  
EXCLUDE BIBLIOGRAPHY ON

EXCLUDE SOURCES OFF  
EXCLUDE MATCHES OFF