

STUDI TENTANG PENERAPAN *GOLDEN HANDCUFFS*: PINJAMAN KARYAWAN DARI PERUSAHAAN SEBAGAI CARA UNTUK MEMINIMALKAN *TURNOVER*

Bahrul Ulum

Universitas Airlangga
bahrul@gmail.com

Abstract: High employee Turnover rates pose a serious challenge in human resource management, particularly in the competitive banking sector, such as Bank XYZ. One strategy used to retain employees is the implementation of a golden handcuff policy, which provides long-term financial incentives such as low-interest loans. This study aims to determine the effectiveness of this policy in minimizing employee Turnover by considering three key dimensions: financial, social, and business processes. The method used in this study is the Analytical Hierarchy Process (AHP), which enables systematic decision-making through weighting criteria and sub-criteria. A hierarchical structure was developed with the primary goal of minimizing Turnover, with three main criteria (financial, social, and business processes), nine sub-criteria, and two policy alternatives: maintaining or eliminating the golden handcuff policy. Data were obtained through paired questionnaires administered to HR experts and managers at Bank XYZ. The results of this study are expected to identify the dominant factors influencing employee retention decisions and provide data-driven strategic recommendations to management in designing effective and sustainable retention policies.

Keywords: Decision Making, Employee Turnover, Golden Handcuff, Low Interest Loans, Retention Strategy

Abstrak: Tingginya tingkat *Turnover* karyawan merupakan tantangan serius dalam manajemen sumber daya manusia, terutama di sektor perbankan yang kompetitif seperti Bank XYZ. Salah satu strategi yang digunakan untuk mempertahankan karyawan adalah penerapan kebijakan *golden handcuff*, yang memberikan insentif finansial jangka panjang seperti pinjaman berbunga rendah. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas kebijakan tersebut dalam meminimalkan *Turnover* karyawan dengan mempertimbangkan tiga dimensi utama: finansial, sosial, dan proses bisnis. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Analytical Hierarchy Process* (AHP), yang memungkinkan pengambilan keputusan secara sistematis melalui pembobotan kriteria dan subkriteria. Struktur hierarki dikembangkan dengan tujuan utama meminimalkan *Turnover*, dengan tiga kriteria utama (finansial, sosial, dan proses bisnis), sembilan subkriteria, serta dua alternatif kebijakan: mempertahankan atau menghapus kebijakan *golden handcuff*. Data diperoleh melalui kuesioner perbandingan berpasangan yang dibagikan kepada para ahli SDM dan manajer di Bank XYZ. Hasil penelitian diharapkan dapat mengidentifikasi faktor dominan yang memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan, serta memberikan rekomendasi strategis berbasis data kepada manajemen dalam merancang kebijakan retensi yang efektif dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Pengambilan Keputusan, *Turnover* Karyawan, *Golden Handcuff*, Pinjaman Bunga Rendah, Strategi Retensi

PENDAHULUAN

Turnover karyawan merupakan tantangan yang signifikan dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya di sektor perbankan yang sangat kompetitif, di mana stabilitas dan kesinambungan tenaga kerja menjadi kunci keberhasilan operasional. Tingginya mobilitas karyawan tidak

hanya meningkatkan biaya rekrutmen dan pelatihan, tetapi juga dapat mengganggu produktivitas, menurunkan moral tim, serta menghambat pencapaian target bisnis.

Dalam lingkungan kerja yang dinamis seperti perbankan—di mana kepercayaan dan hubungan jangka panjang dengan nasabah sangat

penting—kehilangan karyawan berpengalaman dapat menurunkan kualitas layanan dan reputasi institusi. Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang strategi retensi yang efektif dan berkelanjutan untuk mempertahankan loyalitas karyawan serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan kepuasan kerja (Alkaabi et al., 2024).

Salah satu strategi yang digunakan untuk mempertahankan karyawan adalah penerapan kebijakan *golden handcuff*, seperti pinjaman berbunga rendah atau insentif finansial jangka panjang, yang dirancang untuk meningkatkan loyalitas dan mengurangi keinginan karyawan untuk berpindah pekerjaan. Kebijakan ini memberikan keuntungan finansial yang hanya dapat dinikmati sepenuhnya apabila karyawan tetap bekerja di perusahaan dalam jangka waktu tertentu, sehingga menciptakan ikatan ekonomi yang kuat antara karyawan dan perusahaan. Dalam sektor perbankan, di mana kompetensi dan pengalaman karyawan sangat dihargai, strategi ini berfungsi tidak hanya sebagai alat retensi, tetapi juga sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi jangka panjang. Dengan demikian, *golden handcuff* menjadi instrumen strategis yang menyeimbangkan kepentingan perusahaan dalam mempertahankan talenta dengan kebutuhan karyawan akan stabilitas dan pengakuan finansial (Kamalaveni et al., 2019).

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas kebijakan *golden handcuff* dalam konteks Bank XYZ dengan mempertimbangkan berbagai aspek yang memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau mengundurkan diri. Tiga dimensi utama yang dianalisis meliputi aspek finansial (gaji, tunjangan, dan insentif jangka panjang), aspek sosial (hubungan antar

rekan kerja, dukungan dari atasan, dan keseimbangan kehidupan kerja), serta aspek proses bisnis (peluang pengembangan karier, beban kerja, dan stabilitas pekerjaan). Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai bagaimana kebijakan retensi berbasis insentif finansial dapat memengaruhi loyalitas karyawan dan menurunkan tingkat *Turnover*, terutama di lingkungan kerja yang dinamis dan kompetitif seperti sektor perbankan.

LANDASAN TEORI

Turnover Karyawan

Turnover karyawan merupakan istilah yang digunakan untuk menggambarkan jumlah atau persentase karyawan yang meninggalkan organisasi dalam periode tertentu, baik secara sukarela maupun tidak, dan kemudian digantikan oleh karyawan baru. Organisasi perlu memantau dan menganalisis tingkat *Turnover* secara berkala. Strategi seperti peningkatan kesejahteraan karyawan, pelatihan dan pengembangan, serta kebijakan retensi seperti *golden handcuff* dapat membantu menurunkan tingkat *Turnover* dan meningkatkan loyalitas karyawan. Jenis-jenis *Turnover* menurut Gunawan et al. (2018) meliputi; 1) *Turnover Sukarela (Voluntary Turnover)*: Karyawan mengundurkan diri atas keinginannya sendiri, misalnya karena mendapat tawaran kerja yang lebih baik, ingin melanjutkan studi, atau alasan pribadi; 2) *Turnover Tidak Sukarela (Involuntary Turnover)*: Karyawan diberhentikan oleh perusahaan karena kinerja yang buruk, pelanggaran aturan, atau restrukturisasi organisasi; 3) *Turnover Internal*: Karyawan berpindah ke posisi lain dalam organisasi yang sama (promosi atau rotasi pekerjaan).

Tingkat *Turnover* yang tinggi dapat meningkatkan biaya operasional karena perusahaan harus terus-menerus merekrut dan melatih karyawan baru. Selain itu, hal ini dapat mengurangi produktivitas tim, mengganggu kesinambungan kerja, serta melemahkan moral karyawan yang tersisa. Dalam jangka panjang, *Turnover* yang tinggi dapat merusak reputasi perusahaan dan menghambat pencapaian tujuan strategis organisasi (Harvida & Wijaya, 2020).

Golden Handcuff

Golden handcuff merupakan istilah yang mengacu pada kebijakan atau insentif finansial jangka panjang yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan kunci dengan tujuan mempertahankan mereka selama periode tertentu. Bentuk insentif ini dapat berupa; Bonus retensi, Opsi saham, Pinjaman berbunga rendah, Manfaat pensiun eksklusif, Kontrak kerja dengan penalti keluar dini

Tujuan utama dari *golden handcuff* adalah menciptakan ketergantungan finansial atau manfaat jangka panjang yang hanya bisa diperoleh apabila karyawan tetap bekerja di perusahaan. Strategi ini sering digunakan untuk mempertahankan talenta terbaik, terutama di sektor yang sangat kompetitif seperti perbankan, teknologi, dan keuangan (Figueiredo et al., 2025).

Retensi Karyawan

Retensi karyawan mengacu pada upaya strategis yang dilakukan organisasi untuk mempertahankan karyawan berprestasi tinggi dan berpotensi besar agar tidak meninggalkan perusahaan. Kehilangan karyawan berpengalaman tidak hanya memengaruhi produktivitas, tetapi juga menimbulkan biaya tinggi untuk rekrutmen dan pelatihan pengganti. Retensi tidak hanya berfokus pada

pemberian gaji kompetitif, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memuaskan. Faktor-faktor seperti peluang pengembangan karier, hubungan kerja yang sehat, keseimbangan kehidupan kerja, gaya kepemimpinan yang suportif, dan budaya organisasi yang inklusif memainkan peran penting dalam keputusan karyawan untuk bertahan (Mosquera & Soares, 2025).

Perusahaan yang berhasil mempertahankan karyawannya umumnya memiliki sistem penghargaan yang adil, komunikasi terbuka, dan pengakuan atas kontribusi individu. Strategi seperti *golden handcuff* sering digunakan sebagai insentif jangka panjang yang hanya dapat dinikmati apabila karyawan bertahan selama jangka waktu tertentu. Dengan mengelola retensi secara efektif, perusahaan tidak hanya menjaga stabilitas tenaga kerja tetapi juga membangun fondasi kuat untuk pertumbuhan jangka panjang (Setiyawan & Kusumaningrum, 2018).

Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset paling penting dalam organisasi. Tidak seperti sumber daya lainnya seperti modal, mesin, atau teknologi, SDM memiliki kemampuan berpikir, berinovasi, dan beradaptasi. SDM berperan strategis dalam menentukan arah dan kesuksesan jangka panjang organisasi (Ainiyah, 2025). Fungsi SDM tidak lagi sekadar administratif, tetapi telah menjadi mitra strategis dalam merancang dan menerapkan kebijakan yang mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan. Melalui proses rekrutmen selektif, pelatihan berkelanjutan, dan sistem evaluasi kinerja yang adil, SDM membantu menciptakan budaya kerja yang produktif dan inovatif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan campuran (*mixed-method*) yang menggabungkan metode kualitatif dan kuantitatif, dengan kerangka desain studi kasus dan analisis menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)*. Kombinasi pendekatan ini dipilih untuk menangkap kompleksitas permasalahan yang diteliti sekaligus menghasilkan solusi kebijakan yang

aplikatif dan berbasis bukti (*evidence-based*).

Penelitian ini melibatkan **tiga responden** yang memiliki peran penting dalam manajemen sumber daya manusia, yang diharapkan mampu memberikan keputusan terkait penerapan kebijakan *golden handcuff*.

Variabel dan Struktur AHP

Tujuan utama penelitian adalah **meminimalkan *Turnover* karyawan**, dengan struktur hierarki sebagai berikut:

Tabel 1. Goals, Criteria, Sub-Criteria, and Alternatif fot AHP

Tujuan	Kriteria	Sub-Kriteria
Meminimalkan <i>Turnover</i> Karyawan	Finansial	1. Gaji dan Tunjangan 2. Bonus dan Insentif 3. Retensi Finansial
	Sosial	1. Hubungan dengan Rekan Kerja 2. Kepemimpinan dan Dukungan Atasan 3. Keseimbangan Kehidupan Kerja
	Proses Bisnis	1. Peluang Pengembangan Karier 2. Beban Kerja dan Efisiensi Proses 3. Keamanan dan Stabilitas Pekerjaan

Alternatif kebijakan:

1. Menghapus kebijakan *golden handcuff*
2. Mempertahankan kebijakan *golden handcuff* bagi karyawan bank

Analytical Hierarchy Process (AHP)

Metode AHP dikembangkan oleh Thomas L. Saaty (1980) sebagai alat pengambilan keputusan multikriteria. AHP membantu pengambil keputusan memecahkan masalah kompleks dengan menyusunnya ke dalam hierarki: mulai dari tujuan utama, kriteria, subkriteria, hingga alternatif keputusan.

Proses AHP dimulai dengan mendefinisikan tujuan utama, kemudian mengidentifikasi kriteria yang relevan. Setelah itu, dilakukan perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) antar elemen untuk menilai tingkat kepentingan relatif menggunakan **skala 1–9**, di mana angka yang lebih tinggi menunjukkan preferensi yang lebih kuat. Hasil perbandingan ini dihitung untuk

menentukan bobot prioritas setiap elemen, dan dilakukan uji konsistensi agar penilaian tidak kontradiktif.

Keunggulan AHP adalah kemampuannya menggabungkan data kuantitatif dan kualitatif secara sistematis, serta melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan

HASIL PENELITIAN

Sebelum memutuskan penerapan kebijakan *golden handcuff* seperti pinjaman berbunga rendah, insentif, dan fasilitas lain, perlu diidentifikasi faktor-faktor utama yang memengaruhi penerapan kebijakan tersebut.

Faktor Penentu *Golden Handcuff*

Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh kontribusi dari tiga faktor utama, yaitu **proses bisnis**, **finansial**, dan **sosial**. Hasil keseluruhan menunjukkan bahwa **faktor finansial** memiliki pengaruh paling dominan terhadap penerapan kebijakan *golden handcuff*. Artinya, aspek finansial merupakan komponen utama yang dapat meningkatkan retensi karyawan.

Indikator Proses Bisnis

Dari hasil analisis, indikator Peluang Pengembangan Karier memiliki nilai tertinggi ($\sim 0,46$), menunjukkan bahwa aspek ini dianggap paling penting dalam konteks proses bisnis. Indikator Keamanan dan Stabilitas Pekerjaan berada pada posisi menengah ($\sim 0,37$), sementara Beban Kerja dan Efisiensi Proses memperoleh nilai terendah ($\sim 0,17$). Dengan demikian, peluang pengembangan karier merupakan faktor kunci yang harus diperhatikan untuk memperkuat strategi retensi berbasis proses bisnis.

Indikator Finansial

Pada aspek finansial, indikator Gaji dan Tunjangan memperoleh nilai tertinggi ($\sim 0,58$), menandakan bahwa kompensasi tetap memiliki pengaruh paling besar terhadap retensi Bonus dan Insentif memiliki nilai menengah ($\sim 0,27$), sedangkan Retensi Finansial berada di posisi terendah ($\sim 0,15$). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun insentif tambahan penting, gaji dan tunjangan tetap menjadi faktor utama dalam menentukan loyalitas karyawan.

Indikator Sosial

Pada aspek sosial, Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work-Life Balance) mendapat nilai tertinggi ($\sim 0,49$), diikuti oleh Kepemimpinan dan Dukungan Atasan ($\sim 0,33$), dan Hubungan dengan

Rekan Kerja ($\sim 0,18$). Artinya, keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan menjadi prioritas utama dalam mempertahankan karyawan, sementara hubungan sosial antar rekan kerja memiliki pengaruh yang relatif lebih rendah.

Keputusan Implementasi Kebijakan Golden Handcuff

Hasil analisis menunjukkan bahwa mayoritas responden (70%) mendukung untuk mempertahankan kebijakan *golden handcuff*, karena kebijakan ini masih dianggap relevan dan efektif sebagai strategi retensi karyawan. Keputusan ini konsisten dengan tingginya nilai pada aspek finansial (khususnya kompensasi dan retensi) serta pengembangan karier pada aspek proses bisnis. Faktor sosial juga berkontribusi, terutama melalui keseimbangan kehidupan kerja yang sehat.

Analisis Sensitivitas AHP

Analisis sensitivitas menunjukkan bahwa titik perpotongan antara dua alternatif (mempertahankan vs menghapus kebijakan) berada di sekitar $x = 0,3$. Jika bobot kriteria berada di bawah nilai tersebut, maka alternatif “mempertahankan kebijakan” tetap unggul. Namun, jika bobot melebihi 0,3, maka perlu dilakukan evaluasi ulang karena kemungkinan kebijakan perlu disesuaikan. Secara keseluruhan, keputusan untuk mempertahankan *golden handcuff* dinilai stabil dan kuat, bahkan dengan perubahan kecil pada bobot kriteria.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang ditemukan maka penelitian ini berfokus pada tujuan utama untuk meminimalkan *turnover* karyawan melalui analisis pengambilan keputusan yang

mempertimbangkan tiga kriteria utama, yaitu finansial, sosial, dan proses bisnis, yang kemudian diturunkan menjadi sembilan subkriteria untuk mengevaluasi dua alternatif kebijakan organisasi, yakni mempertahankan kebijakan *golden handcuff* atau menghapus kebijakan tersebut. *Turnover* merupakan indikator penting dalam manajemen sumber daya manusia karena menggambarkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi, yang dapat menimbulkan biaya rekrutmen, pelatihan, serta kehilangan pengetahuan organisasi. Husainah, N., & Hanifah, A. (2021). *Turnover intention* sendiri didefinisikan sebagai kecenderungan atau niat individu untuk meninggalkan organisasi secara sukarela setelah mempertimbangkan berbagai faktor pekerjaan dan lingkungan kerja Wulansari, et al. (2024). Oleh karena itu, organisasi perlu merancang kebijakan retensi yang mampu mempertahankan karyawan sekaligus meningkatkan keterikatan terhadap organisasi.

Dari perspektif finansial, kebijakan *golden handcuff* sering digunakan sebagai strategi retensi melalui pemberian insentif finansial jangka panjang seperti bonus, saham, atau kontrak kompensasi yang mengikat karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi dalam periode tertentu. Kebijakan ini dapat menurunkan kemungkinan karyawan keluar karena memberikan manfaat ekonomi yang signifikan apabila mereka tetap bekerja di organisasi tersebut. Wang, Q., & Wang, C. (2020). Namun, kebijakan ini juga harus dianalisis secara hati-hati karena biaya kompensasi yang tinggi dapat memengaruhi efisiensi keuangan perusahaan jika tidak diimbangi dengan peningkatan kinerja karyawan.

Selanjutnya dari perspektif sosial, faktor hubungan kerja, keadilan

organisasi, serta dukungan organisasi sangat memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau keluar dari organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasi, lingkungan kerja yang adil, dan keseimbangan kehidupan kerja dapat menurunkan niat karyawan untuk keluar dari organisasi karena meningkatkan keterikatan emosional terhadap perusahaan Mulang, H. (2022). Dengan demikian, kebijakan *golden handcuff* perlu dikombinasikan dengan pendekatan sosial seperti peningkatan kesejahteraan karyawan, komunikasi organisasi yang baik, serta budaya kerja yang mendukung.

Dari perspektif proses bisnis, kebijakan retensi karyawan juga berhubungan dengan keberlanjutan operasional organisasi. Tingginya *turnover* dapat mengganggu stabilitas proses kerja, menurunkan produktivitas, dan mengurangi kualitas layanan karena hilangnya pengalaman serta pengetahuan yang dimiliki karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa peningkatan tuntutan pekerjaan, ketidakamanan kerja, serta burnout dapat meningkatkan *turnover intention* sehingga organisasi perlu mengelola beban kerja dan proses kerja secara efektif agar karyawan tetap bertahan dalam organisasi Zhang, Y., et al. (2023). Oleh karena itu, evaluasi terhadap kebijakan *golden handcuff* harus mempertimbangkan dampaknya terhadap efisiensi proses bisnis dan keberlanjutan kinerja organisasi.

Berdasarkan ketiga kriteria tersebut, analisis terhadap sembilan subkriteria dapat membantu organisasi menentukan alternatif kebijakan terbaik antara mempertahankan atau menghapus kebijakan *golden handcuff*. Jika kebijakan tersebut terbukti memberikan manfaat finansial, meningkatkan loyalitas sosial, dan mendukung stabilitas proses

bisnis, maka kebijakan tersebut dapat dipertahankan sebagai strategi retensi karyawan. Sebaliknya, apabila kebijakan tersebut menimbulkan biaya tinggi tanpa meningkatkan komitmen karyawan secara signifikan, maka organisasi dapat mempertimbangkan alternatif kebijakan lain seperti pengembangan karier, peningkatan kepuasan kerja, dan penguatan budaya organisasi sebagai strategi untuk meminimalkan *turnover*.

SIMPULAN

Penelitian ini dilakukan untuk memahami efektivitas dan relevansi kebijakan *golden handcuff* sebagai strategi retensi karyawan di sektor perbankan. Analisis dilakukan terhadap tiga variabel utama: Proses Bisnis, Finansial, dan Sosial, dengan pembobotan melalui metode AHP. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Peluang Pengembangan Karier menjadi faktor dominan dalam aspek proses bisnis, menunjukkan bahwa karyawan lebih menghargai kesempatan tumbuh dibanding efisiensi operasional; 2) Kompensasi jangka panjang (gaji dan tunjangan tetap) lebih dihargai dibanding insentif jangka pendek; 3) Keseimbangan kehidupan kerja memiliki kontribusi signifikan terhadap retensi, walaupun tidak secara langsung terkait dengan kebijakan finansial; 4) Mayoritas responden menilai kebijakan *golden handcuff* masih relevan sebagai strategi efektif dalam mempertahankan karyawan, terutama dari sisi keuangan dan pengembangan karier.

Dengan demikian, kebijakan *golden handcuff* terbukti masih relevan dan didukung oleh sebagian besar responden. Faktor-faktor utama yang memperkuat keputusan tersebut meliputi; 1) Pengembangan karier dan stabilitas pekerjaan (aspek proses bisnis); 2) Kompensasi tetap dan retensi finansial

(aspek finansial); 3) Lingkungan kerja yang sehat dan seimbang (aspek sosial). Oleh karena itu, strategi retensi yang efektif sebaiknya menggabungkan pendekatan finansial jangka panjang, pengembangan profesional, serta dukungan sosial yang kuat. Kombinasi ketiga aspek tersebut diyakini mampu menekan tingkat *Turnover* sekaligus meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainiyah, N. (2025). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Produktivitas Organisasi. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 5(3), 1296–1310. <https://doi.org/10.60036/jbm.619>
- Alkaabi, A., Alghizzawi, M., Daoud, M. K., & Ezmigna, I. (2024). Factors Affecting Employee *Turnover* Intention: An Integrative Perspective. In *The AI Revolution: Driving Business Innovation and Research: Volume 2* (pp. 737–748). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-54383-8_57
- Figueiredo, E., Margaça, C., Garcia, J. C. S., & Ribeiro, C. (2025). The Contribution of Reward Systems in the Work Context: A Systematic Review of the Literature and Directions for Future Research. *Journal of the Knowledge Economy*, 1–35. https://libkey.io/10.1007/s13132-024-02492-w?utm_source=ideas
- Gunawan, E., Sukmawati, A., & Vitayala, A. (2018). Analisis Faktor faktor yang Memengaruhi *Turnover* Intention (Studi Kasus pada Divisi News Gathering MNC Media). *Reporter*, 86(5), 18. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v11i3.11338>

- Harvida, D. A., & Wijaya, C. (2020). Faktor Yang Mempengaruhi *Turnover* Karyawan dan Strategi Retensi Sebagai Pencegahan *Turnover* Karyawan: Sebuah Tinjauan Literatur. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 18(2), 13–23. <https://doi.org/10.46730/jiana.v18i2.7926>
- Husainah, N., & Hanifah, A. (2021). Reducing Employee Turnover Intention. *Sosiohumaniora*, 23(3). 235-242. <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v23i2.30998>
- Kamalaveni, M., Ramesh, S., & Vetrivel, T. (2019). A Review of Literature on Employee Retention. *International Journal of Innovative Research in Management Studies (IJIRMS)*, 4(4), 1–10. https://www.researchgate.net/publication/335677274_A_REVIEW_OF_LITERATURE_ON_EMPLOYEE_RETENTION/citation/download
- Kotimah, C., Evi, & Safitri, R. D. (2023). Turnover Intention pada Karyawan Telework: Tinjauan literatur sistematis. *Cognicia*, 11(2).112-120 <https://doi.org/10.22219/cognicia.v11i2.28932>
- Mosquera, P., & Soares, M. E. (2025). Onboarding: A Key to Employee Retention And Workplace Well-Being. *Review of Managerial Science*, 1–25. <https://doi.org/10.1007/s11846-025-00864-3>
- Mulang, H. (2022). Analysis of the effect of Organizational Justice, Work-Life Balance on Employee Engagement and Turnover Intention. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(2), 86–97. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i2.169>
- Setiyawan, A. D., & Kusumaningrum, R. (2018). Strategi Retensi Karyawan dalam Penurunan Angka *Turnover*. *Epicheirisi: Jurnal Manajemen, Administrasi, Pemasaran Dan Kesekretariatan*, 2(2), 5–8. <https://journal.pnm.ac.id/index.php/epicheirisi/article/download/455/286>
- Sypniewska, B., Baran, M., & Kłos, M. (2023). Work Engagement and Employee Satisfaction in The Practice of Sustainable Human Resource Management–Based on The Study of Polish Employees. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 19(3), 1069–1100. <https://doi.org/10.1007/s11365-023-00834-9>
- Wang, Q., & Wang, C. (2020). Reducing Turnover Intention: Perceived Organizational Support for Frontline Employees. *Frontiers of Business Research in China*, 14(6). <https://doi.org/10.1186/s11782-020-00074-6>
- Wulansari, et al. (2024). Hospital Nurse Turnover Intention : The Role of Work Stress and Workload with Job Satisfaction As Mediation. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 8(1)1-16. <https://www.doi.org/0.29040/ijebar.v8i1.12502>
- Zhang, Y., et al. (2023). The Relationship Between Job Demands and Turnover Intention Among Prison Officers During The COVID-19 Pandemic. *Behavioral Sciences*, 13(7), 558; <https://doi.org/10.3390/bs13070558>