



**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP *TURNOVER* PADA
KARYAWAN ARAYA *DIGITAL PRINTING GROUP*
JEMBER**

*Influence of Compensation On Turnover at Employee Araya Digital Printing
Group Jember*

SKRIPSI

Oleh

**Ulin Nuha
NIM 100910202029**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2015**



**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP *TURNOVER* PADA
KARYAWAN ARAYA *DIGITAL PRINTING GROUP*
JEMBER**

*Influence of Compensation On Turnover at Employee Araya Digital Printing
Group Jember*

SKRIPSI

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Progran Studi Ilmu Administrasi Bisnis (S1)
dan mencapai gelar Sarjana Administrasi Bisnis

Oleh

Ulin Nuha
NIM 100910202029

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2015**

PERSEMBAHAN

Syukur Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan limpahan nikmat yang luar biasa kepada penulis. Sholawat dan salam selalu tucurahkan kepada Nabi besar Muhammad SAW yang membawa kita menuju peradaban manusia yang lebih baik. Dengan kerendahan hati, penulis mempersembahkan tugas akhir ini untuk:

1. Ibunda Suharmi dan Ayahanda Mujayin tercinta yang tiada lelah mendoakan, memberikan semangat, perhatian dan motivasi untuk menyelesaikan skripsi ini;
2. Kakak kandungku Zainul Arifin, Adik Kandungku Muhammad Nailul Abror, Kakak iparku Yunita Amalia, dan Keponakanku Yoshi Antonius Arifin yang selalu membawa keceriaan dalam hidupku;
3. Seluruh keluarga besar penulis yang selalu memberikan doa serta menjadi motivasi penulis untuk sukses;
4. Guru-guruku sejak taman kanak-kanak sampai perguruan tinggi;
5. Almamater Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

MOTTO

“Jika kita salah me-*reward* karyawan, maka sebetulnya kita juga salah membentuk *behavior* mereka,”

(Krisbiyanto)



PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

nama : Ulin Nuha

NIM : 100910202029

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover* Pada Karyawan Araya *Digital Printing Group* Jember” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 10 September 2015

Yang menyatakan,

Ulin Nuha
100910202029

SKRIPSI

**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP *TURNOVER* PADA
KARYAWAN ARAYA *DIGITAL PRINTING GROUP*
JEMBER**

*Influence of Compensation On Turnover at Employee Araya Digital Printing
Group Jember*

Oleh

Ulin Nuha
NIM 100910202029

Pembimbing

Dosen Pembimbing I : Dr. Sasongko, M.Si

Dosen Pembimbing II : Yuslinda Dwi Handini, S.Sos., M.AB

PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover* Pada Karyawan Araya *Digital Printing Group* Jember” telah diuji dan disahkan pada :

Hari, tanggal : Senin, 26 Oktober 2015

Tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Tim Penguji :
Ketua,

Dra. Sri Wahyuni, M.Si
NIP 19560409 198702 2 001

Pembimbing Utama,

Pembimbing Anggota,

Dr. Sasongko, M.Si
NIP 19570407 198609 1 001

Yuslinda Dwi H, S.Sos., M.AB
NIP 19790919 200812 2 001

Anggota I

Anggota II

Drs. Sutrisno, M.Si
NIP 19580705 198503 1 002

Drs. Rudy Eko Pramono, M.Si
NIP 19590820 198803 1 002

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Universitas Jember

Prof. Dr. Hary Yuswadi, MA
NIP 19520727 198103 1 003

RINGKASAN

Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover* Pada Karyawan Araya *Digital Printing Group* Jember; Ulin Nuha; 10091020202029; 2015; 87 Halaman; Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis; Jurusan Ilmu Administrasi; Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik; Universitas Jember.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh permasalahan *turnover* pada Araya *Digital Printing Group* Jember. Angka *turnover* yang tinggi akan menjadi beban *direct cost* dan *indirect cost* bagi perusahaan. *Direct cost* perusahaan termasuk waktu yang dibutuhkan dan uang yang dihabiskan untuk karyawan baru. *Indirect cost* perusahaan yaitu penurunan didalam produktivitas dan pelayanan yang disebabkan oleh kekurangan karyawan selama masa yang digunakan untuk menemukan pengganti karyawan yang sudah keluar dan mempekerjakan atau menggaji karyawan baru yang belum memiliki pengalaman. Untuk itu, pemberian kompensasi menjadi salah satu cara untuk meminimalkan *turnover* didalam perusahaan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan metode *explanatory* untuk mengetahui hubungan yang bersifat sebab akibat. Variabel independen dalam penelitian ini yaitu kompensasi, sedangkan variabel dependen adalah *turnover*. Populasi dalam penelitian adalah karyawan operasional Araya *Digital Printing Group* Jember yang seluruhnya berjumlah 45 orang yang terdiri dari kasir dan operator. Populasi dalam penelitian ini menjadi sampel karena jumlah populasi dibawah 100. Analisis data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linier sederhana, uji hipotesis.

Hasil analisis regresi linier sederhana menghasilkan persamaan $Y = 6,830 - 0,812X$. Hasil analisis tersebut menunjukkan adanya hubungan yang berlawanan arah antara kompensasi terhadap *turnover* karyawan. Artinya apabila kompensasi mengalami peningkatan, maka *turnover* akan mengalami penurunan sebesar 0,812 dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan. Uji hipotesis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap *turnover* karyawan pada Araya *Digital Printing Group* Jember dengan arah negatif. Hal ini dibuktikan

dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($7,496 > 2,017$) dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan meningkatkan kompensasi ,maka akan dapat menurunkan *turnover* karyawan. Nilai *r square* sebesar 0,556, menunjukkan variabel kompensasi memberikan sumbangan/kontribusi pengaruh terhadap *turnover* pada karyawan Araya *Digital Printing Group* Jember sebesar 55,6% sedangkan sisanya 44,4% dipengaruhi atau dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah Swt yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover* Pada Karyawan Araya *Digital Printing Group* Jember”. Skripsi ini disusun guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Pendidikan Stata Satu (S1) pada Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian tugas akhir ini, khususnya kepada:

1. Prof. Dr. Hary Yuswadi, M.A selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
2. Dr. Edy Wahyudi, S.Sos, MM selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan ilmu Politik Universitas Jember;
3. Drs. Suhartono, MP selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan ilmu Politik Universitas Jember dan selaku dosen pembimbing akademik yang telah membimbing dan mengarahkan selama menjadi mahasiswa;
4. Dr. Sasongko, M.Si selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah meluangkan waktu dan pikirannya untuk memberikan bimbingan, saran, kritik, dan pengarahan dalam menyelesaikan skripsi ini;
5. Yuslinda Dwi H, S.Sos, M.AB selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu dan pikirannya untuk memberikan bimbingan, saran, kritik, motivasi dan pengarahan dalam menyelesaikan skripsi ini;
6. Seluruh Dosen, Staf pengajar serta karyawan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember atas ilmu dan bantuan yang diberikan selama ini;
7. Bapak Eko Handoyo selaku pemilik Araya *Digital Printing Group* Jember yang telah memberikan ijin penelitian pada perusahaan yang beliau pimpin;

8. Bapak Lay Kafuk Al Fudiarso selaku Manajer yang telah membantu penulis selama melaksanakan penelitian;
9. Seluruh karyawan *Araya Digital Printing Group* Jember yang berkenan menerima, memberi waktu dan tempat dalam penyelesaian skripsi ini;
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan. Penulis mengharap saran dan kritik yang membangun dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini.

Jember, 10 September 2015

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
HALAMAN PEMBIMBINGAN	vi
HALAMAN PENGESAHAN	vii
RINGKASAN	vii
PRAKATA	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Dan Manfaat Penelitian	9
1.3.1 Tujuan Penelitian	9
1.3.2 Manfaat Penelitian	9
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.2 Kompensasi	13
2.2.1 Pengertian Kompensasi	13
2.2.2 Kompensasi Finansial.....	13
2.2.3 Tujuan Kompensasi.....	16
2.3 Turnover	17
2.3.1 Pengertian <i>Turnover</i>	17

2.3.2	Jenis <i>Turnover</i>	17
2.3.3	Biaya <i>Turnover</i>	19
2.3.4	Faktor-Faktor <i>Turnover</i>	20
2.3.5	Tahapan <i>Turnover</i> Karyawan	22
2.4	Hubungan Kompensasi dengan <i>Turnover</i>	24
2.5	Penelitian terdahulu	25
2.6	Model Analisis	27
2.7	Hipotesis	27
BAB 3.	METODE PENELITIAN	28
3.1	Jenis Penelitian	28
3.2	Tahap Persiapan	28
3.3	Pengumpulan Data	30
3.3.1	Jenis dan Sumber Data	30
3.3.2	Teknik Pengumpulan Data	31
3.4	Definisi Operasional Variabel	32
3.4.1	Variabel Bebas	32
3.4.2	Variabel Terikat	34
3.5	Tahap Pengolahan Data	35
3.6	Skala Pengukuran	36
3.7	Transformasi Data Ordinal ke Data Interval	38
3.8	Pengujian Instrument	38
3.8.1	Uji Validitas	38
3.8.2	Uji Reliabilitas	39
3.9	Teknik Analisis Data	40
3.9.1	Analisis Regresi Linier Sederhana	40
3.9.2	Uji Hipotesis	41
3.9.3	Koefisien Determinasi	42
BAB 4.	HASIL DAN PEMBAHASAN	43
4.1	Gambaran Umum Araya <i>Digital Printing Group</i>	43
4.1.1	Sejarah Singkat	43
4.1.2	Visi dan Misi	44

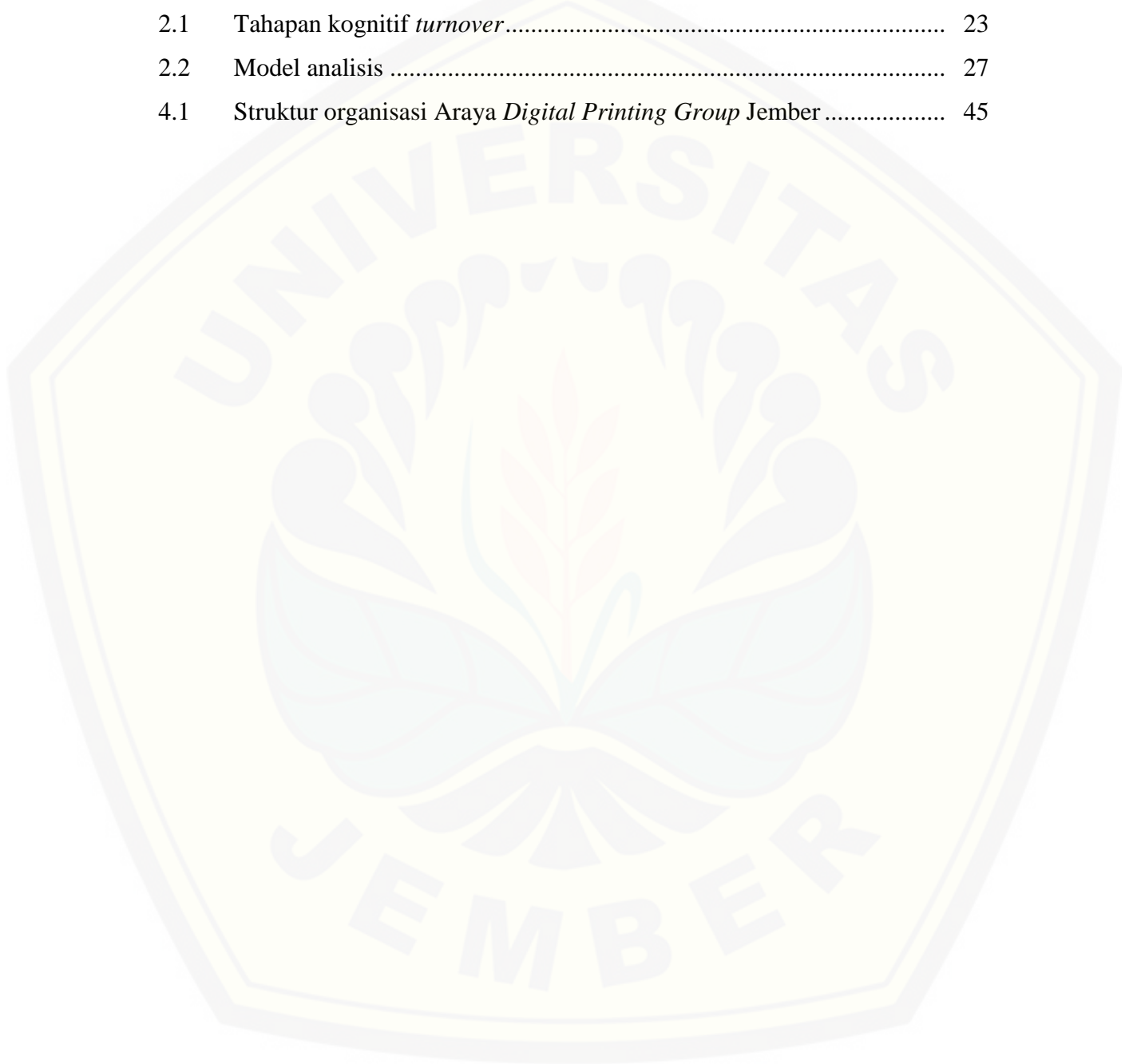
4.1.3 Struktur Organisasi.....	45
4.1.4 Waktu Kerja Karyawan.....	46
4.1.5 Lokasi Perusahaan.....	46
4.2 Karakteristik Responden.....	46
4.3 Uji Instrument	49
4.3.1 Uji Validitas	49
4.3.2 Uji Reliabilitas.....	50
4.4 Analisis Data	50
4.4.1 Analisis Deskriptif Statistik	50
4.4.2 Analisis Regresi Linier Sederhana	51
4.4.3 Uji Hipotesis.....	52
4.4.4 Koefisien Determinasi (r^2)	53
4.6 Pembahasan.....	53
BAB 5. PENUTUP.....	56
5.1 Kesimpulan	56
5.2 Saran.....	56
DAFTAR BACAAN	57
LAMPIRAN.....	60

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
1.1	Daftar cabang dan jenis layanan milik Araya <i>Digital printing group</i> ...	2
1.2	Daftar kompetitor beberapa <i>digital printing</i> dalam kota jember.....	3
1.3	Tingkat absensi dan keterlambatan dalam 3bulan terakhir	6
1.4	Data <i>turnover</i> karyawan Araya <i>Digital Printing</i>	7
2.1	Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu	26
3.1	Definisi operasional variabel.....	35
3.2	Skor item <i>favorable</i> dan <i>unfavorable</i>	36
4.1	Karakteristik responden berdasarkan usia.....	47
4.2	Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin.....	47
4.3	Karakteristik responden berdasarkan lama masa kerja	48
4.4	Hasil uji validitas.....	49
4.5	Hasil uji reliabilitas	50
4.6	Hasil analisis deskriptif statistik.....	51
4.6	Hasil analisis regresi linier sederhana	51
4.8	Hasil uji t	52
4.9	Hasil analisis koefisien determinasi (r^2).....	53

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1 Hasil Riset <i>Average Employee Turnoverrate</i> oleh Hay Group (2012)	4
2.1 Tahapan kognitif <i>turnover</i>	23
2.2 Model analisis	27
4.1 Struktur organisasi Araya <i>Digital Printing Group</i> Jember	45



BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kehidupan di dalam perusahaan pada umumnya baik yang bergerak di bidang perdagangan maupun yang bergerak di bidang jasa akan selalu berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam pelaksanaan pencapaian tujuan tersebut bukanlah hal yang mudah untuk dicapai begitu saja oleh perusahaan. Persoalan tersebut menuntut manajemen perusahaan untuk merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, serta melakukan pengawasan sumber daya yang dimiliki secara lebih tepat dan berhasil.

Persaingan dalam dunia bisnis sekarang ini semakin ketat. Sehingga perusahaan harus dapat memiliki suatu keunggulan dan kemampuan daya saing yang tinggi, agar dapat bertahan dan bersaing dengan perusahaan lainnya. Untuk dapat memiliki keunggulan dan daya saing yang tinggi tersebut, tentunya diperlukan sumber daya yang baik. Salah satu sumber daya yang sangat penting adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan suatu *asset* yang berharga dan perlu dipertahankan oleh perusahaan, karena sumber daya manusia merupakan aspek penting yang menentukan keefektifan suatu perusahaan. Untuk itu perusahaan perlu senantiasa melakukan investasi untuk merekrut, menyeleksi dan mempertahankan sumber daya manusianya.

Kemunculan teknologi *digital* pada saat ini telah membuka peluang di berbagai bidang industri. Perkembangan industri *advertising* sekarang ini semakin meningkat, dengan banyak munculnya perusahaan yang melayani *digital printing* pada media iklan yang kecil hingga yang besar. Araya *Digital Printing Group* adalah suatu badan atau organisasi yang bergerak dalam bidang jasa pelayanan cetak digital *indoor* maupun *outdoor* di daerah Jember. Seiring dengan kemajuan usahanya Araya *Digital Printing Group* memiliki beberapa cabang utamanya di wilayah kota Jember, yaitu Araya *Digi Print And Photo Solution*, Raya *Digital*

Printing And Cutting, D'raya Print Laser A3 dan Foto Digital. Berikut jenis layanan cetak *digital* yang ada pada Araya *Digital Printing Group* Jember.

Tabel 1.1 Daftar Cabang dan Jenis layanan Milik Araya *Digital Printing Group*

No	Nama perusahaan	Jenis layanan
1	Araya <i>Digi Print And Photo Solution</i>	<i>Digital photo</i> dan <i>digital printing</i> untuk outdoor (spanduk, baliho, stiker)
2	Raya <i>Digital Printing And Cutting</i>	<i>Digital printing</i> untuk <i>Outdoor</i> (Spanduk, Baliho, <i>One Way</i> , dll), <i>Indoor</i> (<i>Sticker, Roll Banner, Canvas, glosy, luster</i> , dll), A3+, dan <i>cutting acrylic, Running text</i> , dll.
3	D'raya Print Laser A3+ dan Foto Digital	A3+, <i>Digital photo</i> , dan <i>digital printing</i> untuk <i>outdoor</i> (spanduk, baliho).

Sumber : Araya *Digital Printing Group* (2014)

Banyaknya *Digital Printing* yang berkembang di wilayah Jember, menuntut Araya *Digital Printing Group* untuk dapat memaksimalkan potensi sumber daya manusia didalam perusahaan secara optimal agar sumber daya manusia yang ada atau karyawan mampu bersaing dan mampu beradaptasi dengan semakin berkembangnya berbagai bidang teknologi. Berhasil tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan dan untuk memenangkan persaingan, bukan hanya ditentukan oleh keunggulan teknologi yang dimiliki melainkan juga ditentukan oleh faktor sumber daya manusia didalam perusahaan. Pemanfaatan sumber daya ini dilakukan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Apabila organisasi tidak mampu memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara optimal maka organisasi tersebut akan tergilas oleh persaingan global.

Ada banyak badan usaha yang mengembangkan usahanya dalam *digital printing* di wilayah kota Jember, namun hanya ada beberapa *digital printing* yang memiliki mesin cetak sendiri. Berikut daftar Kompetitor Araya *Digital Printing Group* yang sudah memiliki mesin cetak sendiri di wilayah kota Jember.

Tabel 1.2 Daftar Kompetitor Beberapa *Digital Printing* Dalam Kota Jember

No	Nama Perusahaan	Jenis Layanan	Alamat
1	My Clip <i>Digital Cutting and Printing</i>	<i>Digital printing outdoor</i> , dll	Jl. Gajah Mada No 209, Kaliwates
2	Akeno <i>Digital Printing</i>	<i>Digital printing outdoor</i> , dll	Jl. Gajah Mada No 367, Kaliwates
3	F1 <i>Printing</i>	<i>Digital printing outdoor</i> , stiker finil, dll	Jl. Hayam Wuruk 37 Kaliwates Jl. PB Sudirman No 4
3	Surabaya <i>Express</i>	<i>Digital printing outdoor</i> (tidak memiliki mesin cetak outdoor sendiri), A3+, dll	Jl. Kalimantan No 85
4	Bursa Media Grafika	<i>Digital printing outdoor, indoor</i> , offset	Jl. Jawa, No 23, Sumbersari
5	Soerabaja 45	<i>Digital printing outdoor</i> , stiker, kalender, dll	Jl. Jawa No 12.A
7	Jaya Abadi	<i>Digital photo</i> dan <i>digital printing outdoor</i>	Jl. Sultan Agung 74
8	Q <i>Design Digital Printing</i>	<i>Digital printing outdoor</i> dan <i>indoor</i>	Jl. Kacapiring, 97 Patrang, Jember
9	Megah Jaya	<i>Digital printing outdoor</i> , dll	Jl. Karimata 61, Sumbersari

Sumber : Data diolah peneliti dari berbagai sumber (2015)

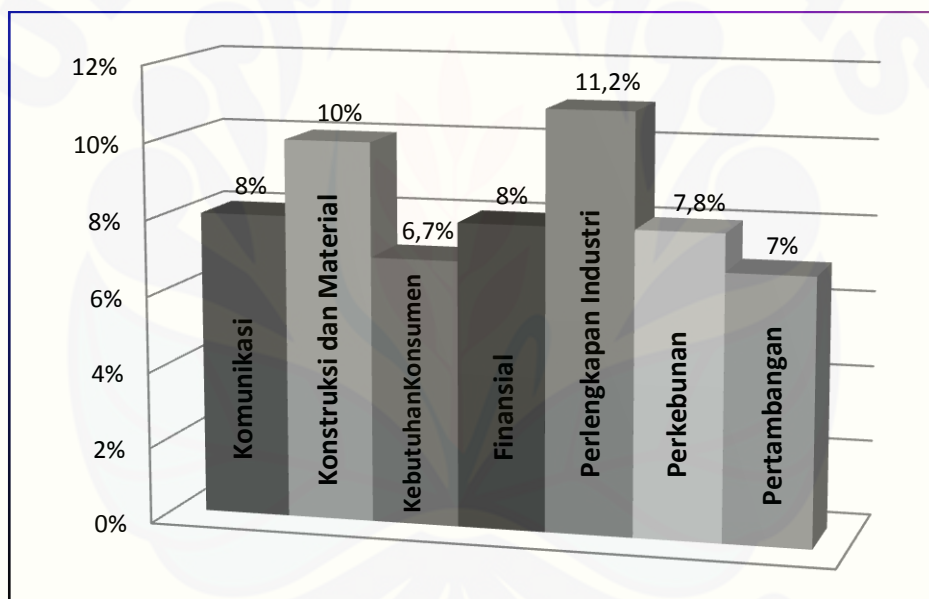
Tingginya tingkat persaingan menuntut Araya *Digital Printing Group* untuk mengoptimalkan sumber daya manusia dalam perusahaan yang dalam hal ini adalah karyawan. Karyawan sebagai elemen penggerak perusahaan harus bekerja dengan optimal karena berhubungan langsung dengan konsumen.

Setiap perusahaan pastinya dituntut untuk mempertahankan sumber daya yang potensial agar tidak berdampak pada tingginya tingkat *turnover*. Karyawan di dalam perusahaan tidak hanya dapat menjadi keunggulan bersaing, mereka juga bisa menjadi penghambat. Angka *turnover* yang tinggi akan menjadi beban *direct cost* dan *indirect cost* bagi perusahaan. *Direct cost* perusahaan termasuk waktu yang dibutuhkan dan uang yang dihabiskan untuk karyawan baru. *Indirect cost* perusahaan yaitu penurunan didalam produktivitas dan pelayanan yang disebabkan oleh kekurangan karyawan selama masa yang digunakan untuk menemukan pengganti karyawan yang sudah keluar dan mempekerjakan atau menggaji karyawan baru yang belum memiliki pengalaman.

Hasil riset CNB (*compensation and Benefit*) di Indonesia yang dilakukan pada bulan januari 2012 oleh Nugroho Irawan dari Hay *Group*, yaitu tentang data

tingkat pengurangan pegawai (*attrition rates*) di Indonesia yang bisa dilihat pada gambar 1.1 dibawah, dimana rata-rata tingkat keluar masuk karyawan (*average employee turnoverrate*) untuk industri komunikasi (*communications*) 8%, industri konstruksi dan material (*industrial-construction & materials*) 10%, kebutuhan konsumen (*consumer goods*) 6,7%, finansial (*financial*) 8%, perlengkapan industri (*industrials-industrial goods*) 11,2%, perkebunan (*plantations*) 7,8%, serta pertambangan (*natural materials-natural resources (mining)*) sebesar 7%.

Menurut Nugroho (dalam tren CNB dan *recruiting intelligence* 2012) tiga posisi yang tingkat keluar masuk pegawainya paling tinggi adalah produksi dan operasi, penjualan dan pemasaran serta mesin dan teknik (<http://www.portalhr.com>. 25/2/2015).



Gambar 1.1 Hasil Riset *Average Employee Turnoverrate* oleh Hay Group (2012) (Sumber : <http://www.portalhr.com>. 25/2/2015)

Dampak dari timbulnya aktivitas *turnover* tersebut juga akan mempengaruhi berbagai aktivitas kerja yang terdapat pada perusahaan dan dapat juga mempengaruhi prestasi kerja karyawan secara keseluruhan. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Mobley 1986 (dalam Nasution, 2009), bahwa dampak negatif yang dirasakan oleh perusahaan akibat terjadinya *turnover* merugikan perusahaan baik dari segi biaya, sumber daya, maupun motivasi karyawan. Dengan terjadinya *turnover* berarti perusahaan kehilangan sejumlah tenaga kerja.

Selain itu menurut pendapat Suwandi dan Indrianto (dalam Nayaputera, 2011) tingginya tingkat *turnover* pada suatu perusahaan akan semakin banyak menimbulkan berbagai potensi biaya, baik itu biaya pelatihan yang sudah di investasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang harus dikorbankan, maupun biaya rekrutmen dan pelatihan kembali. Sedangkan sebuah studi dari *society for human resource management* (SHRM) tahun 2008 (<http://www.portalhr.com.25/2/2015>), biaya untuk mengganti dan mempekerjakan staf baru mencapai 60% dari gaji tahunan karyawan, sedangkan biaya total pergantian termasuk pelatihan dan hilangnya produktivitas dapat berkisar 90% sampai 200% dari gaji tahunan pegawai.

Salah satu upaya yang harus dilakukan perusahaan untuk menekan terjadinya *turnover* karyawan adalah dengan menerapkan kebijakan-kebijakan yang dapat menarik minat seorang karyawan untuk tetap bekerja dan berkarya dengan sumber daya yang dimilikinya. Usaha untuk menekan *turnover* ini harus dimulai dari upaya untuk menekan keinginan untuk keluar kerja (*turnover intention*). Harnoto (2002:2) menyatakan bahwa *turnover intention* ditandai oleh beberapa hal yang menyangkut perilaku karyawan, antara lain : absensi yang meningkat, mulai malas kerja, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan, maupun keseriusan untuk menyelesaikan tanggung jawab yang sangat berbeda dari biasanya. Seperti kasus yang terjadi pada *Araya Digital Printing Group*, perusahaan ini juga terdeteksi mengalami masalah tingkat absensi dan tingkat keterlambatan karyawan yang cukup tinggi. Hal ini dapat dilihat dari data berikut yang didapat dari *Araya Digital Printing Group* dalam 3 bulan terakhir.

Tabel 1.3 Tingkat Absensi dan Keterlambatan dalam 3 Bulan Terakhir

Bulan	Araya		Raya		D'raya		Total keseluruhan		Persentase keseluruhan	
	Ijin sakit	terlambat	Ijin sakit	terlambat	Ijin sakit	terlambat	Ijin sakit	terlambat	Ijin sakit	terlambat
Desember 2014	2 orang	2 orang	2 orang	5 orang	1 orang	3 orang	5 orang	10 orang	11,1 %	22,2 %
Januari 2015	-	3 orang	2 orang	2 orang	1 orang	4 orang	3 orang	9 orang	6,67 %	20 %
Februari 2015	3 orang	5 orang	1 orang	4 orang	2 orang	3 orang	6 orang	12 orang	13,3 %	26,7 %

Sumber : Araya *Digital Printing Group* (2015)

Tingkat absensi dan keterlambatan karyawan merupakan ukuran yang sering digunakan sebagai indikasi adanya masalah yang mendasar pada organisasi. Berdasarkan tabel 1.3 diatas, dapat dilihat bahwa tingkat absensi dan tingkat keterlambatan yang terjadi pada karyawan *Araya Digital Printing Group* mengalami peningkatan. Dengan meningkatnya tingkat absensi dan keterlambatan tersebut bisa saja menjadi indikasi terjadinya *turnover* karyawan. Untuk itu perusahaan harus punya upaya atau inisiatif untuk mengatasi absensi dan keterlambatan karyawan agar tidak terjadi *turnover* yang tidak diinginkan.

Karyawan didalam perusahaan memutuskan untuk keluar kerja adalah hal yang biasa terjadi. Tinggi rendahnya tingkat keluar masuk karyawan merupakan salah satu penilaian terhadap baik tidaknya pengelolaan sumber daya manusia didalam perusahaan tersebut. *Araya Digital Printing Group*-pun tidak luput mengalami masalah *turnover*. Hal ini dapat dilihat dari data perusahaan mengenai keadaan karyawan yang keluar masuk dalam waktu belakangan ini.

Tabel 1.4 Data *Turnover* Karyawan Araya *Digital Printing Group* Jember

Tahun	Araya				Raya				D'raya				Jumlah Keseluruhan		Total Seluruh Karyawan	Persentase Keseluruhan	
	Masuk		Keluar		Masuk		Keluar		Masuk		Keluar		Masuk	Keluar		Masuk	Keluar
	Operator	Kasir	Operator	Kasir	Operator	Kasir	Operator	Kasir	Operator	Kasir	Operator	Kasir					
2012	2	1	1	1	1	1	1	1	-	-	-	-	5	4	43	11,62%	9,30%
2013	-	-	-	-	2	-	1	-	1	1	1	1	4	3	44	9,09%	6,81%
2014	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	7	7	45	15,56%	15,56%

Sumber : Araya *Digital Printing Group* (2014)

Terjadinya *turnover* merupakan suatu hal yang sebenarnya tidak dikehendaki oleh perusahaan. Tetapi, *turnover* karyawan didalam perusahaan merupakan masalah yang sudah pasti dihadapi oleh berbagai perusahaan. Berdasarkan tabel 1.4 diatas dapat dilihat bahwa tingkat *turnover* karyawan Araya *Digital Printing Group* pada tahun 2014 mengalami peningkatan yang drastis. Menurut Gillis, 1994 (dalam Aryanto, 2011) tingkat *turnover* dikatakan normal jika berkisar antara 5 - 10 % per tahun, dan dikatakan tinggi apabila lebih dari 10% per tahun. Tabel 1.4 tersebut menunjukkan bahwa tingkat *turnover* tahun 2014 yang terjadi pada Araya *Digital Printing Group* cukup tinggi dari pada tahun-tahun sebelumnya. Tingkat *turnover* tersebut bisa menjadi salah satu masalah besar, karena tidak adanya keinginan perusahaan untuk menanganinya. Pemberian kompensasi sangatlah penting, karena kompensasi merupakan salah satu faktor untuk mengurangi/menekan *turnover* didalam perusahaan. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Mobley (dalam Aryanto 2011) yang mengemukakan teori model *turnover* karyawan dilihat dari sudut pandang internal organisasi terdiri dari; ukuran organisasi, kepemimpinan, kompensasi, kepuasan kerja, pengembangan karir, bobot pekerjaan, sentralisasi. Sedang faktor individu karyawan terdiri dari; usia, masa kerja, jenis kelamin, pendidikan, minat dan faktor eksternal yaitu ketersediaan lapangan kerja. Dari pendapat tersebut dapat diketahui bahwa pemberian kompensasi didalam perusahaan merupakan salah satu penyebab timbulnya *turnover*.

Untuk menggali informasi lebih lanjut mengenai faktor penyebab timbulnya *turnover* yang tinggi didalam perusahaan, peneliti melakukan interview dengan beberapa karyawan Araya *Digital Printing Group* Jember dan memperoleh hasil bahwa beberapa alasan yang diungkapkan mengenai alasan para karyawan untuk keluar. Penyebab utamanya adalah kurangnya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Pada perusahaan tersebut, gaji yang diberikan kepada karyawan tidak memenuhi standar pengupahan minimum kabupaten Jember yaitu sebesar Rp.1.460.550,- (<http://umkterbaru.blogspot.com/2014/11/daftar-umk-jawa-timur-2015-lengkap.html>). Gaji yang diberikan pada karyawan Araya *Digital Printing Group* berbeda-beda berdasarkan lama bekerja. Karyawan yang baru masuk diberikan gaji sebesar Rp. 550.000,- selama tiga bulan, yang dimana dalam masa tiga bulan tersebut adalah masa *training*. Setelah melewati masa *training* tersebut, jika karyawan sudah memenuhi standar perusahaan maka akan langsung menjadi karyawan tetap. Gaji yang diberikan akan terus meningkat dengan seiringnya lama kerjanya diperusahaan. Namun, peningkatan gaji tersebut tidak sampai memenuhi standar upah minimum kabupaten Jember. Karyawan akan mendapatkan gaji lebih dari upah minimum kabupaten setelah bekerja terhitung 4 sampai 5 tahun. Sedangkan karyawan yang bekerja selama 1 sampai 3 tahun hanya mendapatkan gaji sebesar Rp. 950.000,-. Hal tersebut menjadi alasan utama kenapa *turnover* yang terjadi didalam perusahaan tinggi di setiap tahunnya. Gaji yang diberikan kepada karyawan, dirasakan tidak sesuai dengan kontribusi karyawan selama ini sehingga karyawan merasa tidak puas dan menimbulkan niat untuk berhenti dari perusahaan.

Sebagaimana diketahui, kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada satu organisasi. Dalam hal ini, pengusaha harus cukup kompetitif dengan beberapa jenis kompensasi untuk mempekerjakan, mempertahankan dan memberi imbalan terhadap kinerja setiap individu didalam organisasi. Dengan demikian, maka setiap organisasi harus dapat menetapkan kompensasi yang paling tepat, sehingga dapat menopang tercapainya tujuan organisasi secara lebih efektif dan lebih efisien. Kompensasi yang diberikan secara tepat, dampaknya karyawan akan lebih

terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Martoyo (2007:86) yang menyatakan bahwa perhatian organisasi terhadap pengaturan kompensasi secara benar dan adil merupakan hal yang sangat penting. Karena jika kompensasi yang diberikan kepada para karyawan tidak sesuai, maka hal ini dapat menyebabkan karyawan keluar dari perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover* Pada Karyawan Araya *Digital Printing Group* Jember”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah “apakah ada pengaruh kompensasi terhadap *turnover* pada karyawan Araya *Digital Printing Group* Jember?”

1.3 Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap *turnover* pada karyawan Araya *Digital Printing Group* Jember.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini dapat memberikan manfaat teoritis dan praktis bagi banyak pihak yang berhubungan dengan penelitian ini, yaitu sebagai berikut.

a. Manfaat teoritis

Penelitian ini mampu memberikan manfaat pengembangan ilmu dan pengembangan teori sumber daya manusia khususnya mengenai kompensasi

dan *turnover*. Manfaat ini berguna bagi akademisi, termasuk peneliti dan pihak lain.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini mampu memberikan tambahan informasi sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran bagi Araya *Digital Printing Group* untuk lebih memperhatikan karyawannya agar tidak terjadi *turnover* yang tidak diinginkan oleh perusahaan.



BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Banyak definisi manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh beberapa ahli. Menurut Mathis and Jackson (2004:3) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisah tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Umar (2003:3) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia, yang bertugas mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya. Sedangkan menurut Simamora (1997:3), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan, juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompetisi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan yang baik.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa secara garis besar manajemen sumber daya manusia menitik beratkan pada bagaimana mengelola karyawan sebagai *asset* utama perusahaan karena keberhasilan perusahaan tergantung dari kinerja efektif dari karyawan itu sendiri. .

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2013:21) menyebutkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia dibagi menjadi 2 yaitu:

a. Fungsi-Fungsi Manajemen

1) Perencanaan.

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian yang meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan.

2) Pengorganisasian.

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3) Pengarahan.

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawannya, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

4) Pengendalian.

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawannya, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan

b. Fungsi-Fungsi Operasional

1) Pengadaan.

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

2) Pengembangan.

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

3) Kompensasi.

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

4) Pengintegrasian.

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

5) Pemeliharaan.

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.

6) Kedisiplinan.

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik, sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

7) Pemberhentian.

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan dari pihak karyawan, perusahaan, kontrak kerja berakhir, kecelakaan yang memaksa seseorang tidak dapat melanjutkan kontrak kerjanya, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Dari pemaparan fungsi manajemen sumber daya manusia, peneliti dapat memahami bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari dua fungsi utama yaitu fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian dan fungsi organisasi yang meliputi pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, pemberhentian.

2.2 Kompensasi

2.2.1 Pengertian Kompensasi

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik dalam perusahaan membutuhkan penerapan kebijakan kompensasi yang tepat dan efektif, sehingga mampu memberikan dampak positif bagi kinerja karyawan di dalam perusahaan. Menurut Martoyo (2007:116) kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi *employers* maupun *employees* baik yang langsung berupa uang (finansial) maupun yang tidak langsung berupa uang (nonfinansial). Sedangkan Menurut Hasibuan (2013:118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat dipahami bahwa kompensasi sebagai segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai bentuk imbalan dari perusahaan tempatnya bekerja, baik dalam bentuk finansial maupun non finansial

sebagai manfaat yang diperolehnya karena jasanya yang telah diberikan pada perusahaan. Mengingat pentingnya faktor tenaga kerja dalam suatu organisasi, maka organisasi perlu memberikan perhatian khusus terhadap karyawannya agar lebih bersemangat dalam menjalankan tugas-tugasnya di perusahaan tersebut, karena dengan cara pemberian kompensasi yang layak dan adil akan lebih memacu motivasi kerja mereka.

2.2.2 Kompensasi Finansial

Menurut Mondy (2008:4) kompensasi finansial merupakan suatu imbalan yang diterima seseorang dalam bentuk langsung maupun tidak langsung atas pekerjaan yang telah dilaksanakan. Menurut Bangun (2012:255) kompensasi finansial merupakan bentuk kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atau jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Karyawan akan menyumbangkan sesuatu yang berharga yang berupa pengetahuan maupun tenaga yang dijadikan dasar dalam menuntut haknya sebagai pekerja.

Bangun (2012:258) menyatakan bahwa bentuk kompensasi finansial dibagi menjadi dua bagian sebagai berikut.

a. Kompensasi Langsung

Bangun (2012:255) menyatakan bahwa kompensasi langsung adalah kompensasi yang dibayarkan secara langsung baik dalam bentuk gaji maupun berdasarkan kinerja (bonus dan insentif). Penghargaan yang dibayarkan dalam bentuk gaji, upah, insentif, dan bonus. Menurut Nawawi (2001:316) kompensasi langsung merupakan penghargaan/ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayarkan secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Kompensasi ini selalu diterima seorang pekerja dalam bentuk upah bulanan atau mingguan atau upah setiap jam dalam bekerja.

Dari penjelasan di atas, dapat di pahami bahwa kompensasi langsung merupakan imbalan berbentuk uang yang menjadi hak bagi karyawan dan merupakan kewajiban bagi perusahaan yang dibayarkan secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Dalam penelitian ini menggunakan

item gaji dan insentif yang telah disesuaikan dengan keadaan pada Araya *Digital Printing Group* Jember berdasarkan observasi yang dilakukan sebelumnya oleh peneliti.

1) Gaji

Menurut Bangun (2012:256) gaji adalah imbalan yang diperoleh karyawan dengan jumlah tetap yang dibayarkan pada periode tertentu (seminggu, dua minggu, sebulan) tanpa menghiraukan jam kerja dan banyaknya unit yang dihasilkan.

2) Insentif

Menurut Hasibuan (2013:118) insentif merupakan tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Menurut Suwatno (dalam Theodora, 2014) jenis insentif ada 2 yaitu insentif materiil dan non materiil. Insentif materiil bentuknya yaitu bonus, komisi, *profit sharing*, kompensasi yang ditangguhkan. Sedangkan insentif non materiil bentuknya seperti pemberian gelar secara resmi, pemberian tanda jasa atau mendali, pemberian piagam penghargaan, pemberian pujian lisan maupun tertulis, pemberian promosi jabatan, pemberian perlengkapan khusus pada ruang kerja, pemberian ucapan terimakasih secara formal maupun informal. Dari penjelasan tersebut, bentuk insentif yang ada di Araya *Digital Printing Group* adalah pemberian bonus berupa uang yang diberikan berdasarkan prestasi kerja dan sesuai dengan keuntungan yang diperoleh perusahaan.

b. Kompensasi Tidak Langsung

Menurut Nawawi (2001:333) kompensasi tidak langsung merupakan sejumlah ganjaran yang bermaksud untuk memberikan rasa tenang bagi pekerja dan anggota keluarganya. Artinya kompensasi tidak langsung merupakan penghasilan tambahan yang berfungsi untuk meningkatkan kesejahteraan hidup pekerja beserta keluarga. Bentuk kompensasi tidak langsung yaitu THR, jaminan kesehatan, liburan, cuti, dan lain-lain.

Menurut Bangun (2012:257) mengemukakan kompensasi tidak langsung merupakan kompensasi yang dibayarkan dalam bentuk uang tetapi

sistem pembayarannya dilakukan setelah jatuh tempo, atau ada peristiwa-peristiwa yang terjadi dimasa akan datang yang telah disepakati sebelumnya. Bentuk kompensasi tidak langsung berupa jaminan sosial, pengobatan, asuransi, liburan, pensiun.

Dari penjelasan di atas dapat dipahami bahwa kompensasi tidak langsung merupakan bentuk kompensasi yang diberikan berdasarkan atas kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Item yang digunakan dari kompensasi tidak langsung yang telah disesuaikan dengan Araya *Digital Printing Group* yaitu **Tunjangan Hari Raya (THR)**. Bangun (2012:303) menyatakan bahwa tunjangan hari raya merupakan suatu kewajiban bagi setiap pemberi kerja untuk memberikan sejumlah dana sebagai penghargaan untuk memperingati atau merayakan peristiwa keagamaan. Tunjangan hari raya tertuang dalam peraturan menteri ketenagakerjaan yaitu PEMENTEKER NO.PER-04/MEN/1994 (<http://www.expatri.or.id/info/GovernmentPeraturan-1994-04-Tunjangan-Hari-Raya-Keagamaan.pdf>) tentang tunjangan hari raya keagamaan bagi pekerja diperusahaan khususnya pasal 2 dan pasal 3 menjelaskan bahwa perusahaan harus membayarkan THR sebesar satu bulan gaji dengan ketentuan sudah bekerja selama satu tahun atau lebih.

2.2.3 Tujuan Kompensasi

Hasibuan (2013:121) menjelaskan tujuan pemberian kompensasi antara lain sebagai berikut :

- a. Ikatan Kerja Sama. Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
- b. Kepuasan Kerja. Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya itu.
- c. Pengadaan Efektif. Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

- d. Motivasi. Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
- e. Stabilitas Karyawan. Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.
- f. Disiplin. Pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari dan menaati peraturan-peraturan yang berlaku.
- g. Pengaruh Serikat Buruh. Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
- h. Pengaruh Pemerintah. Jika program kompensasi sesuai dengan undang undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Secara sederhana dapat disimpulkan bahwa pemberian kompensasi hendaknya memberikan kepuasan kepada karyawan, sehingga dapat diperoleh karyawan yang handal dan berkualitas serta dapat mempertahankan karyawan yang ada saat ini.

2.3 Turnover

2.3.1 Pengertian *Turnover*

Menurut Mathis dan Jackson (2004:125), *Turnover* adalah proses dimana karyawan meninggalkan organisasi dan harus segera di gantikan. Hal ini juga merupakan salah satu kerugian terbesar yang akan dialami perusahaan ketika banyak karyawan yang meninggalkan perusahaannya, apalagi karyawan yang keluar adalah karyawan yang berpotensi.

2.3.2 Jenis *Turnover*

Menurut Mathis dan Jackson (2004:125) *turnover* di kelompokkan dalam beberapa cara yang berbeda. Setiap klasifikasi berikut dapat digunakan dan tidak terpisah satu sama lain.

- a. *Turnover* secara tidak sukarela (*Involuntary turnover*), adalah keluarnya karyawan akibat dari pemecatan karena kinerja yang buruk dan pelanggaran peraturan kerja.
- b. *Turnover* secara sukarela (*Voluntary turnover*), adalah keluarnya karyawan yang dikarenakan keinginan sendiri.

Turnover secara tidak sukarela dipicu oleh kebijakan organisasional, peraturan kerja, dan standar kinerja yang tidak dipenuhi oleh karyawan. *Turnover* secara sukarela disebabkan oleh banyak faktor, termasuk peluang karir, gaji, pengawasan, geografi, dan alasan pribadi atau keluarga. *Turnover* sukarela juga semakin meningkat seiring bertambahnya ukuran organisasi, mungkin sekali dikarenakan semakin besar perusahaan mempunyai lebih banyak karyawan yang mungkin keluar, semakin perusahaan tersebut bersifat impersonal, begitu pula dengan birokrasi organisasi yang ada dalam perusahaan tersebut.

- a. *Turnover* fungsional, yaitu keluarnya karyawan yang memiliki kinerja lebih rendah atau karyawan yang mengganggu proses perusahaan.
- b. *Turnover* disfungsional, yaitu keluarnya karyawan penting, berkomptensi, dan memiliki kinerja yang tinggi.

Tidak semua *turnover* memberi dampak negatif bagi suatu organisasi, karena kehilangan beberapa angkatan kerja sangat diinginkan, terutama apabila karyawan-karyawan yang keluar adalah mereka yang masuk dalam kategori berkinerja rendah, kurang dapat diandalkan, atau mereka yang mengganggu rekan kerja lainnya dalam perusahaan. Sayangnya, bagi suatu perusahaan, perputaran disfungsional terjadi ketika karyawan yang penting keluar dari perusahaan, dan seringkali terjadi pada saat kurang tepat.

- a. *Turnover* yang tidak dapat dikendalikan, yaitu suatu momentum keluarnya karyawan karena alasan diluar pengaruh pemberi kerja.
- b. *Turnover* yang dapat dikendalikan, yaitu suatu momentum keluarnya karyawan karena faktor-faktor yang dipengaruhi oleh pemberi kerja.

Banyak alasan karyawan yang berhenti tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan, dan alasan-alasan tersebut meliputi karyawan pindah dari daerah geografis, karyawan memutuskan untuk tinggal dirumah untuk alasan keluarga, suami atau istri karyawan dipindahkan, atau karyawan adalah mahasiswa yang

baru lulus dari perguruan tinggi. Tetapi, yang harus disampaikan adalah *turnover* yang dapat dikendalikan. Perusahaan lebih mampu memelihara karyawan apabila mereka menangani persoalan karyawan yang dapat menimbulkan *turnover*. Walaupun beberapa *turnover* tidak dapat dihindari, banyak pemberi kerja yang mengetahui bahwa mengurangi *turnover* sangatlah penting. Kerugian *turnover* termasuk produktivitas perusahaan yang berkurang, telah membuat para pemberi kerja mengeluarkan usaha untuk dapat memelihara dan mempertahankan karyawan.

2.3.3 Biaya *Turnover*

Menurut Mathis dan Jackson (2004:138) salah satu kerugian besar dalam terjadinya *turnover* adalah biaya yang harus dikeluarkan. Model perkiraan biaya *turnover* ini selalu mempertimbangkan beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut adalah :

a. Biaya Perekrutan

meliputi beban perekrutan dan iklan, biaya pencarian, waktu dan gaji pewawancara dan staf SDM, biaya penyerahan karyawan, biaya relokasi dan pemindahan, waktu dan gaji supervisor dan manajerial, biaya pengujian perekrutan, waktu pengecekan referensi, beban medis sebelum pekerjaan, dan sebagainya.

b. Biaya pelatihan

Meliputi waktu orientasi yang dibayar, waktu dan gaji staf latihan, biaya materi pelatihan, waktu dan gaji para supervisor dan manajer, dan sebagainya.

c. Biaya produktivitas

Meliputi produktivitas yang hilang karena waktu pelatihan karyawan baru, hilangnya hubungan pelanggan, tidak biasa dengan produk dan jasa perusahaan, lebih banyak waktu untuk menggunakan sumber dan sistem perusahaan, dan sebagainya.

d. Biaya pemberhentian

Meliputi waktu dan gaji staf dan supervisor SDM untuk mencegah pemberhentian waktu wawancara keluar kerja, beban pengangguran, biaya hukum yang dituntut oleh karyawan yang diberhentikan dan sebagainya.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa angka *turnover* yang tinggi akan menjadi beban *direct cost* dan *indirect cost* bagi perusahaan. *Direct cost* perusahaan termasuk waktu yang dibutuhkan dan uang yang dihabiskan untuk karyawan baru. *Indirect cost* perusahaan yaitu penurunan di dalam produktivitas dan pelayanan yang disebabkan oleh kekurangan karyawan selama masa yang digunakan untuk menemukan pengganti karyawan yang sudah keluar dan mempekerjakan atau menggaji karyawan baru yang belum memiliki pengalaman.

2.3.4 Faktor-faktor *Turnover*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover* menurut Novliadi (2007) yaitu sebagai berikut.

a. Usia

Semakin tinggi usia seseorang maka semakin rendah keinginan untuk meninggalkan pekerjaan. Alasan ini dikarenakan berbagai alasan seperti tanggung jawab keluarga, mobilitas yang menurun, tidak mau repot pindah kerja dan memulai pekerjaan ditempat yang baru dan sebagainya. Sedangkan tingkat *turnover* yang cenderung lebih tinggi pada pekerja usia muda dikarenakan banyaknya kesempatan dalam memperbaiki kualitas kerja, keinginan untuk selalu mencoba dan sebagainya.

b. Lama Kerja

Turnover lebih banyak terjadi pada karyawan dengan masa kerja lebih singkat, hal tersebut dikarenakan mereka tidak mapu menyesuaikan dengan kondisi pekerjaan yang mereka jalani terlalu berat.

c. Tingkat pendidikan

Tingkat pendidikan berpengaruh pada dorongan untuk melakukan *turnover*, dikatakan bahwa mereka yang mempunyai tingkat pendidikan tidak terlalu tinggi akan memandang tugas-tugas yang sulit sebagai tekanan dan sumber kecemasan. Ia mudah merasa gelisah akan tanggung jawab yang diberikan padanya dan merasa tidak nyaman, akan tetapi mereka cenderung tidak mempunyai kekuatan untuk keluar. Sebaliknya mereka yang memiliki tingkat pendidikan yang lebih tinggi akan merasa cepat bosan dengan pekerjaan-

pekerjaan yang monoton. Mereka akan lebih berani keluar dan mencari pekerjaan baru dengan mengandalkan tingkat pendidikan mereka yang lebih tinggi dari pada mereka yang tingkat pendidikannya terbatas.

d. Keikatan terhadap perusahaan

Penelitian yang dilakukan oleh Arnold dan Fieldman (1982) dan Steel dan Ovalle (1984) menemukan bahwa keterikatan terhadap perusahaan mempunyai pengaruh signifikan terhadap *turnover*. Semakin tinggi keterikatan seseorang terhadap perusahaannya akan semakin kecil ia mempunyai intensi untuk berpindah pekerjaan dan perusahaan, dan sebaliknya.

e. Kepuasan kerja

Menurut Michael dan Spector (1982) dan Arnold dan fieldman (1982) menunjukkan bahwa semakin tidak puas seseorang terhadap pekerjaannya akan semakin meningkat keinginan untuk melakukan *turnover*. Ketidakpuasan ini memiliki banyak aspek-aspek, antara lain adalah ketidakpuasan terhadap manajemen perusahaan, kondisi kerja, mutu pengawasan, penghargaan, gaji/upah, promosi, dan hubungan interpersonal.

f. Budaya perusahaan

Budaya perusahaan adalah suatu kekuatan tak terlihat yang mempengaruhi pemikiran, perasaan, pembicaraan maupun tindakan manusia yang bekerja di dalam perusahaan (Tani, dalam Novliadi 2007). Menurut Poerwanto (2008:18) ada tiga tingkat dari budaya, yaitu :

- 1) *Artifacts* adalah produk nyata dari kelompok seperti arsitektur fisik, bahasa, teknologi, kreasi, tata ruang, cara berpakaian, cerita tentang mitos dan sejarah organisasi, serta perilaku.
- 2) *Values* merupakan sesuatu yang berharga untuk dipahami dan dikerjakan sebagai landasan komitmen organisasi. Bentuk nyata dari nilai-nilai dapat berupa : filosofi, visi, disiplin kerja, sistem balas jasa, cara berinteraksi;
- 3) *Basic underlying assumptions*, adalah apa yang disadari, akan tetapi secara nyata menentukan bagaimana anggota organisasi mengamati, berpikir, merasakan, dan bertindak. Tindakan nyata dari asumsi dasar adalah keteladanan dan komunikasi dalam organisasi.

Berlandaskan teori tersebut di atas, faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover* menurut Novliadi menjadi landasan dasar di dalam penelitian ini untuk menetapkan indikator dari variabel *turnover* yang membantu dalam penyusunan kuesioner bagi responden. Dalam penelitian ini menggunakan dua indikator yang dirasa peneliti merupakan faktor utama yang menjadi penyebab timbulnya *turnover* didalam perusahaan. Karena peneliti berpendapat bahwa, proses *turnover* dimulai sejalan dengan meningkatnya ketidakpuasan dari karyawan tersebut terhadap pekerjaannya dan ketidakpuasan terhadap budaya yang diterapkan didalam perusahaan, sehingga pilihan untuk berhenti dari pekerjaan

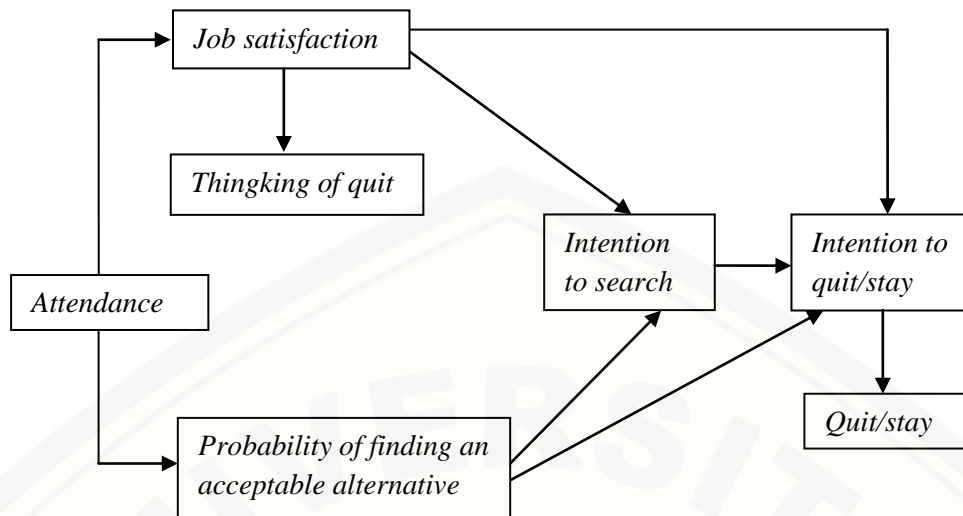
juga meningkat. Indikator yang diambil dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut.

- a. Kepuasan kerja, adalah kesesuaian antara apa yang seharusnya ada (harapan, kebutuhan, dsb) dengan apa yang menurut perasaan atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan (Wexley dan Yukl 1997, dalam Novliadi 2007). Adapun item yang digunakan adalah:
 - 1) kondisi kerja didalam perusahaan;
 - 2) pemberian gaji yang tidak sesuai.
- b. Budaya perusahaan adalah suatu kekuatan tak terlihat yang mempengaruhi pemikiran, perasaan, pembicaraan maupun tindakan manusia yang bekerja di dalam perusahaan (Tani, dalam Novliadi 2007). Adapun item yang digunakan adalah :
 - 1) teknologi yang disediakan perusahaan;
 - 2) disiplin kerja yang diterapkan perusahaan;
 - 3) komunikasi didalam perusahaan.

2.3.5 Tahapan *Turnover* Karyawan

Mobley et. all, 1978 (dalam Munandar, 2011:366) merumuskan tahapan-tahapan kognitif yang dialami individu sebelum meninggalkan pekerjaannya, yaitu:

- a. Pikir-pikir untuk berhenti dari pekerjaan (*thoughts of quitting*)
- b. Berniat untuk mencari alternatif pekerjaan lain (*intention to search for another job*)
- c. Berniat untuk meninggalkan pekerjaan (*intention to quit*), seperti yang dijelaskan gambar berikut:



Gambar 2.1 Tahapan Kognitif *Turnover* (Sumber : Mobley 1978 dalam Munandar 2011:366)

Model dari Mobley tersebut menerangkan bahwa proses *turnover* dimulai sejalan dengan meningkatnya ketidakpuasan dari karyawan tersebut terhadap pekerjaannya, sehingga pilihan untuk berhenti dari pekerjaan juga meningkat. Model tersebut menunjukkan bahwa tahapan kognitif dimulai pada saat individu mulai berpikir untuk berhenti dari pekerjaan. Hal ini melibatkan penilaian antara hal-hal yang diharapkan dari pekerjaannya yang baru dengan harga yang harus dibayar jika meninggalkan pekerjaannya yang sekarang.

Selanjutnya apabila individu menemukan bahwa terdapat peluang untuk mendapatkan alternatif pekerjaan lain yang lebih memuaskan, maka pencarian untuk pekerjaan baru akan dimulai (*intention to search*). Hal ini melibatkan penilaian karyawan terhadap pendapat atau tidaknya diterima hasil pekerjaan tersebut. Jika sesuatu atau alternatif pekerjaan lain telah ditemukan, maka alternatif-alternatif tersebut akan dibandingkan dengan pekerjaannya saat ini. Selanjutnya, apabila alternatif pekerjaan telah ditemukan, tahapan kognitif karyawan akan berlanjut pada tahap ketiga yaitu intensi karyawan tersebut untuk meninggalkan pekerjaan (*intention to quit*).

Secara singkatnya dapat dikatakan bahwa intensi karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya adalah kelanjutan dari dua tahapan yang mendahuluinya yaitu berpikir untuk berhenti dari pekerjaannya dan intensi untuk

mencari pekerjaan lain. Ketika individu memiliki intensi untuk meninggalkan pekerjaannya, maka individu tersebut akan mengambil kesimpulan untuk tetap bertahan atau untuk meninggalkan pekerjaannya. Selanjutnya, apabila keputusan yang diambil individu adalah meninggalkan pekerjaannya, maka terjadilah *turnover* yang sebenarnya.

2.4 Hubungan Kompensasi dengan *Turnover* karyawan

Menurut Mobley 1986 (dalam Nasution, 2009), dampak negatif yang dirasakan oleh perusahaan akibat terjadinya *turnover* merugikan perusahaan baik dari segi biaya, sumber daya, maupun motivasi karyawan. Dengan terjadinya *turnover* berarti perusahaan kehilangan sejumlah tenaga kerja. Menurut Mobley (dalam Aryanto 2011) mengemukakan teori model *turnover* karyawan dilihat dari sudut pandang internal organisasi terdiri dari; ukuran organisasi, kepemimpinan, kompensasi, kepuasan kerja, pengembangan karir, bobot pekerjaan, sentralisasi. Dengan begitu, dapat dilihat bahwa kompensasi merupakan salah satu hal penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan untuk mencegah terjadinya *turnover*.

Menurut Appelbaum (2000) dan Hay (2005) dalam Sumarto (tanpa tahun) dijelaskan bahwa secara lebih spesifik tujuan program kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan, memotivasi, dan memberi penghargaan terhadap orang dan kinerja yang mendukung prestasi dan mencakup keseluruhan misi dan strategi organisasi. Artinya penerapan kompensasi haruslah konsisten dengan budaya dan nilai-nilai organisasi. Sedangkan menurut Ologunde *et. al*, 2003 (dalam Sumarto, tanpa tahun) mengungkapkan bahwa penerapan sistem kompensasi yang fair dan layak akan mencegah terjadinya *labor turnover*. Tidak terpenuhinya kompensasi menjadi pemicu timbulnya *turnover*.

Zeffane (Kurniasari, 2005) menyatakan bahwa ketidakpuasan terhadap kompensasi akan memicu perilaku karyawan yang negatif seperti kemangkiran dan kelesuan dan perilaku tersebut seringkali dikelompokkan dalam perilaku pengunduran diri atau disebut pula sebagai keinginan berhenti bekerja. Sedangkan menurut Herpen *et al.* (2002) (dalam Sumarto, tanpa tahun) mengungkapkan

penerapan sistem kompensasi yaitu mempunyai karakteristik yang transparan, adil, dan terkontrol. Sedangkan pemberian kompensasi berbasis kinerja mempunyai kriteria yaitu cocok dengan tujuan perusahaan dan dapat dikontrol pelaksanaannya yang akan memacu motivasi kerja karyawan untuk berprestasi, karena tersedia kesempatan promosi dan mengurangi *turnover*. Pemberian kompensasi model ini cukup menarik minat karyawan dan menjadi faktor penggerak untuk berperilaku positif dalam bekerja dan dengan sendirinya akan mengurangi *turnover*.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, apabila terdapat kesenjangan antara kompensasi yang diharapkan dan kenyataan yang diterima atas faktor tinggi rendahnya kompensasi, hal ini akan mendorong perilaku karyawan untuk berintensi meninggalkan pekerjaan saat ini dan mencari organisasi lain yang lebih bisa memenuhi harapan akan kebutuhan kompensasi mereka. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan dan semakin menarik faktor kompensasi akan semakin mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan organisasi, sebaliknya semakin rendah tingkat kompensasi yang diterima semakin mendorong karyawan untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan di tempat lain.

2.5 Penelitian terdahulu

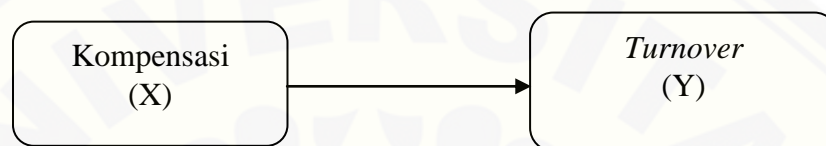
Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan peneliti dalam penyusunan penelitian ini, walaupun ada perbedaan subjek, objek, variabel penelitian dan hasil. Untuk lebih ringkasnya dapat dijelaskan dalam tabel berikut.

Tabel 2.1 Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode analisis	Hasil Penelitian
1.	Sulastri Irbayuni (2012)	Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan Untuk Pindah Kerja Pada PT. Surya Energi Surabaya	Kompensasi (X1), Kepuasan Kerja (X2), Komitmen Orgsnisasi (X3), Keinginan Untuk Pindah Kerja (Y)	SEM (<i>Structural Equation Modeling</i>)	Kompensasi dan kepuasan kerja tidak mempunyai kontribusi terhadap keinginan untuk pindah kerja, sedangkan komitmen organisasi mempunyai kontribusi terhadap keinginan untuk pindah kerja.
2.	Linggam Septian Setiawan (2013)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Keinginan Keluar Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada UD Sastra Jaya Malang)	Kompensasi (X), Keinginan Keluar (<i>Intention to Quit</i>) (Y), Kepuasan Kerja (Z)	<i>Path analysis</i>	Kompensasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Kompensasi secara langsung berpengaruh terhadap keinginan keluar karyawan, Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap tingkat keinginan keluar, terdapat pengaruh tidak langsung antara kompensasi terhadap keinginan keluar melalui kepuasan kerja
3.	H. Said Syekh (2013)	Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover</i> (Studi Kasus Petrochina INT'L Jabung Ltd.)	Kompensasi (x1), Kepuasan kerja (X2), <i>Turnover</i> (Z)	<i>Path analysis</i>	Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap <i>turnover</i> , kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap <i>turnover</i> , secara bersama-sama terdapat pengaruh langsung antara kompensasi dan kepuasan kerja terhadap <i>turnover</i> ,
4.	Arin Dewi Putrianti (2014)	Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> (Studi Pada Karyawan PT. TIKI Jalur Nugraha Ekakurir Pusat Malang)	Kompensasi (X1), Motivasi Kerja (X2), <i>Turnover intention</i> (Y)	Regresi linier berganda	Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> , motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> , kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> secara simultan.
5.	Ulin Nuha (2015)	Pengaruh Kompensasi Terhadap <i>Turnover</i> Karyawan Pada Araya <i>Digital Printing Group</i>	Kompensasi (X), <i>Turnover</i> karyawan (Y)	Regresi linier Sederhana	

2.6 Model Analisis

Model analisis dalam penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Model analisis dibawah ini diasumsikan bahwa kompensasi (X) berpengaruh terhadap *turnover* karyawan (Y) pada Araya *Digital Printing Group*. Adapun model analisis yang menjadi dasar penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 2.2 Model Analisis (Sumber: data diolah, 2015)

2.7 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara yang masih memerlukan pengujian lebih lanjut terhadap rumusan masalah penelitian. Fungsi perumusan hipotesis adalah sebagai pedoman untuk mengarahkan sebuah penelitian agar sesuai dengan apa yang kita harapkan. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

H_0 : tidak ada pengaruh kompensasi (X) terhadap *turnover* karyawan (Y) pada Araya *Digital Printing Group* Jember.

H_a : ada pengaruh kompensasi (X) terhadap *turnover* karyawan (Y) pada Araya *Digital Printing Group* Jember.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan masalah dan tujuan penelitian yang telah dikemukakan, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tipe penelitian *explanatory*. Menurut Umar (2003:95) pendekatan kuantitatif adalah pendekatan yang didasarkan pada data yang dihitung untuk menghasilkan penafsiran yang kokoh atau menghasilkan perhitungan yang tepat. Penelitian *explanatory* yakni penelitian yang menjelaskan hubungan adanya keterkaitan antar variabel dalam suatu penelitian. Penelitian ini menggunakan penelitian *explanatory* karena peneliti ingin menjelaskan hubungan kausal yang terjadi antara variabel kompensasi dengan *turnover* pada karyawan Araya Digital Printing Group Jember dengan melakukan pengujian hipotesis yang telah disebutkan sebelumnya. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai acuan untuk mengolah data. Sehingga data-data yang diolah dan dianalisis dapat dijadikan suatu kerangka jawaban terhadap hipotesis yang telah ditentukan.

3.2 Tahap Persiapan

Tahap awal dalam penelitian ini adalah mempersiapkan segala sesuatu yang berhubungan dengan penelitian yang akan dilakukan. Adapun langkah-langkah yang dilakukan oleh peneliti adalah sebagai berikut.

1. Studi kepustakaan

Studi kepustakaan yang dilakukan adalah dengan mempelajari dan membaca buku-buku literatur, artikel, jurnal, serta penelitian-penelitian terdahulu yang terkait dengan variabel-variabel dalam penelitian. studi

kepastakaan ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran permasalahan dan kerangka konsep pemecahan masalah.

2. Penentuan Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat peneliti dalam melakukan suatu kegiatan penelitian untuk memperoleh data-data yang diperlukan. Penelitian ini dilakukan pada Araya *Digital Printing Group*. Disini Araya *Digital Printing Group* mempunyai 3 cabang utama di Kabupaten Jember, yakni Araya *Digi Print and Photo Solution* yang terletak di Jl. Trunojoyo no 98 a, Raya *Digital Printing and Cutting* terletak di Jl. Kalimantan 29 a, dan D'raya *Print Laser A3+* dan Foto *Digital* terletak di Jl. Letjen suprpto no 114. Adapun alasan pendukung peneliti memilih lokasi tersebut karena Araya *Digital Printing Group* mengalami masalah *turnover* dan tidak menutup kemungkinan banyak karyawan yang berniat untuk keluar dari perusahaan. Waktu penelitian dilakukan pada bulan Juni 2015. Namun, tidak menutup kemungkinan pelaksanaan bisa lebih cepat atau lebih lama, sesuai dengan kebutuhan penelitian yang diperlukan.

3. Observasi Pendahuluan

Observasi pendahuluan dilakukan dengan mengamati kejadian atau fenomena-fenomena yang terjadi dilokasi penelitian guna merumuskan masalah yang hendak diteliti. Selain itu, observasi pendahuluan juga dilakukan untuk memperoleh data awal dari perusahaan.

4. Penentuan Populasi dan Sampel

Menurut Sugiono (2009:90) yang dimaksud populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan diambil kesimpulannya. Menurut arikunto (2006:130) populasi adalah keseluruhan objek penelitian. Sedangkan Sampel menurut Arikunto (2006:131) adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Menurut Arikunto (2006:130) apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada di dalam wilayah penelitian, maka penelitiannya merupakan penelitian populasi, sehingga secara umum populasi adalah keseluruhan data yang

diteliti. Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan operasional Araya *Digital Printing Group* Jember yang berjumlah 45 orang. Seluruh populasi dijadikan sampel, sehingga penelitian ini termasuk ke dalam penelitian studi populasi atau sensus. Menurut Arikunto (2006:134) apabila subjek penelitiannya kurang dari 100 lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Tetapi, jika subjeknya besar dapat diambil antara 15% atau 20%-25% atau lebih.

3.3 Pengumpulan Data

Tahap pengumpulan data diperlukan guna memperoleh data yang akurat dan tepat untuk mendukung keberhasilan penelitian ini. Adapun tahap-tahap pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut.

3.3.1 Jenis dan Sumber Data

Data dilihat dari sumber atau cara memperolehnya, dapat dibedakan menjadi 2 jenis data sebagai berikut.

a. Data primer

Menurut Prabundu (2006:57) data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden atau objek yang diteliti atau ada hubungannya dengan objek yang diteliti. Data tersebut bisa diperoleh langsung dari personel yang diteliti dan dapat pula berasal dari lapangan. Pengumpulan data primer berkaitan langsung dengan permasalahan yang ada. Tahap pengumpulan data primer dalam penelitian ini diperoleh dari penyebaran kuesioner pada seluruh karyawan operasional Araya *Digital Printing Group* yang disebarakan sendiri oleh peneliti.

b. Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari pihak lain yang memiliki kaitan dengan permasalahan dalam penelitian ini. Data sekunder

digunakan untuk mendukung data-data primer yang telah diperoleh. Adapun teknik pengumpulan data sekunder adalah sebagai berikut :

1) Studi kepustakaan

Studi kepustakaan dilakukan dengan cara mempelajari literatur-literatur yang dapat menunjang penelitian ini seperti buku, jurnal, dan koran sehingga dapat memperoleh gambaran yang jelas terhadap pemecahan permasalahan dalam penelitian ini.

2) Dokumentasi

Dokumentasi merupakan kegiatan berupa pengumpulan, pengolahan, penyimpanan, penemuan kembali dan penyebaran dokumen. Dokumentasi disini diperoleh dari arsip atau catatan-catatan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Seluruh arsip tersebut akan dijadikan media tambahan informasi bagi peneliti.

3) Internet

Internet juga dapat memberi materi dan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti yang berkaitan dengan kompensasi dan *turnover*.

3.3.2 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data diperlukan untuk memperoleh data yang akurat demi keberhasilan penelitian. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut.

a. Observasi

Observasi adalah suatu proses pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat kejadian atau fenomena-fenomena yang terjadi di lokasi penelitian. Observasi dilakukan untuk memperoleh data awal dari perusahaan.

b. Kuesioner

Kuesioner adalah seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis yang disusun oleh peneliti yang diberikan kepada karyawan operasional sebagai

responden. Kuesioner berisikan pernyataan yang berkaitan dengan kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan *turnover* karyawan.

c. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi yaitu suatu metode pelengkap memperoleh data sebagai bahan informasi dengan mengadakan pencatatan langsung terhadap dokumen atau arsip pada Araya *Digital Printing Group* Jember yang dibutuhkan oleh peneliti.

3.4 Definisi Operasional Variabel

Pengertian variabel penelitian menurut Sugiono (2009:59) adalah “suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya”. Sedangkan operasional merupakan uraian yang terbatas pada setiap frasa dan kunci yang digunakan dalam penelitian dengan makna tunggal dan terukur (Universitas Jember, 2010:23). Dengan demikian secara sederhana dapat dipahami bahwa definisi operasional variabel merupakan uraian terbatas pada variabel yang digunakan dalam penelitian dengan memberikan suatu operasional atau makna tunggal yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut. Variabel penelitian kemudian diturunkan menjadi indikator, lalu item dari masing-masing indikator. Pada penelitian ini yang akan diteliti adalah kompensasi sebagai variabel bebas dan *turnover* karyawan sebagai variabel terikat. Definisi operasional variabel dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut.

3.4.1 Variabel Bebas

Variabel bebas yakni variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya perubahan variabel yang lain. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kompensasi.

a. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial merupakan bentuk imbalan yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atau jasa. Indikator yang digunakan adalah :

1) kompensasi finansial langsung, merupakan imbalan berbentuk uang yang menjadi hak bagi karyawan dan merupakan kewajiban bagi perusahaan yang dibayarkan secara langsung tanpa menunggu adanya kejadian-kejadian yang akan terjadi dimasa yang akan datang. Adapun item dari kompensasi finansial langsung adalah :

a) gaji, merupakan imbalan berbentuk uang yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan secara tetap. item-item yang digunakan adalah :

- (1) dibayarkan secara periodik (setiap bulan);
- (2) diberikan tepat waktu oleh perusahaan;
- (3) diterima sesuai upah minimum kabupaten (UMK).

b) insentif, merupakan tambahan balas jasa berbentuk uang yang diberikan kepada karyawan tertentu dengan prestasi diatas prestasi standart dan sesuai dengan keuntungan yang diperoleh perusahaan. item-item yang digunakan adalah :

- (1) diterima sesuai dengan prestasi;
- (2) diterima sesuai dengan keuntungan perusahaan.

2) kompensasi finansial tidak langsung, merupakan imbalan berbentuk uang yang sistem pembayarannya dilakukan setelah jatuh tempo, atau ada peristiwa-peristiwa yang terjadi dimasa akan datang yang telah disepakati sebelumnya. Adapun item kompensasi finansial tidak langsung adalah :

a) tunjangan hari raya (THR), merupakan sejumlah uang yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan untuk merayakan hari raya. Item-item yang digunakan adalah :

- (1) menerima sejumlah uang untuk merayakan hari raya;
- (2) menerima sejumlah uang sesuai dengan undang-undang ketenagakerjaan.

3.4.2 Variabel Terikat

Variabel terikat yakni variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah *turnover*. *Turnover* adalah kecenderungan individu (karyawan) untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain. Indikator *turnover* yang digunakan sebagai berikut.

- a. Kepuasan Kerja, adalah kesesuaian antara harapan dan kenyataan yang telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan. Adapun item-item yang digunakan adalah :
 - 1) kesesuaian kondisi kerja perusahaan;
 - 2) kesesuaian pemberian gaji.
- b. Budaya perusahaan adalah suatu kekuatan tak terlihat yang mempengaruhi pemikiran maupun tindakan manusia yang bekerja didalam perusahaan. Adapun item-item yang digunakan adalah :
 - 1) teknologi yang disediakan perusahaan;
 - 2) disiplin kerja yang diterapkan perusahaan;
 - 3) komunikasi didalam perusahaan.