

**PENGARUH KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP TURNOVER KARYAWAN STORE THE
EXECUTIVE JAKARTA-DEPOK**

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat
Menyelesaikan penulisan skripsi



Oleh:
SONIA PRIMADONA
2016511025

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA
PROGRAM SARJANA PRODI MANAJEMEN S1
JAKARTA
2020**



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

ABSTRAK

Kompensasi dan Kepuasan Kerja merupakan dua faktor dari beberapa faktor yang diduga dapat mempengaruhi turnover karyawan di *Store The Executive* area Jakarta-Depok, untuk membuktikan pengaruh keduanya maka di lakukan penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover* Karyawan di *Store The Executive* area Jakarta-Depok.

Penelitian di lakukan di *Store The Executive* area Jakarta-Depok dengan mengambil 60 karyawan sebagai sampel, penelitian ini menggunakan analisis linear ganda. Teknik pengumpulan data di lakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden, Populasi dari penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di *Store The Executive* area Jakarta-Depok, pengambilan data di lakukan dengan kuesioner dengan skala interval. Penelitian dilakukan secara kuantitatif yaitu dengan mendeskripsikan data penelitian serta melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan uji kelayakan model dan uji t.

Penelitian menghasilkan dua temuan sesuai dengan hipotesis yang di ajukan, yaitu: 1) Kompensasi berpengaruh terhadap turnover karyawan; 2) Turnover berpengaruh terhadap turnover karyawan.

Kata Kunci: Kompensasi, Kepuasan Kerja, Turnover Karyawan.





1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

ABSTRACT

Compensation and Job Satisfaction are two factors out of several factors that are thought to affect employee turnover at the Store The Executive area Jakarta-Depok, to prove the effect of both, this study was conducted with the aim of knowing the effect of Compensation and Job Satisfaction on Employee Turnover at The Executive Store. Jakarta-Depok area.

The research was conducted at the Store The Executive area Jakarta-Depok by taking 60 employees as a sample, this study uses multiple linear analysis. The data collection technique was carried out by distributing questionnaires to respondents. The population of this study were employees who worked at The Executive Store Jakarta-Depok area, data collection was done by using a questionnaire with an interval scale. The research was conducted quantitatively, namely by describing the research data and conducting hypothesis testing using the model feasibility test and t test.

The research resulted in two findings in accordance with the proposed hypothesis, namely: 1) Compensation affects employee turnover; 2) Turnover affects employee turnover.

Keywords: Compensation, Job Satisfaction, Employee Turnover.





KATA PENGANTAR

Puji syukur senantiasa penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena atas rahmatNya maka proposal skripsi dengan judul “PENGARUH KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP *TURNOVER* KARYAWAN DI *STORE THE EXECUTIVE AREA* JAKARTA-DEPOK” ini dapat diselesaikan tepat waktu. Selain daripada itu, penyelesaian proposal skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, sehingga penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada.

1. Drs. Jayadi, MM. selaku dosen pembimbing yang tidak kenal lelah meluangkan waktu memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis.
2. Dr. Susanti Widhiastuti, SE, M.M, Ketua Program Studi Sarjana Manajemen S1 Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta.
3. Dr. Suyanto, SE., MM, M. AK, C.A, Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta.
4. Ibu Verda Diana selaku Ritel Manajer di *Store The Executive Area* Jakarta-Depok yang telah meluangkan waktu membantu kelancaran penelitian.
5. Ibu Nurlena Wati selaku Ritel Suverpisor dan rekan kerja di *Store The Executive Area* Jakarta - Depok
6. Civitas Akademika Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta.
7. Keluarga tercinta yang senantiasa memberikan dukukan yang tak bisa di utarakan dengan kata terutama buat Sindi Sandora adik Saya, yang selalu membantu.



8. Teman saya Dwi, Desy, Andriani, Devi, Christian, Ayu dan teman perpus yang selalu mendukung dan membantu dalam menyelesaikan penulisan proposal skripsi ini.
9. Rekan-rekan mahasiswa Program Sarjana Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta, khususnya kelas D.5 dan D.6.
10. Teman-teman Fourkace yaitu ka Ade, Frid dan Dewi yang selalu mendukung dari kejauhan

Semoga bantuan yang bapak, ibu, dan rekan-rekan berikan mendapat imbalan oleh Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa dalam penelitian ini masih jauh dari kata sempurna, meskipun penulis sudah berusaha semaksimal mungkin untuk menyelesaikannya, untuk itu saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga hasil penelitian yang sederhana ini dapat memberikan manfaat bagi instansi dan pihak lain yang membutuhkan.

Jakarta, Agustus 2020

Penulis

Sonia Primadona



DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Surat Pernyataan.....	ii
Tanda Persetujuan Proposal	iii
Abstrak	iv
Abstract	v
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi.....	ix
Daftar Tabel	xi
Daftar gambar.....	xii
Daftar Lampiran	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	7
1.5. Sistematika Penulisan.....	8
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1. Landasan Teori.....	10
2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2.1.2. Pengertian Sumber Daya Manusia	16
2.1.3. <i>Turnover</i> Karyawan.....	19
2.1.4. Kompensasi	25
2.1.5. Kepuasan Kerja	31
2.2 Penelitian Terdahulu	41
2.3. Kerangka Pemikiran	43
2.4. Hipotesis.....	45
BAB 3 METODELOGI PENELITIAN	46
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian	46



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

3.2. Desain Penelitian.....	46
3.3. Operasionalisasi Variabel.....	47
3.4. Populasi, Sample dan Metode Sampling.....	50
3.4.1. Populasi	50
3.4.2. Sampel.....	50
3.4.3. Metode Sampling	50
3.5. Metode Pengumpulan Data	51
3.6. Instrumentasi Variabel Penelitian	51
3.7. Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis.....	53
3.7.1. Analisis Statistik Deskriptif.....	53
3.7.2. Metode Analisis.....	53
3.7.2. Pengujian Hipotesis.....	55
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	59
4.1. Hasil Penelitian	59
4.1.1. Gambaran Umum <i>The Executive</i>	59
4.1.2. Visi dan Misi Perusahaan.....	61
4.1.3 Struktur Organisasi <i>The Executive</i> area Jakarta-Depok	62
4.1.4. Gambaran Umum Responden	63
4.1.5. Pengujian Kualitas Data.....	67
4.1.6 Uji Reliabilitas.....	69
4.1.7. Metode Analisis.....	69
4.1.8. Statistik Deskriptif.....	73
4.2. Pembahasan Penelitian.....	82
4.2.1. Pengaruh Kompensai Terhadap <i>Turnover</i> Karyawan	82
4.2.2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover</i> Karyawan.....	82
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	84
5.1. Kesimpulan.....	84
5.2 Saran.....	84

Daftar Pustaka

Lampiran

Daftar Tabel

Tabel 1.1 Data Turnover.....	3
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	42
Tabel 3.1 Jadwal Penelitian.....	46
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian.....	48
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	63
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	64
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan	65
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	66
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Kompensasi (X1)	67
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja (X2)	68
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Turnover (Y)	68
Tabel 4.8 Hasil Uji Realibilitas	69
Tabel 4.9 Deskripsi Variabel Kompensasi	70
Tabel 4.10 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja	71
Tabel 4.11 Deskripsi Variabel Turnover.....	72
Tabel 4.12 Statistik Deskriptif	73
Tabel 4.13 Uji Normalitas	75
Tabel 4.14 Uji Autokorelasi	77
Tabel 4.15 Uji Multikolonieritas	78
Tabel 4.16 Analisis Regresi Linear Berganda dan Uji t	78
Tabel 4.17 Koefisien Determinasi	79
Tabel 4.18 Uji Kelayakan Model	80



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Daftar Gambar

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian	45
Gambar 3.1 Rencana Penelitian	50
Gambar 4.1 Struktur Organisasi	61
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	63
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	63
Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan.....	64
Gambar 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pendidikan	65
Gambar 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	66





© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Daftar Lampiran

Lampiran 1 Kuesioner	89
Lampiran 2 Tabulasi Jawaban Responden	92
Lampiran 3 Data Gambaran Umum	95
Lampiran 4 Output SPSS	98





BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan asset perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sumber daya yang di miliki perusahaan dapat di kategorikan pada beberapa tipe diantaranya sumber daya finansial, kempuan teknologi dan sumber daya manusia. Sumber daya finansial merupakan salah satu unsur yang penting dalam rangka membentuk perusahaan yang maju dan terus berkembang karena berhubungan dengan saham yang merupakan modal usaha perusahaan. Kemampuan teknologi merupakan unsur dalam menggerakan perusahaan, karena dengan adanya teknologi akan memudahkan berjalannya sebuah perusahaan. Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling utama dalam berjalannya sebuah perusahaan karena maju atau tidaknya sebuah perusahaan tergantung bagaimana pengelola sumber daya manusianya.

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang di miliki perusahaan begitu canggihnya. Alat-alat canggih yang di miliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak di ikut sertakan. Mengatur karyawan adalah hal yang kompleks, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latarbelakang yang heterogen yang di bawa ke dalam organisasi.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Karyawan tidak dapat di atur dan dikuasai sepenuhnya seperti mengatur mesin, modal, dan gedung. Manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari manajemen oleh karena itu, teori-teori umum menjadi dasar pembahsannya mengenai pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Pengaturan itu meliputi masalah perencanaan (*Human Resources Planning*), pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. MSDM mengatur tenaga kerja manusia sedemikian rupa sehingga terwujud tujuan perusahaan, kepuasan karyawan, dan masyarakat. (Malayu Hasibuan, 2019: 10).

Dalam rangka mengembangkan sumber daya manusianya, perusahaan perlu memperhatikan kepuasan kerja karyawannya. Sebuah perusahaan tentu saja membutuhkan karyawan yang mampu bertanggung jawab atas pekerjaannya dan juga terhadap perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja. Dengan demikian, pihak perusahaan harus berusaha agar karyawan memperoleh kepuasan dari hasil mereka bekerja. Apabila karyawan memperoleh kepuasan dalam bekerja maka karyawan akan merasakan perasaan gembira dan bersikap loyal kepada perusahaan. Dan begitu juga sebaliknya apabila karyawan merasa tidak puas dalam bekerja maka akan merasa jenuh dan berpikir untuk keluar dari perusahaan tempat ia bekerja sehingga akan berdampak terhadap kinerja perusahaan dan tingkat *turnover* karyawan di perusahaan tersebutpun meningkat.

Turnover merupakan keinginan karyawan untuk berhenti kerja dari perusahaan secara suka rela atau pindah dari satu tempat ke tempat kerja lain menurut pilihannya sendiri (Rivai, 2009:238). *Turnover* karyawan ialah keluarnya karyawan dari sebuah perusahaan atau *resign* dan di gantikan dengan karyawan baru, *turnover* karyawan bisa di bedakan dengan dua tipe, yang pertama *turnover* secara relawan dan yang ke dua *turnover* tidak relawan. *Turnover* Relawan adalah karyawan yang mengundurkan diri atas alasannya sendiri sedangkan *turnover* yang tidak relawan adalah para karyawan yang mengundurkan diri berdasarkan keputusan yang di buat oleh perusahaan. *Turnover* yang relawan ataupun tidak relawan tentu akan memberikan pengaruh terhadap perusahaan, baik pengaruh *positive* ataupun *negative*, pengaruh positifnya dengan adanya *turnover* maka perusahaan mendapatkan kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang lebih baik namun pengaruh negativenya adalah menghambat kinerja perusahaan dan memperbesar anggaran ke uangan yang di sebabkan karena seringnya mengadakan biaya pelatihan untuk para karyawan baru.

Tabel 1. 1
Data turnover karyawan di 10 (sepuluh) Store The Executive
Tahun 2018-2019

Tahun	Jumlah karyawan	Jumlah turnover
2018	60	36
2019	60	40

Sumber: Data turnover di store the executive area Depok dan Jakarta

Pada table di atas menunjukan data *turnover* di store the executive dua tahun terakhir terhitung dari tahun 2018 sampai dengan 2019, jumlah karyawan 60 terdiri dari 10 store the executive dan jumlah *turnover* karyawan di tahun 2018

ada 36 karyawan yang mengundurkan diri sedangkan pada tahun 2019 nya terdapat 40 karyawan yang mengundurkan diri.

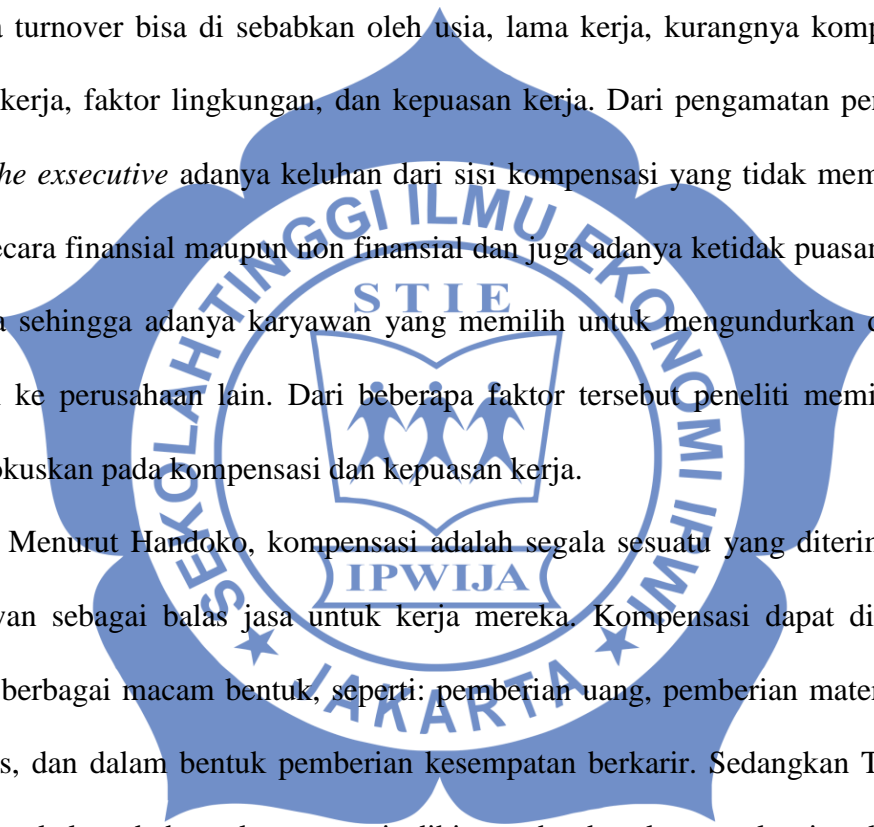
Dari data di atas dapat di artikan bahwa tingkat *turnover* mengalami kenaikan dari 36 karyawan pada tahun 2018 hingga 40 karyawan di tahun 2019. Perusahaan banyak tidak mendapatkan kepastian ke depannya karena *turnover* mempengaruhi kinerja perusahaan, hal ni tentunya perusahaan perlu mengadakan perbaikan agar tingkat *turnover* dapat di minimalkan. Adapun kemungkinan adanya turnover bisa di sebabkan oleh usia, lama kerja, kurangnya kompensasi, beban kerja, faktor lingkungan, dan kepuasan kerja. Dari pengamatan penulis di *store the executive* adanya keluhan dari sisi kompensasi yang tidak memuaskan baik secara finansial maupun non finansial dan juga adanya ketidak puasn dalam bekerja sehingga adanya karyawan yang memilih untuk mengundurkan diri dan beralih ke perusahaan lain. Dari beberapa faktor tersebut peneliti memilih dan memfokuskan pada kompensasi dan kepuasan kerja.

Menurut Handoko, kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi dapat diberikan dalam berbagai macam bentuk, seperti: pemberian uang, pemberian material dan fasilitas, dan dalam bentuk pemberian kesempatan berkarir. Sedangkan Tohardi, mengemukakan bahwa kompensasi dihitung berdasarkan evaluasi pekerjaan, perhitungan kompensasi berdasarkan evaluasi pekerjaan tersebut dimaksudkan untuk mendapatkan pemberian kompensasi yang mendekati kelayakan (*worth*) dan keadilan (*equity*). Karena bila kompensasi dirasakan tidak layak dan tidak adil

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



oleh para karyawan, maka tidak mustahil hal tersebut merupakan sumber kecemburuan sosial.

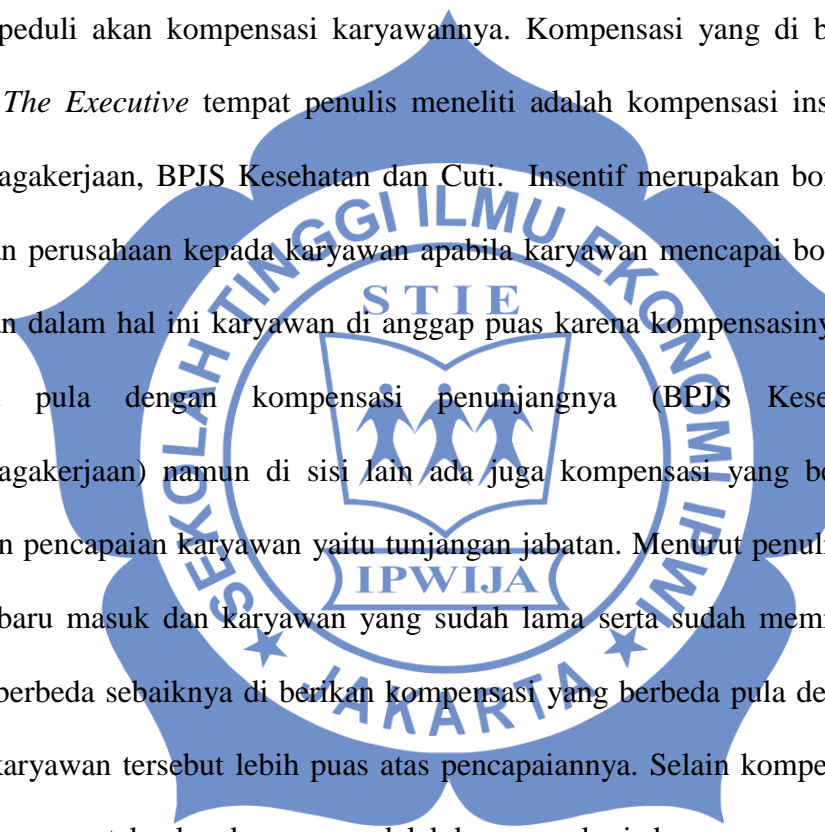
Pemberian kompensasi yang cukup baik kepada setiap karyawan yang berprestasi di sebuah perusahaan akan mendorong seseorang untuk semakin berkontribusi kepada perusahaan karena merasa kerja kerasnya terapresiasi dan begitu sebaliknya apabila perusahaan tidak mementingkan kompensasi maka karyawan merasa tidak ada yang ingin di capai dan beralih kepada perusahaan yang peduli akan kompensasi karyawannya. Kompensasi yang di berikan oleh *Store The Executive* tempat penulis meneliti adalah kompensasi insentif, BPJS Ketenagakerjaan, BPJS Kesehatan dan Cuti. Insentif merupakan bonus yang di berikan perusahaan kepada karyawan apabila karyawan mencapai bonus yang di berikan dalam hal ini karyawan di anggap puas karena kompensasinya terpenuhi begitu pula dengan kompensasi penunjangnya (BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan) namun di sisi lain ada juga kompensasi yang belum sesuai dengan pencapaian karyawan yaitu tunjangan jabatan. Menurut penulis karyawan yang baru masuk dan karyawan yang sudah lama serta sudah memiliki jabatan yang berbeda sebaiknya di berikan kompensasi yang berbeda pula dengan tujuan agar karyawan tersebut lebih puas atas pencapaiannya. Selain kompensasi upaya untuk mempertahankan karyawan adalah kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja merupakan pemenuhan dari harapan-harapan karyawan dimana apabila harapan tersebut terpenuhi maka karyawan merasa puas, kepuasan setiap karyawanpun berbeda-beda karena dasarnya sifat manusia pun berbeda. Menurut Drs.H. Malayu S.P Hasibuan (2019: 202) kepuasan kerja

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta





merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini di cerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja di nikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi luar dan dalam pekerjaan. Lama atau tidaknya masa kerja karyawan bisa di lihat dari seberapa puasny karyawan tersebut dalam bergabung di perusahaan tersebut, karena jika merasap puas dan menyukai pekerjaan tersebt maka tidak mungkin karyawan berpikir atau sampai pindah ke perusahaan lain. Berdasarkan uraian di atas maka judul penelitian ini yaitu “Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover* Karyawan”.

1.2. Rumusan Masalah

Mengacu pada judul penelitian dan latar belakang di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini dapat di utarakan dalam beberapa pertanyaan seperti di bawah ini:

1. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap *turnover* karyawan di *store The Executive* area Depok-Jakarta?
2. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover* karyawan di *store The Executive* area Depok-Jakarta?

1.3. Tujuan Penelitian

Untuk lebih mengarahkan kepada persoalan yang ada pada perumusan masalah, maka penulis perlu menetapkan tujuan yang jelas. Adapun tujuan yang ingin di capai dalam melakukan penulisan ini adalah sebagai berikut:

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

1. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh kompensasi terhadap *turnover* karyawan di *Store The Executive* area Depok-Jakarta
2. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover* karyawan di *Store The Eecutive* area Depok-Jakarta

1.4. Manfaat Penelitian

1. Kegunaan Penulis
 - Diharapkan mendapatkan pengetahuan mengenai cara melakukan analisis pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap turnover karyawan
 - Di harapkan dapat memperkaya kajian ilmu Sumber Daya Manusia terutama dalam kompensasi, kepuasan kerja dan turnover karyawan
2. Kegunaan Teoritis
 - Hasil penelitian ini di harapkan dapat memberikan wawasan dan informasi tambahan bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam dunia kerja tentang kompensasi, kepuasan kerja dan turnover karyawan.
 - Hasil penelitian ini di harapkan dapat memberikan wawasan dan informasi tambahan mengenai pengaruh dari kompensasi dan kepuasan kerja terhadap turnover karyawan
3. Kegunaan Praktis
 - Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai input bagi perusahaan dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang



berhubungan dengan kompensasi dan kepuasan kerja dalam rangka mengurangi tingkat *turnover* karyawan.

- Hasil penelitian ini di harapkan dapat di gunakan sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna megurangi tingakat *turnover* di *Store The Executive*.

1.5. Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai karya ilmiah yang sesuai dengan aturan dalam penulisan, maka penulis menyiapkan suatu sistematika penulisan. Adapun sistematika penulisan terbagi menjadi 3 (tiga) bab yang saling berkaitan dan berhubungan. Sistematika dalam penulisan ini sebagai berikut:

BAB 1: PENDAHULUAN

Pada bab pendahuluan ini mebahas tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB 2: TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab tinjauan pustaka ini membahas tentang landasan teori, peneltian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis.

BAB 3: METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab metodologi peneltian ini membahas tentang tempat dan waktu penelitian, desain penelitian, operasionalisasi variable, populasi, sampel, dan metode sampling, metode pengumpulan data, instrumenstasi variabel penelitian serta metode analisa data dan pengujian hipotesis.

BAB 4: HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini menjelaskan tentang gambaran umum penelitian, deskripsi hasil penelitian, analisis data dan pengujian hipotesis.

BAB 5: KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini menjelaskan hasil penelitian yang telah dilakukan dan saran untuk perusahaan.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu atau cara bagaimana mengatur tenaga kerja yang di miliki perusahaan dalam wujud manusia bukan mesin, setiap tenaga kerja (manusia) memiliki kemampuan atau kinerja yang berbeda-beda. Oleh sebab itu pentingnya peran pengelolaan sumber daya manusia di setiap perusahaan agar menghasilkan tenaga kerja yang berkinerja efektif dan efisien.

Menurut Melayu Hasibuan (2019: 10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Manajemen Sumber Daya Manusia dapat di artikan sebagai ilmu mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan organisasi atau perusahaan (M Yani, 2012: 1).

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dan juga Manajemen sumber daya manusia dapat di definisikan sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan

dan pendayagunaan tersebut di kembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai. (Anwar Prabu Mangkunegara, 2017: 2).

Dari pengertian di atas dapat di simpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan aspek penting dari sebuah perusahaan yang mempunyai peranan untuk mengelola perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengontrolan terhadap sumber daya manusia di setiap perusahaan yang lebih efektif dan efisien. Manajemen sumber daya manusia memiliki ruang lingkup yang luas yang merupakan kebijakan dan praktik yang di butuhkan oleh seseorang untuk menjalankan aspek sumber daya manusia.

2.1.1.1 Metode Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Malayu S.P. Hasibuan dalam bukunya menjelaskan bahwa metode pendekatan MSDM di bagi menjadi 3:

1. Pendekatan Mekanis

Mekanisasi (otomatisasi) adalah mengganti peranan tenaga kerja manusia dengan tenaga mesin untuk melakukan pekerjaan. Penggantian ini di dasarkan kepada pertimbangan ekonomis, kemanusiaan, efektivitas, dan kemampuan yang lebih besar dan lebih baik. Pendekatan mekanis ini menitikberatkan analisisnya kepada spesialisasi, efektivitas, standarisasi, dan memperlakukan karyawan sama dengan mesin. Spesialisasi semakin mendalam dan pembagian kerja semakin mendetail sebagai akibat perkembangan perusahaan dan kemajuan teknologi canggih (seorang pekerja hanya mengerjakan satu jenis pekerjaan). Keuntungan spesialisasi



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

ini pekerja semakin terampil dan efektivitas semakin besar. Kelemahannya, pekerjaan membosankan para pekerja, mematikan kreativitas dan kebanggaan mereka dalam bekerja semakin berkurang.

2. Pendekatan Paternalis

Pada pendekatan partenalis (*paternalistic approach*), manajer untuk pengarahan bawahannya bertindak seperti bapak terhadap anak-anaknya. Para bawahan di perlakukan dengan baik, fasilitas-fasilitas di berikan, bawahan di anggap sebagai anak-anaknya. Pendekatan ini mengakibatkan karyawan menjadi manja, malas sehingga produktivitas kerjanya turun. Akhirnya laba berkurang dan perusahaan menjadi rugi dan kelangsungan hidupnya terancam.

3. Pendekatan Sistem Sosial

Pendekatan sistem sosial memandang bahwa organisasi/perusahaan adalah suatu sistem yang kompleks yang beroperasi dalam lingkungan yang kompleks yang bisa di sebut sebagai sistem yang ada di luar. Pendekatan sistem sosial mengutamakan pada hubungan harmonis, interaksi yang baik, saling menghargai, saling membutuhkan dan saling mengisi sehingga terdapat suatu total sistem yang baik. Untuk mencapai tujuan yang baik hendaknya manajer menyadari bahwa seorang manajerpun membutuhkan bantuan, loyalitas, dan partisipasi dari karyawan (bawahannya) begitu pula sebaliknya karyawanpun harus mnyadari bahwa kebutuhannya akan dapat terpenuhi jika perusahaan mendapatkan keuntungan. Jadi dari pendekatan ini adanya saling meembutuhkan dan adanya keterkaitan antara manajer



(atasan) dengan karyawan (bawahan). Pendekatan sistem sosial akan berjalan dengan baik apabila komunikasi formal dan informal sering dilakukan dalam organisasi

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

1. Perencanaan
Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.
2. Pengorganisasian
Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).
3. Pengarahan
Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua kariawan, agar mau bekerja sama dan bekrja efektif serta episien dalam membantu tercapai nya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
4. Pengendalian
Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua kayawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Diarangi mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

dengan rencana. Apa bila terdapat penyimpangan atau kesalahan, di adakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan kariawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan

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

7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang pada kariawan sebagai imbalan jasa yang di berikan perusahaan.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk melihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka mau bekerja sama sampai pensiun.



10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut A.F. Stoner (2006) tujuan-tujuan manajemen sumber daya manusia terdiri dari empat tujuan, yaitu:

1. Tujuan Organisasional

Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumber daya manusia di ciptakan untuk dapat membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan.

2. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.





© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

3. Tujuan Sosial

Ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhankebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negative terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.

4. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya. Minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individu terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus di pertimbangkan jika para karyawan harus di pertahankan, di pensiunkan, atau di motivasi. Jika tujuan personal tidak di pertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.

2.1.2. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan seseorang yang produktif dan berperan sebagai aset di sebuah perusahaan sebagai aset di suatu perusahaan maka peran sumber daya manusia perlu di latih guna menghasilkan karyawan atau sumber daya manusia yang terampil dan di harapkan dapat bersaing dengan perusahaan internasional. Mengingat tantangan globalisasi saat ini maka setiap perusahaan di harapkan memiliki sumber daya manusia yang handal agar perusahaan tersebut dapat bersaing dengan perusahaan lain baik dalam ataupun luar negeri.

Menurut Hasibuan (2006:10), sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien

membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sumber dayamania merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan (Mangkunegara). Sedangkan menurut Handoko sumber daya manusia merupakan penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai titik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Dari pengertian di atas dapat di simpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan penentu dalam terwujudnya tujuan-tujuan baik secara individu ataupun perusahaan dan untuk mencapai tujuan tersebut maka sumber daya manusia perlu di kelola dan di latih agar menghasilkan karyawan (sumber daya manusia) yang berkinerja efektif dan efisien.

2.1.2.1. Metode-Metode Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2009:181) metode-metode pemeliharaan sumber daya manusia:

1. Komunikasi

Komunikasi harus di gunakan dalam setiap penyampaian informasi dari komunikator kepada komunikan. Komunikasi berfungsi untuk *instructive, influencing, dan evaluative*.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta





© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

2. Insentif

Insentif merupakan perangsang yang di berikan kepada karyawan tertentu berdasarkan prestasi kerjanya agar karyawan terdorong meningkatkan produktivitas kerjanya.

3. Kesejahteraan karyawan

Kesejahteraan karyawan yang di berikan sangat berarti dan bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan fisik dan mental karyawan beserta keluarganya. Pemberian kesejahteraan akan memberikan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin, dan sikap loyal karyawan terhadap perusahaan sehingga *labour turnover* relatif rendah.

4. Kesadaran dan keselamatan kerja

Kesadaran dan keselamatan kerja haru di tanamkan kepada masing-masing individu agar mereka menyadari pentingnya keselamatan kerja. Apabila terjadi kecelakaan kerja maka karyawan akan menderita, absensi meningkat, produksi menurun, dan biaya pengobatan semakin besar dan ini tentu berpegaruh terhadap kerugian perusahaan karena kehilangan karyawan.

5. Hubungan industrial pancasila

Hubungan industrial pancasila adalah hubungan antara pelaku dalam proses produksi barang dan asa (buruh, pengusaha, dan pemerintah) di dasarkan atas nilai-nilai yang merupakn manifestasi dari keseluruhan silasila Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.



2.1.3. Turnover Karyawan

Turnover karyawan tidak bisa di hindari, walaupun sebuah perusahaan berkomitmen untuk membuat lingkungan kerja yang bagus namun pasti tetap saja ada karyawan yang mengundurkan diri atas alasan tertentu. Turnover karyawan atau pergantian karyawan adalah keinginan seseorang karyawan untuk berpindah, berhenti atau keluar dari tempat bekerja yang dilakukan secara sukarela atau atas kemauan sendiri maupun keputusan dari organisasi/perusahaan.

Hasibuan (2017) berpendapat bahwa turnover perputaran karyawan adalah perbandingan antara masuk dan berhentinya karyawan dari suatu perusahaan. Perputaran/keluar masuknya karyawan adalah penarikan diri yang permanen secara sukarela atau tidak sukarela dari organisasi (Robbins: 2012).

Berbeda dengan pendapat Rivai (2009: 238) bahwa turnover merupakan keinginan karyawan untuk berhenti kerja dari perusahaan secara sukarela atau pindah dari satu tempat ke tempat yang lain menurut pilihannya.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa turnover merupakan keinginan karyawan untuk berpindah atau mendapatkan tempat kerja baru untuk mendapatkan kepuasan kerja.

2.1.3.1 Faktor- faktor yang Mempengaruhi Timbulnya Turnover

Menurut Price dalam Kusiantari (2013: 94) faktor-faktor yang mempengaruhi turnover karyawan ialah:

- a. Faktor Lingkungan yang terdiri dari:
 - a. Tanggung jawab kekerabatan terhadap lingkungan. Semakin besar rasa tanggung jawab tersebut semakin rendah turnover karyawan.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

- b. Kesempatan kerja. Semakin banyak kesempatan kerja tersedia di bursa kerja, semakin besar turnover karyawannya.
- b. Faktor individual yang terdiri dari:
 - a. Kepuasan kerja. Semakin besar kepuasannya maka semakin kecil intensi turnover-nya
 - b. Komitmen terhadap lembaga. Semakin loyal karyawan terhadap lembaga, semakin kecil turnover karyawannya.
- c. Perilaku mencari peluang/lowongan kerja.
 - a. Semakin besar upaya karyawan mencari pekerjaan lain, semakin besar turnover karyawannya.
 - b. Niat untuk tetap tinggal. Semakin besar niat karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya semakin kecil turnover karyawannya.
 - c. Pelatihan umum/peningkatan kompetensi. Semakin besar tingkat transfer pengetahuan dan keterampilan diantara karyawan, semakin kecil turnover karyawannya.
 - d. Kemauan bekerja keras. Semakin besar kemauan karyawan untuk bekerja keras, semakin kecil turnover karyawannya.
 - e. Perasaan negatif atau postif terhadap pekerjaannya.

2.1.3.2. Indikator Turnover

Indikator turnover menurut Rivai (2009) yang meliputi:

- 1) Pikiran untuk keluar



- 2) Ide seseorang untuk keluar dari perusahaan yang di sebabkan oleh berbagai faktor
- 3) Keinginan untuk mencari lowongan
- 4) Mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain.
- 5) Adanya keinginan untuk meningkatkan organisasi dalam beberapa bulan mendatang keinginan karyawan untuk mencoba berpisah ke organisasi lain.

Sedangkan indikator turnover menurut Mobley et al (Khikmawati, 2015: 17)

indikator-indikator yang di gunakan adalah:

- 1) Memikirkan untuk keluar
Mencerminkan idividu untuk berpikir keluar atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berpikir untuk keluar dari pekerjaannya saat ini.
- 2) Pencarian alternative pekerjaan
Mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan di luar perusahaannya yang di rasa lebih baik.
- 3) Niat untuk keluar
Mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan



nantinya akan di akhiri dengan kepuasan karyawan tersebut akan tetapi tibggal atau keluar dari pekerjaannya.

2.1.3.3. Jenis-Jenis Turnover

Menurut Mathis dan Jackson (2000: 125), turnover karyawan diklasifikasikan menjadi beberapa jenis, diantaranya yaitu:

1. Berdasarkan kesediaan karyawan, turnover di bagi menjadi:

a) Turnover secara tidak sukarela

Turnover ini berupa pemecatan karena kinerja yang buruk dan pelanggaran peraturan kerja. Turnover secara tidak sukarela di picu oleh kebijakan organisasional, peraturan kerja dan standar kinerja yang tidak di penuhi oleh karyawan.

b) Turnover secara sukarela

Karyawan meninggalkan perusahaan karena keinginannya sendiri. Turnover secara sukarela bisa disebabkan banyak faktor, termasuk peluang karier, gaji, pengawasan, geografi dan alasan pribadi/keluarga.

2. Berdasarkan tingkat fungsionalnya, turnover dibagi menjadi:

a) Turnover fungsional

Karyawan yang memiliki kinerja lebih rendah, individu yang kurang dapat diandalkan, atau mereka yang mengganggu rekan kerja meninggalkan organisasi.

b) Turnover disfungsional

Karyawan penting dan memiliki kinerja tinggi meninggalkan organisasi pada saat yang genting.



3. Berdasarkan bentuk pengendalian, turnover dibagi menjadi:

a) Turnover yang tidak dapat dikendalikan

Ini muncul karena alasan di luar pengaruh pemberi kerja. Banyak alasan karyawan yang berhenti tidak dapat dikendalikan organisasi contohnya seperti adanya perpindahan karyawan dari daerah geografis, karyawan memutuskan untuk tinggal di daerah karena alasan keluarga, suami atau istri yang dipisahkan dan karyawan adalah mahasiswa yang baru lulus dari perguruan tinggi.

b) Turnover yang dapat dikendalikan

Ini muncul karena faktor yang bisa dipengaruhi oleh pemberi kerja. Dalam turnover yang bisa dikendalikan, organisasi lebih mampu memelihara karyawan jika mereka menangani persoalan karyawan yang dapat menimbulkan turnover.

2.1.3.4. Indikasi Terjadinya Turnover

Terjadinya turnover di sebuah perusahaan pasti di pengaruhi oleh faktor-faktor tertentu yang menyebabkan karyawan tidak nyaman di perusahaan tempat mereka bekerja, sehingga memilih untuk mengundurkan diri dan mencari pekerjaan baru yang lebih mereka inginkan.

Berikut adalah indikasi terjadinya turnover menurut Harnoto (2002: 2):

1. Absensi yang meningkat

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, biasanya ditandai dengan absensi yang semakin meningkat. Tingkat tanggung jawab karyawan dalam fase ini sangat kurang dibandingkan dengan sebelumnya.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

2. Mulai malas bekerja

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, akan lebih malas bekerja karena orientasi karyawan ini adalah bekerja di tempat lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan karyawan bersangkutan.

3. Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja

Berbagai pelanggaran terhadap tata tertib dalam lingkungan pekerjaan sering dilakukan karyawan yang akan melakukan turnover. Karyawan lebih sering meninggalkan tempat kerja ketika jam-jam kerja berlangsung, maupun berbagai bentuk pelanggaran lainnya.

4. Peningkatan protes terhadap atasan

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, lebih sering melakukan protes terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan kepada atasan. Materi protes yang ditekankan biasanya berhubungan dengan balas jasa atau aturan lain yang tidak sependapat dengan keinginan karyawan.

5. Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya

Biasanya hal ini berlaku untuk karyawan yang karakteristik positif. Karyawan ini mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang dibebankan, dan jika perilaku positif karyawan ini meningkat jauh dan berbeda dari biasanya justru menunjukkan karyawan ini akan melakukan turnover.



2.1.4. Kompensasi

Dalam setiap perusahaan kompensasi yang diberikan kepada karyawannya tentu berbeda-beda hal itu tergantung dari posisi jabatan karyawan tersebut atau dari kelas perusahaan, besar atau kecilnya sebuah kompensasi tetap memiliki nilai penting bagi karyawan karna kompensasi merupakan balas jasa dari hasil kerja karyawan yang harus mereka terima.

Adapun beberapa pendapat tentang pengertian kompensasi menurut para ahli yaitu Yani tahun 2012 (dalam Widodo, 2016:155) kompensasi adalah bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat. Kompensasi ialah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Malayu S.P. Hasibuan 2014:118). Sedangkan menurut Marwansyah (2016:269) Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat di simpulkan bahwa kompensasi merupakan pendapatan atau imbalan dari perusahaan untuk karyawannya sebagai balasan dari hasil mereka bekerja baik imbalan dalam bentuk finansial ataupun non finansial.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang memurnikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



2.1.4.1 Indikator-indikator Kompensasi

Indikator dalam pemberian kompensasi untuk karyawan tentu berbedabeda. Hasibuan (2012:86) mengemukakan secara umum indikator kompensasi, yaitu:

1. Gaji merupakan uang yang diberikan setiap bulan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya.
2. Upah merupakan imbalan yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang didasarkan pada jam kerja.
3. Insentif merupakan imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.
4. Tunjangan merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu sebagai imbalan atas pengorbanannya.
5. Fasilitas merupakan sarana penunjang yang diberikan oleh organisasi.

Sedangkan indikator kompensasi menurut Mangkunegara (2010:86) ada beberapa indikator kompensasi yaitu:

1. Tingkat bayaran bisa di berikan tinggi, rata-rata atau rendah tergantung pada kondisi perusahaan. Artinya, tingkat pembayaran tergantung pada kemampuan perusahaan membayar jawa pegawainya.
2. Struktur pembayaran, berhubungan dengn rata-rata bayaran, tingkat pembayara dan klasifikasi jabatan di perusahaan.
3. Penentu Bayaran Individu, Penentu pembayaran kompetensi individu perlu di dasarkan pada rata-rata tingkat bayaran, tingkat pendidikan, masa kerja, dan prestasi kerja pegawai.



4. Metode Pembayaran, Ada dua metode pembayaran, yaitu metode pembayaran yang didasarkan pada waktu (per jam, per hari, per minggu, per bulan). Kedua metode pembayaran yang di dasarkan pada pembagian hasil.
5. Kontrol Pembayaran, Kontrol pembayaran merupakan pengendalian secara langsung dan tidak langsung dari biaya kerja. Pengendalian biaya merupakan faktor utama dalam administrasi upah dan gaji. Tugas mengontrol pembayaran adalah pertama, mengembangkan standar kompensasi dan meningkatkan fungsinya. Kedua, mengukur hasil yang bertentangan dengan standar yang tetap. Ketiga, meluruskan perubahan standar pembayaran upah.

Dari indikator-indikator kompensasi di atas hendaknya dapat di jadikan acuan bagi perusahaan-perusahaan agar peran kompensasi di suatu perusahaan dapat terealisasi, sehingga hak-hak karyawan dapat terpenuhi dan kinerja karyawanpun meningkat.

2.1.4.2 Tujuan-Tujuan Kompensasi

Kompensasi berperan sebagai pendorong karyawan dalam bekerja karena dengan adanya kompensasi karyawan merasa keberadaannya di hargai dan kerja kerasnya mengasilkan imbalan, oleh sebab itu agar karyawan memiliki kinerja yang baik di harapkan setiap perusahaan dapat memperhatikan kompensasi-kompensasi yang harus di terima oleh karyawannya. Menurut Hasibuan Malayu (2009:121-122), tujuan kompensasi yaitu:



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalnlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugastugasnya dengan baik, sedangkan perusahaan/majikan harus wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang di sepakati.

2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhankebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang di berikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaat peraturan-peraturan yang berlaku.





© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Diarangi mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh seikat buruh dapat di hindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat di hindarkan.

Dari tujuan-tujuan kompenasi di atas perusahaan atau karyawanpun perlu memberikan kepuasan satu sama lain agar tujuan karyawan ataupun perusahaan dapat terwujud, karyawan dapat memenuhi kebutuhannya dan perusahaan mendapatkan laba.

2.1.4.3 Bentuk-Bentuk Kompensasi

Kompensasi yang di berikan setiap perusahaan berbeda-beda baik secara finansial ataupun non finansial, namun apapun bentuk kompensasi tersebut tetap menjadi pendorong buat kinerja karyawan di suatu perusahaan. Berikut adalah bentuk-bentuk kompensasi menurut A. A. Anwar Prabu Mngkunegara (2009:84) ada dua bentuk kompensasi yaitu bentuk kompensasi langsung yang merupakan upah dan gaji, bentuk kompensasi yang tak langsung yang merupakan pelayanan dan keuntungan.

1. Upah dan Gaji (Kompensasi dalam bentuk langsung)

Upah adalah pembayaran berupa uang untuk pelayanan kerja atau uang yang biasanya di bayarkan kepada pegawai secara per jam, per hari, dan per



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

setengah hari. Sedangkan gaji merupakan uang yang di bayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang yang diberikan secara bulanan.

Di bawah ini dikemukakan prinsip upah dan gaji, yaitu:

a. Tingkat Bayaran

Tingkat bayaran bisa diberikan tinggi, rata-rata, atau rendah bergantung pada kondisi perusahaan. Artinya, tingkat pembayaran bergantung paada kemampuan perusahaan membayar jasa pegawainya.

b. Struktur Bayaran

Struktur pembayaran berhubungan dengan rata-rata bayaran, tingkat pembayaran dan klasifikasi jabatan di perusahaan.

c. Penentuan Pembayaran

Penentuan pembayaran individu perlu didasarkan pada rata-rata tingkat bayaran, tingkat pendidikan, masa kerja, dan prestasi kerja pegawai.

d. Metode Pembayaran

Ada dua metode pembayaran, yaitu metode pembayaran yang di dasarkan pada waktu (per jam, per minggu, per bulan) dan metode pembayaran yang didasarkan pada pembagian hasil.

e. Kontrol Pembayaran

Kontrol pembayaran merupakan pengendalian secara langsung dan tak langsung dari biaya kerja. Pengendalian biaya merupakan factor utama dalam administrasi upah dan gaji. Tugas mengontrol pembayaran adalah pertama, mengambangkan standard kompensasi dan meningkatkan fungsinya. Kedua, mengukur hasil yang bertentangan



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

dengan standard yang tetap. Ketiga, meluruskan perubahan standard pembayaran upah.

2. Keuntungan dan Pelayanan

Keuntungan adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang secara cepat dapat dilakukan. Sedangkan pelayanan adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang tidak dapat secara mudah ditentukan. Program benefit (keuntungan) bertujuan untuk memperkecil turnover, meningkatkan modal kerja, dan meningkatkan keamanan. Adapun kriteria keuntungan adalah biaya, kemampuan membayar, kebutuhan, kekuatan kerja, tanggung jawab social, reaksi kekuatan kerja, dan relasi umum. Sedangkan program pelayanan adalah laporan tahunan untuk pegawai, adanya tim olah raga, kamar tamu pegawai, kafetaria pegawai, surat kabar perusahaan, toko perusahaan, discount (potongan harga), produk perusahaan, ada program rekreasi atau darmawisata.

2.1.5. Kepuasan Kerja

Karyawan yang merasa bahagia di tempat kerja akan memberikan dampak positif, sedangkan sebaliknya, karyawan yang tidak puas justru bisa menjadi bumerang bagi perusahaan. Maka dari itu penting mengutamakan kepuasan kerja karyawan mengingat karyawan merupakan aset bagi setiap perusahaan, selain untuk kepentingan karyawan kepuasan kerja juga memiliki dampak positif bagi perusahaan seperti branding perusahaan karena karyawan yang kepuasannya terpenuhi akan menceritakan hal-hal baik seputar perusahaannya atau *job descriptionnya*.



Adapun beberapa pendapat para ahli mengenai kepuasan kerja, Menurut Rivai dan Sagala (2011: 856), kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan tentang pekerjaan yang sesuai dengan penilaian dari masing-masing pekerja (Mila Badriah: 2015).

Sedangkan menurut A.A. Awar Prabu Mangkunegara (2017: 117) kepuasan kerja ialah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang di terima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, dan mutu pegawai.

Berdasarkan pengertian di atas dapat di simpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan gambaran dari sikap setiap karyawan yang menyatakan kesenangan atau keluh kesah yang ada di perusahaan tempat karyawan bekerja dan kepuasan setiap individu/karyawanpun berbeda-beda.

2.1.5.1 Teori-Teori Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yulk (dalam Kinanti, 2012), teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal yaitu, *discrepancy theory* (teori perbandingan), *equity theory* (teori keadilan), *two factory theory* (teori dua faktor):



1. *Discrepancy Theory* (Teori Perbandingan)

Teori ini dipelopori oleh Porter pertama kali pada tahun 1974 (dalam Kinanti, 2012), yang mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Apabila yang didapat ternyata lebih besar dari pada yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Sebaliknya, semakin jauh kenyataan yang dirasakan dibawah standar minimum sehingga menjadi *discrepancy* yang negatif. Maka semakin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya.

2. *Equity Theory* (Teori Keadilan)

Teori ini dikembangkan oleh Adams (dalam Kinanti, 2012), adapun pendahuluan dari teori ini adalah Zalezenik (dalam Kinanti, 2012). Prinsip dari teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas situasi. Perasaan *equity* atau pun *inequity* atas suatu situasi, diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun ditempat lain.

3. *Two Factory Theory* (Teori Dua Faktor)

Prinsip dari teori adalah bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan itu merupakan dua hal yang berbeda, artinya kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel yang berlanjut. Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Herzberg pada tahun 1959



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Diarangi mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

(dalam, Kinanti, 2012), berdasarkan penelitiannya beliau membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu kelompok *satisfier* atau *motivator* dan kelompok *disatisfier* atau *hygiene factors*. *Satisfier* (*motivator*) adalah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari *achievement, recognition, work itself, responsibility, dan advancement*. Dikatakan bahwa hadirnya faktor ini akan menimbulkan kepuasan tetapi tidak hadirnya faktor ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Disatisfier (hygiene factors)* adalah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari *company policy, and administration, supervision tehncial salary, interpersonal relations, work condition, job security, and status*. Perbaikan atas kondisi atau situasi ini akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena ia bukan sumber kepuasan kerja.

2.1.5.2. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja

Menurut Jewell dan Siegall 1998 (dalam Prestawan 2010) beberapa aspek dalam mengukur kepuasan kerja:

1. Aspek psikologis, berhubungan dengan kejiwaan karyawan meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan ketrampilan.
2. Aspek fisik, berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, pengaturan waktu istirahat, keadaan ruangan, suhu udara, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

3. Aspek sosial, berhubungan dengan interaksi sosial, baik antar sesama karyawan dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda jenis kerjanya serta hubungan dengan anggota keluarga.
4. Aspek finansial, berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besar gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas dan promosi. (Jewell dan Siegall, 1998).

2.1.5.3 Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Edy Sutrisno (2014: 77) mengatakan faktor-faktor yang memberikan kepuasan menurut Blum (dalam As'ad, 2001) adalah:

- a. Factor Individu, meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan.
- b. Faktor Sosial, meliputi hubungan kemasyarakatan.
- c. Faktor Utama dalam Pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju.

Faktor-faktor kepuasan kerja menurut Marihot Tua Efendi (2010: 291) yaitu:

- a. Gaji, yaitu jumlah bayaran yang di terima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja
- b. Pekerjaan itu sendiri yaitu isi pekerjaan yang di lakukan seseorang
- c. Rekan sekerja yaitu teman-teman yang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan
- d. Promosi yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Diarangi mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



- e. Atasan yaitu seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

Sedangkan menurut George dan Jones (Priansa, 2007: 302) faktor penentu kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- a. Kepribadian

Kepribadian sebagai karakter yang melekat pada diri seseorang seperti perasaan, pemikiran dan perilaku adalah determinan utama yang menunjang setiap orang yang berfikir dan merasakan mengenai pekerjaan atau kepuasan lainnya. Kepribadian memberikan pengaruh terhadap pemikiran dan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya sebagai hal yang positif atau negatif.

- b. Nilai-nilai

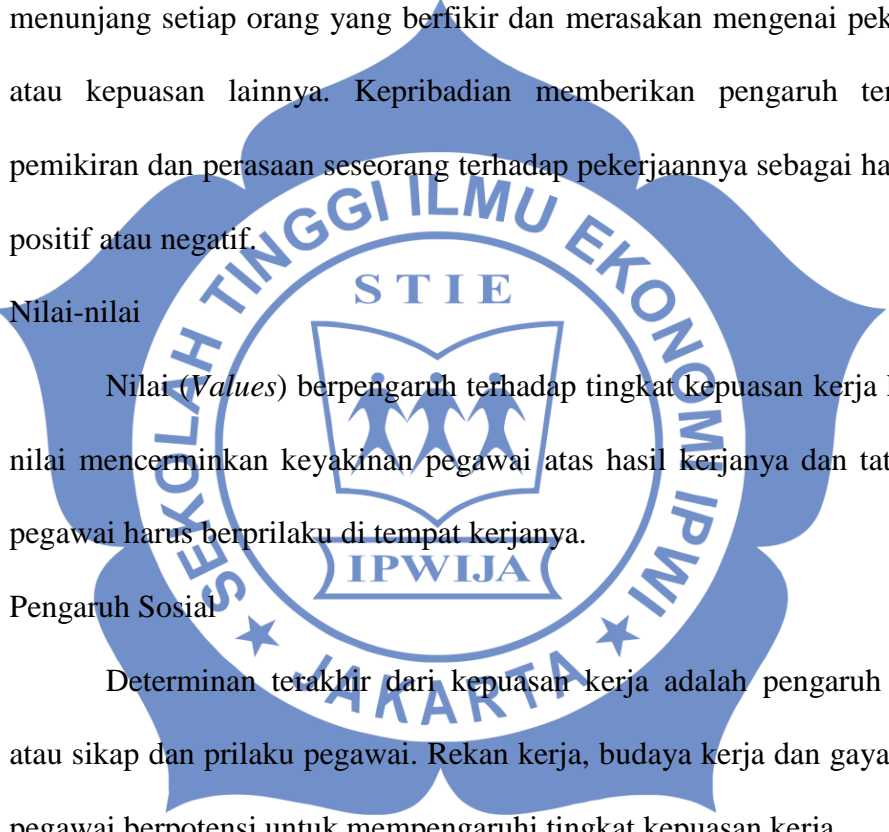
Nilai (*Values*) berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karena nilai mencerminkan keyakinan pegawai atas hasil kerjanya dan tata cara pegawai harus berperilaku di tempat kerjanya.

- c. Pengaruh Sosial

Determinan terakhir dari kepuasan kerja adalah pengaruh social atau sikap dan perilaku pegawai. Rekan kerja, budaya kerja dan gaya hidup pegawai berpotensi untuk mempengaruhi tingkat kepuasan kerja.

- d. Situasi Kerja

Yaitu situasi yang terbentuk karena pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, supervisor, pegawai dengan level rendah, kondisi fisik, wewenang,





© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Diarangi mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

hubungan dengan pimpinan, pengawasan teknis, kebeagaman, tugas dan kondisi kerja.

2.1.5.4 Indikator Kepuasan Kerja

Terdapat bermacam-macam indikator kepuasan kerja, berikut indikator kepuasan kerja menurut Robbins (Rivai dan Segala 2011:856):

1. Pekerjaan yang secara mental menantang

Karyawan cenderung menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas kebebasan dan umpan balik. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Kondisi Kerja yang Mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relative modern dan dengan alat-alat yang memadai.

3. Gaji atau Upah yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan



mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang di dasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standard pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan di hasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status social yang di tingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan mereka. Bila upah di lihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standard pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan di hasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status social yang di tingkatkan.

4. Kesesuaian Kepribadian dengan Pekerjaan

Teori “kesesuaian kepribadian-pekerjaan” Holland menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang-orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.

4. Rekan sekerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi social. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah ke kepuasan

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Diarangi mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

Sedangkan indicator kepuasan kerja menurut Herzberg dalam Setyorini (2011: 304):

1. Faktor Ekstrinsik

a. Gaji atau upah

Gaji yang memadai akan meningkatkan nilai social ekonomi karyawan.

b. Keamanan kerja

Kebutuhan akan rasa aman dalam bekerja merupakan hal yang di perhatikan karyawan dalam bekerja di suatu perusahaan.

c. Kondisi kerja

Karyawan akan bekerja dengan nyaman apabila suasana kerja kondusif, terdapat kerjasama yang baik serta harmonis dengan rekan kerja.

d. Status

Status (kedudukan) yang meningkat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

e. Kebijakan organisasi

Aturan atau tindakan yang di terapkan oleh manajemen perusahaan untuk mempengaruhi sikap atau perilaku pegawai.





© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

f. Mutu tektik pengawasan

Standart operational procedure (SOP) yang di jalankan dengan tepat serta pengawasan yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai.

g. Interaksi antar pegawai

Interaksi yang terjalin antar rekan kerja dan antara atasan dengan bawahan.

2. Faktor instrinsik

a. Pengakuan (*Recognition*)

Penghargaan dan pengakuan merupakan perangsang yang akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi.

b. Tanggung jawab (*Responsibility*)

Adanya rasa kepemilikan (*sense of belonging*) akan menimbulkan motivasi untuk turut merasa bertanggung jawab.

c. Prestasi (*Achievment*)

Karyawan yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan dapan mendorong karyawan tersebut mencapai tujuannya.

d. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*)

Karyawan yang mencintai pekerjaannya akan memberikan kepuasan kerja dalam dirinya sehingga dapat melaksanakan tugas dengan baik.

e. Kemungkinan untuk berkembang (*possibility of growth*)

Kesempatan untuk mengembangkan diri dapat memicu karyawan untuk mencapai kesuksesan karir.



f. Kemajuan (*advancement*)

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi menjadi motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan pendidikan dan keterampilan mereka.

2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini selain menggunakan buku sebagai referensi, penelitian ini juga menggunakan penelitian terdahulu sebagai referensi. Beberapa penelitian terdahulu dari Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover dapat dilihat pada tabel halaman berikut:

**Tabel 2. 1
 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Jurnal Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
1	Sulastrirbayuni (2012)	Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan Untuk Kindah Kerja pada PT. Surya Sumber Daya Energi Surabaya	Kompensasi dan Kepuasan Kerja tidak mempunyai kontribusi terhadap keinginan karyawan untuk pindah kerja	Analisis yang digunakan untuk pengujian ini adalah SEM (<i>Structural Equation Modeling</i>)
2	Widyasari, Dewi, Subudi (2013)	Pengaruh Ketidakamanan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan <i>Turnover Intention</i> Karyawan Besakih Beach Hotel Denpasar	Kompensasi Berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>	Menggunakan analisis jalur



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

3	Putrianti, Hamid dan Mukzam (2014)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Pusat Malang	Kompensasi berpengaruh dominan terhadap variabel <i>turnover intention</i>	Tempat Penelitian dan tahun penelitian
4	Saeka dan Suana (2016)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Stres Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan PT. Indonusa Algaemas Prima Bali	Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>	Tempat Penelitian dan tahun penelitian
5	Yuda dan Ardana (2017)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada Karyawan Hotel Holiday Inn Express (2017)	Kepuasan kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i>	Tempat Penelitian dan tahun penelitian
6	Syahronica, Hakam, dan Ruhana (2015)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> (Studi Pada Karyawan Departemen Dunia Fantasi PT Pembangunan Jaya Ancol, Tbk)	Adanya pengaruh signifikan dari kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> karyawan Departemen Dunia Fantasi PT Pembangunan Jaya Ancol, Tbk	Tempat Penelitian dan tahun penelitian



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

7	Khaidir dan Sugiati (2016)	Pengaruh Stres Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan (Studi Kasus pada PT Gagah Satria Manunggal Banjarmasin)	Kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat <i>turnover intention</i>	Tempat Penelitian dan tahun penelitian
8	Bunga Astra Gracia (2014)	Analisis Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap <i>Turnover Intention</i> (Studi pada konsultan design PT. Grahacipta)	Kompensasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh negatif secara simultan terhadap <i>turnover intention</i> .	Tempat Penelitian dan tahun penelitian
9	Ridwan Suryo Pranowo (2016)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus Pada CV. Sukses Sejati Computama)	Kepuasan kerja dan kompensasi berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>	<i>Moderated regression Analysis</i> (MRA)

2.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting (Sugiyono: 2010).



Kompensasi merupakan faktor pendorong bagi setiap karyawan dan apabila kompensasi tidak berjalan seperti yang di harapkan karyawan, maka kemungkinan akan menyebabkan karyawan tidak puas dalam bekerja dan memutuskan untuk berpindah/mencari tempat kerja baru. Seperti yang telah di lakukan oleh Khaidir dan Sugiati (2016: 175) pada penelitiannya yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif yang signifikan terhadap *turnover* karyawan.

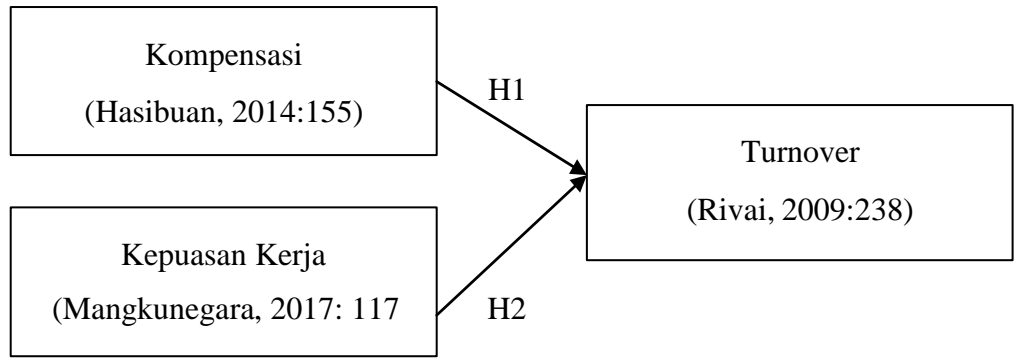
Selain itu kepuasan kerja juga di duga berpengaruh terhadap turnover karyawan, karena banyak karyawan yang mengeluhkan ketidak puasannya dalam bekerja dan memutuskan untuk mencari pekerjaan yang sesuai dengan mereka/karyawan inginkan. Sebagaimana yang telah di lakukan oleh Syahronica, Hakam dan Ruhana (2015: 1) yang menyatakan bahwa hasil penelitian di ketahui adanya pengaruh signifikan dari kepuasan kerja terhadap *turnover* karyawan.

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan diatas, maka terbentuklah kerangka penelitian ini. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover*.

Dalam penelitian ini dapat digambarkan bagaimana hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *Turnover*. Sementara variabel independen dalam penelitian ini adalah Kompensasi dan Kepuasan Kerja. Berikut merupakan gambaran kerangka pemikiran dalam penelitian ini.



Gambar 2. 1
Kerangka Pemikiran Penelitian



2.4. Hipotesis

Hipotesis didefinisikan sebagai jawaban sementara yang kebenarannya harus diuji atau rangkuman kesimpulan secara teoritis yang diperoleh melalui tinjauan pustaka (Nanang Martono, 2010: 57). Maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah, diduga:

H1: Kompensasi mempunyai pengaruh terhadap *Turnover*

H2: Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh terhadap *Turnover*



BAB 3

METODELOGI PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat Penelitian ini dilakukan di *Store The Exsecutive* (Jakarta-Depok) dengan responden karyawan *The Exsecutive*. Alasan ingin peneliti memilih *The Exsecutive* karena ingin mengetahui Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover. Lokasi Instansi tempat yang saya teliti yaitu berlokasi di *Store The Exsecutive* (Jakarta-Depok).

Tabel 3.1
Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Juni 2020				Juli 2020				Agustus 2020			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
1	Penelitian Pedahuluan												
2	Penyusunan Skripsi												
3	Seminar Proposal												
4	Pengumpulan Data												
5	Analisis Data												
6	Penyusunan Laporan Skripsi												

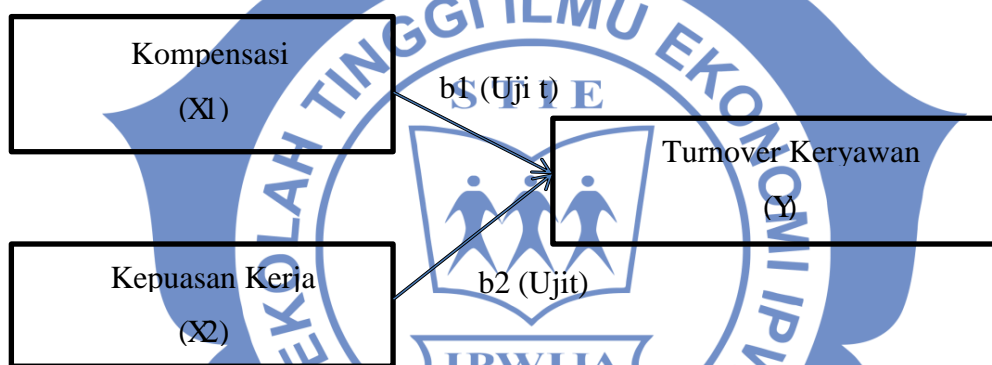
3.2. Desain Penelitian

Desain adalah pedoman atau prosedur serta teknik dalam perencanaan penelitian yang bertujuan untuk membangun strategi yang berguna untuk membangun strategi yang menghasilkan model penelitian. Penelitian ini menggunakan pendekatan *explonatory* berupa penelitian regresi ganda yang berupa pengujian pengaruh beberapa variabel independen terhadap satu variabel

dependen baik secara simultan maupun parsial. Lingkup yang diteliti adalah pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap *turnover* karyawan *The Executive*.

Terdapat 3 (tiga) variabel penelitian, yaitu 2 (dua) variabel independen (variabel bebas) dan 1 (satu) variabel dependen (variabel terikat). Variabel independen yang pertama kompensasi dengan simbol X1, variabel independen yang kedua yaitu kepuasan X2, sedangkan untuk variabel dependen yaitu *Turnover* Karyawan dengan simbol Y.

Gambar 3. 1
Rencana Penelitian



3.3. Operasionalisasi Variabel

Operasional variabel adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari obyek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2015: 38). Sesuai dengan judul penelitian yang dipilih penulis yaitu Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover* Karyawan maka penulis mengelompokan

Turnover Karyawan (Y)	Turnover merupakan keinginan karyawan untuk berhenti kerja dari perusahaan secara sukarela atau pindah dari satu tempat ke tempat yang lain menurut pilihannya (Rivai:2009)	1. Pikiran untuk keluar Ide seseorang untuk keluar dari perusahaan yang di sebabkan oleh berbagai faktor.	1-3
		2. Keinginan untuk mencari lowongan Mencermin kan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain.	4-7
		3. Adanya keinginan untuk meningkatkan organisasi dalam beberapa bulan mendatang keinginan karyawan untuk mencoba berpisah ke organisasi lain.	8-10

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



3.4. Populasi, Sample dan Metode Sampling

3.4.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono 2017:80). Populasi yang penulis ambil hanya 1 manajer area atau grup JKT7 yang berjumlah 10 store dengan jumlah karyawan 60 orang yang bekerja di *Store The Executive* area Jakarta-Depok.

3.4.2. Sampel

Sampel adalah bagian atau jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misal karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti akan mengambil sampel dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representative (Sugiyono 2018:81). Sampel pada penelitian ini berjumlah 60 karyawan yang bekerja di *Store The Executive* area Jakarta-Depok.

3.4.3. Metode Sampling

Karena seluruh populasi digunakan sebagai sampel penelitian, maka pengambilan sampling yang digunakan adalah metode Sampling Jenuh sehingga penelitiannya disebut sebagai sensus. Sampling Jenuh adalah teknik penentuan



sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono 2012:96).

3.5. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan penulis sebagai berikut:

Penelitian lapangan untuk mendapatkan data yang menunjang dalam penelitian ini, dilakukan dengan cara mendatangi langsung lapangan untuk memperoleh data-data yang berkaitan dengan masalah yang dibahas, penelitian ini dilakukan melalui: Kuesioner (*Questionnaire*) dilakukan dengan memberikan daftar pertanyaan yang diajukan kepada responden penelitian di Store The Executive Jakarta-Depok mengenai variabel penelitian yaitu kompensasi dan kepuasan kerja terhadap turnover karyawan. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*) untuk memperoleh data sekunder yaitu dengan mempelajari berbagai literatur, buku-buku penunjang, referensi dan sumber-sumber lain yang berhubungan dengan objek penelitian yang akan dibahas guna mendapatkan landasan teori dan sebagai dasar melakukan penelitian.

3.6. Instrumentasi Variabel Penelitian

Instrumentasi variabel penelitian digunakan sebagai alat pengumpulan data dan instrumen yang lazim digunakan dalam penelitian adalah beberapa daftar pertanyaan serta kuesioner yang disampaikan dan diberikan kepada masing masing responden. Menurut Suharsimi Arikunto (2010:265) instrumen pengumpulan data adalah alat bantu yang di pilih dan di gunakan oleh peneliti



dalam kegiatannya mengumpulkan data agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan di permudah olehnya. Analisis selanjutnya dilakukan dengan *Reliability analysis* menggunakan *software* SPSS:

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung (kolom Corrected Item-Total Correlation) dengan r tabel (harus lihat tabel r) dimana butir pernyataan valid apabila memiliki r hitung $>$ r tabel. Untuk mempermudah maka beberapa ahli menyatakan bahwa pernyataan valid apabila nilai Korelasi (kolom *Corrected Item-Total Correlation*) $>$ 0,3.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur (daftar pertanyaan) dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji reliabilitas dilakukan terhadap keseluruhan butir pernyataan yang telah valid. Uji reliabilitas dilakukan dengan metode *Cronbach's Alpha*. Koefisien reliabilitas suatu instrumen yang akanya berada dalam rentang 0 sampai dengan 1,00. Semakin tinggi koefisien reliabilitas suatu instrumen mendekati angka 100, maka semakin tinggi juga reliabilitasnya. Sebaliknya, semakin rendah koefisien reliabilitas suatu instrumen mendekati angka 0, maka semakin rendah pula reliabilitasnya (Azwar, 2012:112).



3.7. Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis

3.7.1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran mengenai data sampel serta memberikan deskripsi tentang variabel penelitian ini. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan rata-rata, median, modus, standar deviasi, nilai maksimal, nilai, minimal, dan jumlah data penelitian.

3.7.2. Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan regresi linier ganda. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan analisis verifikatif yaitu regresi linier ganda. Analisis deskriptif dilakukan untuk mendeskripsikan data penelitian. Analisis deskriptif dilakukan untuk mendeskripsikan data penelitian. Analisis regresi linier ganda digunakan untuk menguji pengaruh beberapa variabel independen terhadap satu variabel dependen dengan tipe data metrik (Interval atau Rasio). Analisis regresi linier ganda didahului uji persyaratan analisis yaitu uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik digunakan untuk membuktikan bahwa model persamaan regresi linier ganda dapat diterima secara ekonometrika karena memenuhi penaksiran *BLUE* (*Best Linier n Biased Estimator*) artinya penaksiran tidak biasa, linier dan konsisten. Uji asumsi klasik terdiri dari uji normalitas, autokorelasi, multikolinieritas:

1. Uji Normalitas

Normalitas harus terpenuhi yang menunjukkan bahwa data variabel penelitian berasal dari data variabel yang berdistribusi normal. Maksud dari kata normal adalah bahwa data memusatkan pada nilai rata-rata dan



median. Dalam analisis regresi linier ganda penelitian ini dilakukan Uji Normalitas data dan di uji dengan menggunakan Kolmogorov-Smirnov Test. Dari pengambilan keputusan dalam uji normalitas yakni:

1. Jika nilai sig. > 0.05 maka data tersebut normal
2. Jika nilai sig. < 0.05 maka data tersebut tidak normal.

Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi autokorelasi dimana pengujian dilakukan dengan melihat nilai Durbin-Watson hasil pengolahan data dibandingkan dengan nilai dl dan du pada Durbin-Watson tabel dengan kriteria sebagai berikut:

$1.21 < DW < 1.65$ = tidak dapat disimpulkan

$2.35 < DW < 2.79$ = tidak dapat disimpulkan

$1.65 < DW < 2.35$ = tidak terjadi autokorelasi

$DW < 1.21$ dan $DW > 2.79$ = terjadi autokorelasi

2. Uji Autokorelasi

Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi autokorelasi dimana pengujian dilakukan dengan melihat nilai Durbin-Watson hasil pengolahan data dibandingkan dengan nilai dl dan du pada Durbin-Watson tabel dengan kriteria sebagai berikut:

- $dU < DW < 4-Du$ = tidak ada autokorelasi
- $dL < DW < Du$ atau $4-dU < DW < 4-d$ = tidak dapat disimpulkan
- $DW < dL$ atau $DW > 4-Dl$ = terjadi autokorelasi positif/negatif

3. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas yaitu adanya korelasi yang sangat kuat antar variabel bebas tidak diharapkan sehingga pengujian dilakukan untuk memastikan tidak terjadi multikolinieritas yang menunjukkan variabel bebas satu dengan lainnya setara (independen). Tidak terjadinya multikolinieritas atau terpenuhi uji pengujian dilakukan dengan melihat nilai VIF dan Tolerance.

Setelah uji asumsi terpenuhi maka dilakukan analisis regresi linier ganda.

Hasil analisis regresi linier ganda yang utama adalah nilai koefisien determinasi R square (R^2), dan model persamaan regresi linier ganda:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

X_1 = Kompensasi

X_2 = Kepuasan Kerja Y = Turnover Karyawan a = Konstanta

b_1 = Koefisien Regresi Kompensasi b_2 = Koefisien Regresi Kepuasan Kerja

1. Nilai koefisien determinasi ganda (R Square) menjelaskan besaran kemampuan model persamaan regresi dalam menjelaskan pengaruh variabel Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Karyawan. Nilai koefisien regresi b_1 menunjukkan besar dan arah pengaruh Kompensasi dan b_2 menunjukkan besar dan arah pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Karyawan.

3.7.2. Pengujian Hipotesis

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji kelayakan model yaitu menganalisis kemampuan model persamaan regresi linier



ganda dalam menjelaskan pengaruh Kompetensi dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Karyawan pada Store The Executive area Jakarta-Depok.

Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

Ho : = 0 : Tidak layak

Ha : $\neq 0$: Layak

Layak tidaknya model persamaan regresi linier berganda dilakukan dengan melihat besarnya nilai Adjusted R Square dan Uji-F yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig F) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis keempat penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Jika Sig F < dan nilai Adjusted R Square lebih besar atau mendekati 0,5 maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya model hasil penelitian layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh Kompetensi dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover* Karyawan pada Store *The Executive* area Jakarta-Depok.
- b. Jika Sig F > dan nilai Adjusted R Square lebih kecil atau jauh dari 0,5 maka Ho diterima dan Ha ditolak, artinya model persamaan regresi hasil penelitian tidak layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh Kompetensi dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover* Karyawan pada Store *The Executive* area Jakarta-Depok.

Apabila model penelitian telah memenuhi kriteria kelayakan model, maka selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan uji-t. Pengujian hipotesis dalam penelitian sebanyak dua kali sesuai dengan hipotesis penelitian.

1. Uji hipotesis pertama

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Kompenasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover* Karyawan pada *Store The Executive* area Jakarta-Depok. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{10} : b1 = 0$: tidak ada pengaruh

$H_{1a} : b1 \neq 0$: ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig t) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Jika $\text{Sig } t < \alpha$, maka H_{10} ditolak dan H_{1a} diterima, artinya terdapat pengaruh Kompenasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover* Karyawan pada *Store The Executive* area Jakarta-Depok.
- b. Jika $\text{Sig } t > \alpha$, maka H_{10} diterima dan H_{1a} ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh Kompenasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover* Karyawan pada *Store The Executive* area Jakarta-Depok.

2. Uji hipotesis kedua

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Kompenasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover* Karyawan pada *Store The Executive* area Jakarta-Depok. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{20} : b2 = 0$: tidak ada pengaruh

$H_{2a} : b2 \neq 0$: ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas ($\text{sig } t$) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Jika $\text{Sig } t < \alpha$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya terdapat pengaruh Kompetensi dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Karyawan pada Store The Executive area Jakarta-Depok
- b. Jika $\text{Sig } t > \alpha$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh Kompetensi dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Karyawan pada Store The Executive area Jakarta-Depok.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- A.F. Stoner. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- _____. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Azwar, S. 2012. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Badriyah, Mila. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Chen dan Francesco. 2000. *Employee Demography, Organizational Commitment and Turnover Intention in China: Do Cultural Differences Matter*. Vol.53(6):869-887
- Edi Sutrisno, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak Ke Enam. Jakarta: Prandia Media Grup
- George, Jennifer and Gareth R Jones. 2007. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Person Educaion, Inc, New Jersey.
- Gracia, Bunga Astra. 2005. *Analisis Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention PT. Graha Cipta*. Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen 2356.
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF.
- Harnoto, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua. Jakarta: PT. Prehalindo
- Hasibuan, Malayu S.P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- _____. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



- _____. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Cetakan ke tiga belas. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- _____. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- _____. 2017. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- Irbayuni, Sulastri 2012. *Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan Untuk Pindah Kerja Pada PT. Surya Sumber Energi Surabaya*. Jurnal NeO-Bis Vol.6 No 1.
- Jewell, L. N. & Siegal 1998. *Psikologi Industri/Organisasi Modern: Psikologi Penerapan Untuk Memecahkan Masalah Di tempat Kerja, Perusahaan Industri, Dan Organisasi*, ed-2, hal 529. Jakarta: Arcan
- Khaidir, Muhammad dan Sugiati, Tinik. 2016. *Pengaruh Stres Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Studi Pada Karyawan Kontrak PT. Gagah Satria*. Jurnal Wawasan Manajemen, Vol.4. No.3.
- Kompensasi Terhadap Turnover Intention Karyawan CV. Sukses Sejati Comutama*. Jurnal Profita Edisi 4.
- Marwansya. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Dua. Cetakan Keempat. Bandung: AlfaBeta, CV.
- Mathis, Robert.L dan Jackson, John H. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Pranomo, Ridwan Suryo dkk. 2016. *Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Dan*
- Putrianti, Dewi Arin. 2014. *Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention PT. TIKI Jalur Nugraha Ekakurir Pusat Malag*. Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 12 No. 2.
- Rivai, Veithzal dan Jauvani Sagala. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Robbins, P. Stephen. 2012. *Organizational Behavior, Tenth Edition (Perilaku Organisasi Ke Sepuluh)*. Alih bahasa Benyamin Molan. Jakarta: Salemba Empat

_____ 2015. *Organizational Behavior, Tenth Edition (Perilaku Organisasi Ke Sepuluh)*. Alih bahasa Benyamin Molan. Jakarta: Salemba Empat

Saeka, Pande dan Suana, Wayan. 2016. *Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Indonusa Algaemas Prima Bali*. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No.6: 3736-3760.

Setyorini, Wahyu. 2012. *Pengaruh Penerapan Customer Relationship Management di PT Telkomsel Terhadap Pelanggan Kartu Halo di Kota Malang*. Universitas Brawijaya. Malang.

Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: PT Alfabet.

Syahronica, Gabriela dkk. 2015. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention PT Pembangunan Jaya Ancol, Tbk*. Jurnal Administrasi Bisnis. Vol.20 No.1.

Wexley, Kenneth. And Gary Yuki. 1992. *Prilaku Organisasi dan Psikologi Personal*. Jakarta: Rineka Cipta

Widyasari, Made NI dkk. 2017. *Pengaruh Ketidakamanan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention Karyawan Beach Hotel Denpasar*. E-jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 6.5: 2103-2132

Yani, M. 2012. *Manajemen Personal dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media

Yuda, Ida Bagus. 2017. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Hotel Holiday Inn Express*. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol.6, No. 10:539-5347.

Sumber Web Site:

Andriani, Septi. 2018. <http://meseptiandrianiiskandar.blogspot.com/2018/05>.

Psikolomen. 2016. <http://psikolomen.blogspot.com/2016/10/pengertian-penyebab-faktor-dari-turnover.html>

Pelajaran. 2018. <https://www.pelajaran.co.id/2018/12/pengertian-jenis-proses-faktor-penyebabdan-rumus-turnover-karyawan.html>

