

***TURNOVER INTENTION KARYAWAN DEPARTEMEN FOOD AND
BEVERAGE SERVICE DI HOTEL GRAND ROYAL PANGHEGAR
BANDUNG***

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan studi Program
Strata-1



Disusun oleh:

RAISA RAKA PRATIWI

201218279

**PROGRAM STUDI AKOMODASI DAN KATERING
JURUSAN HOSPITALITI**

**SEKOLAH TINGGI PARIWISATA BANDUNG
BANDUNG**

2016

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING SKRIPSI
PENGESAHAN PEMBIMBING

Bandung, Juni 2016

Pembimbing II

Bandung, Juni 2016

Pembimbing I

Siti Yulia Irani Nugraha, SE., MM.Par
NIP. 19780729 200502 2 001

Drs. Budi Setiawan, MM
NIP. 19680204 199603 1 001

Bandung, Juni 2016

Menyetujui:

Kepala Bagian Administrasi Akademik

Dan Kemahasiswaan.

Drs. Alexander Reyaan, MM.
NIP. 19630915 198603 1 001

Bandung, Agustus 2016

Mengesahkan :

KETUA SEKOLAH TINGGI PARIWISATA BANDUNG

Dr. Anang Sutono, MM.Par., CHE

NIP. 19650911 199203 1 001

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya :

Nama : Raisa Raka Pratiwi
Tempat/Tanggal lahir : Tanjung Pinang/24 November 1994
NIM : 201218279
Jurusan : Hospitaliti
Program Studi : Studi Akomodasi dan Katering

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Skripsi yang berjudul: *TURNOVER INTENTION KARYAWAN DEPARTEMEN FOOD AND BEVERAGE SERVICE* DI HOTEL GRAND ROYAL PANGHEGAR BANDUNG ini merupakan hasil karya dan hasil penelitian saya sendiri, bukan merupakan hasil penjiplakan, pengutipan, penyusunan oleh orang atau pihak lain atau cara-cara lain yang tidak sesuai dengan ketentuan akademik yang berlaku di STP Bandung dan etika yang berlaku dalam masyarakat keilmuan kecuali arahan dari Tim Pembimbing.
2. Dalam Skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang atau pihak lain kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan sumber, nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Surat Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, apabila dalam naskah Skripsi ini ditemukan adanya pelanggaran atas apa yang saya nyatakan di atas, atau pelanggaran atas etika keilmuan, dan/atau ada klaim terhadap keaslian naskah ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini dan sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung ini serta peraturan-peraturan terkait lainnya.
4. Demikian Surat Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung Juli, 2016

Yang membuat pernyataan,

Raisa Raka Pratiwi

20121827

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis sehingga Skripsi ini dapat diselesaikan tepat waktu.

Skripsi dengan judul *TURNOVER INTENTION KARYAWAN DEPARTEMEN FOOD AND BEVERAGE SERVICE* DI HOTEL GRAND ROYAL PANGHEGAR BANDUNG sebagai persyaratan untuk dapat mengikuti Sidang Skripsi program Strata-1 Program Studi Akomodasi dan Katering, Jurusan Hospitaliti, Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung.

Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan rasa terima kasih serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Bapak Dr. Anang Sutono, MM.Par., CHE, Ketua Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung;
2. Bapak Drs. Alexander Reyaan, S.Sos., MM., Kepala Bagian Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung;
3. Ibu Ni Gusti Made Kerti Utami, BA. MM.Par.,CHE, Ketua Jurusan Hospitaliti;
4. Bapak Dr. Ananta Budhi D., BA., M.Sc selaku Ketua Program Studi Akomodasi dan Katering;
5. Bapak Drs. Budi Setiawan, MM., selaku Pembimbing I yang tiada hentinya memberikan nasehat kepada penulis agar lebih baik lagi;
6. Ibu Siti Yulia Irani Nugraha, SE., MM.Par, selaku Pembimbing II ;
7. Bapak Drs. Rachmat Mulyawan, MM.Par selaku dosen Metodologi Penelitian;

8. Ibu Anne Fallahita, S.Psi dan Ibu Nabila Putri Rafaini Putri, S.Psi selaku HRD di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung yang telah mengijinkan tempat lokus untuk penelitian ini;
9. Seluruh Karyawan Hotel Grand Royal Panghegar Bandung khususnya Departemen Food and Beverage Service atas kerjasamanya selama penulis melakukan penelitian di tempat;
10. Kedua Orang Tua penulis, Bapak Alm. Dudi Supriadi yang memiliki sejuta impian untuk anaknya, salah satunya untuk dapat berkuliah di STP Bandung dan Mamah Hana Rosiana yang tiada hentinya selalu memberikan do'a, dorongan dan semangat kepada penulis untuk membuat Skripsi ini;
11. Lenka Sony Rizky Asia yang selalu meluangkan waktu untuk membantu dalam hal pembuatan Skripsi ini;
12. Syafiera Ramadhani serta seluruh teman-teman seperjuangan di SAK 2012 yang selalu mengingatkan untuk menyelesaikan Skripsi agar dapat lulus bersama dengan tepat waktu;
13. Kepada seluruh pihak terkait yang telah membantu dalam penyusunan Skripsi.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa Skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, saran dan kritik yang bersifat membangun penulis harapkan dari semua pihak.

Bandung, Juli 2016

Penyusun,

ABSTRAK

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset penting bagi suatu perusahaan khususnya di bidang perhotelan karena manusia sebagai faktor utama dalam menentukan tujuan perusahaan sehingga dapat mempengaruhi keberhasilan dan kesuksesan suatu perusahaan. Oleh karena itu, SDM dikelola secara teratur mulai dari perekrutan hingga penempatan yang akan mempengaruhi kinerja perusahaan ke depan. Tetapi tak dapat dipungkiri SDM juga tak lepas dari berbagai masalah salah satunya *turnover intention* atau keinginan karyawan untuk pindah dari pekerjaannya yang akan berdampak kepada tingkat *turnover* tinggi. Apabila hal ini terjadi maka produktivitas perusahaan akan turun dan biaya pengeluaran perusahaan akan bertambah. *Turnover* juga terjadi di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung khususnya Departemen *Food and Beverage Service*. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor internal dan faktor eksternal dari *turnover intention* khususnya pada Departemen Food and Beverage Service di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.

Metode penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kuantitatif, yaitu penelitian yang dimaksudkan untuk menyelidiki keadaan, kondisi atau hal-hal lain yang sudah disebutkan, yang hasilnya dipaparkan dalam bentuk laporan penelitian, dengan menggunakan angka yang akan diolah dengan metode statistik bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Hasil yang didapatkan oleh peneliti adalah nilai faktor internal sebesar 75,12% artinya 24,88% karyawan berniat untuk keluar dari pekerjaannya sedangkan nilai faktor eksternal 45,55% artinya 55,44% karyawan berniat keluar dari pekerjaannya. Maka diperoleh faktor yang paling dominan untuk karyawan keluar dari pekerjaannya adalah faktor eksternal.

Maka daripada itu, peneliti memberikan saran yaitu perusahaan lebih memperhatikan kebutuhan dan kondisi karyawan dan juga melihat pesaing sebagai faktor yang paling kuat dalam *turnover intention*. Apabila perusahaan tidak memperdulikan hal ini maka kemungkinan karyawan yang berpotensi akan meninggalkan pekerjaannya dan pindah ke perusahaan lain. Hal ini telah dibuktikan dengan uji analisis statistik deskriptif melalui pengumpulan hasil kuesioner, wawancara dan observasi

Kata kunci : *turnover intention*, faktor internal dan faktor eksternal

ABSTRACT

Human Resources Management (HRM) is an important asset to a company especially in accomodation, because human is the main factor to determine company goals so it could affect the success of its company. Therefore, HRM organized in oreder start from requitmentto positioning and it will influence the company performance in the future. But it cannot be denied that HRM has many challenge to be solved, and one of the problems is turnover intention or the will of employee to be moved from it's job and this problem will influence high turnover rate. If this happens the company productivity will drop down and the outcome cost of the company will increase. Turnover also occur in Grand Royal Panghegar Hotel Bandung especially at Food and Beverage Department. Hence, the research has a meaning to know what external and internal factors of turnover intention Food and Beverage Department in Grand Royal Panghegar Hotel Bandung.

Research method that used by the researcher is quantitative descriptive, it meant to investigate circumstances, condition or other things already been mentioned, which the result will be presented in from of research report, using number that processed by statictic method aims to test the hypothesis that has been assigned. The obtained result by the researcher are the internal factor for 75,12% which means 24,88% the employee has intention to resign from its job while the external factor for 45,44% which means 55,44% the employee has the intention to resign from its job. Then it concludes the factor most dominant for turnover intention of the employee from its job is external factor.

Therefore, the researcher give recomendation to the company to give more care and attention to employee needs ans condition as well, and look out for other competitors as the most strongest factor in turnover intention. If the company neglected this matter it will inflict the turnover intention of potential employee to leave from the jobs and moved to others company or competitors. This things has been proved using descriptive analysis statistic test through collecting quesionaire, interview and observation result.

Keyword : turnover intention, internal factor and external factor

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	i
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Rumusan dan Pembatasan Masalah	7
1. Rumusan Masalah	7
2. Pembatasan Masalah	7
C. Pertanyaan Penelitian.....	8
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	8
1. Tujuan Penelitian	8
2. Kegunaan Penelitian	9
E. Sistematika Penulisan	9

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. SUMBER DAYA MANUSIA	11
1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	12
B. <i>TURNOVER INTENTION</i>	14
1. Pengertian <i>Turnover Intention</i>	14
2. Karakteristik <i>Turnover</i> Karyawan	17
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Turnover Intention</i>	18
a. Faktor Internal	18
b. Faktor Eksternal	25
4. Indikator <i>Turnover Intention</i>	28
5. Penelitian Terdahulu <i>Turnover Intention</i>	28

C. KERANGKA PEMIKIRAN	29
-----------------------------	----

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian	31
B. Objek Penelitian	32
C. Subjek Penelitian.....	32
D. Metode Pengambilan Data	32
1. Teknik dan Alat Pengumpulan Data	32
2. Validitas dan Reliabilitas Alat Pengumpulan Data	34
a. Uji Validitas Alat Pengumpulan Data	34
b. Uji Reliabilitas Alat Pengumpulan Data	36
3. Matriks Operasional Variabel (MOV)	37
E. Teknik Analisis Data	39
Analisis Statistik Deskriptif	40

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	41
1. Faktor Internal <i>Turnover Intention</i> Karyawan	41
2. Faktor Eksternal <i>Turnover Intention</i> Karyawan	60
B. Pembahasan	69
1. Faktor Internal <i>Turnover Intention</i> Karyawan Departemen <i>Food and Beverage Service</i> di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung	69
2. Faktor Eksternal <i>Turnover Intention</i> Karyawan Departemen <i>Food and Beverage Service</i> di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung	70
3. Faktor Dominan Diantara Faktor Internal dan Faktor Eksternal	71

BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan	73
1. Faktor Internal <i>Turnover Intention</i> Karyawan Departemen <i>Food and Beverage Service</i> di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung	73
2. Faktor Eksternal <i>Turnover Intention</i> Karyawan Departemen <i>Food and Beverage Service</i> di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung	74

3. Faktor Dominan <i>Turnover Intention</i> Karyawan Departemen <i>Food and Beverage Service</i> di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung	75
B. Rekomendasi	76
DAFTAR PUSTAKA	77
LAMPIRAN.....	79

DAFTAR TABEL

TABEL	Halaman
1.1 Perbandingan Jumlah Karyawan Tiap Departemen Hotel Grand Royal Panghegar Bandung Tahun 2014-2015.....	5
1.2 Data Rata-rata <i>Turnover</i> Karyawan Departemen <i>F&B Service</i> Hotel Grand Royal Panghegar Bandung Tahun 2014-2015.....	6
2.1 Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu Mengenai <i>Turnover Intention</i> Karyawan	28
3.1 Hasil Pengukuran Uji Validitas	35
3.2 Hasil Pengukuran Uji Reliabilitas	37
3.3 Matriks Operasional Variabel (MOV)	38
4.1 Komunikasi Dengan Rekan Kerja	42
4.2 Kebebasan Dalam Memberikan Saran	42
4.3 Perusahaan Mengadakan Acara <i>Family Gathering</i>	43
4.4 Fasilitas Penunjang Pekerjaan	44
4.5 Pimpinan Memberikan Instruksi Kerja	44
4.6 Pimpinan Memberikan Arahan	45
4.7 Keputusan Bersama Antara Atasan Dan Bawahan	45
4.8 Pimpinan Memberikan Motivasi	46
4.9 Gaji Memenuhi Kebutuhan Sehari-hari	47
4.10 Gaji Sesuai Dengan Hasil Pekerjaan	47
4.11 Tunjangan Cuti	48
4.12 Jaminan Kesehatan	48
4.13 Bonus/Penghargaan	49
4.14 Pekerjaan Sesuai Dengan Yang Diinginkan	50
4.15 Dukungan Dari Rekan Kerja	50
4.16 Pelatihan Karyawan	51
4.17 Fasilitas Perusahaan	51
4.18 Kelengkapan Peralatan Kerja	52
4.19 Keterbukaan Proses Kenaikan Jabatan	53
4.20 Promosi Didasarkan Pengalaman Kerja	53

4.21 Promosi Memacu Motivasi Karyawan	54
4.22 Jenjang Karir	55
4.23 Analisis Deskriptif Faktor Internal <i>Turnover Intention</i> Karyawan	56
4.24 Rata-rata Nilai Hasil Pengolahan Kuesioner Faktor Internal Turnover Intention	57
4.25 Daya Tarik Fasilitas Di Perusahaan Lain	64
4.26 Daya Tarik Jenjang Karir Di Perusahaan Lain	64
4.27 Daya Tarik Lingkungan Baru Di Perusahaan Lain	65
4.28 Daya Tarik Gaji Di Perusahaan Lain	66
4.29 Analisis Deskriptif Faktor Eksternal <i>Turnover Intention</i>	66
4.30 Rata-rata Nilai Hasil Pengolahan Kuesioner Faktor Eksternal Turnover Intention Karyawan	67

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR	Halaman
2.1 Tahapan-tahapan Kognitif	16
2.2 Model Perencanaan Karir	24
2.3 Kerangka Penelitian	30
4.1 Grafik Faktor Internal <i>Turnover Intention</i> Karyawan	59
4.2 Jenis Kelamin Responden	60
4.3 Usia Responden	61
4.4 Pendidikan Terakhir Responden	62
4.5 Masa Kerja Responden	63

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1 Biodata Penulis	80
2 Surat Keterangan Lokus	81
3 Pedoman Wawancara	82
4 Kuesioner Penelitian	83
5 Tabulansi Kuesioner	87
6 Uji Validitas	90

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam industri perhotelan, Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset paling utama dalam suatu perusahaan. Hal ini dikarenakan manusia sebagai faktor utama dalam menentukan tujuan perusahaan. Oleh sebab itu, untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut, baiknya sumber daya manusia dikelola secara optimal sehingga dapat mempengaruhi keberhasilan dan kesuksesan suatu perusahaan.

Sumber Daya Manusia (SDM) yang dikelola secara teratur mulai dari perekrutan, penyeleksian, penempatan dan pelatihan akan mempengaruhi kinerja perusahaan ke depan. Namun, tidak dapat dipungkiri SDM yang dikelola secara baik pun tidak lepas dari berbagai masalah. Kedisiplinan karyawan yang rendah, kurangnya pelatihan karyawan, tingginya tingkat *turnover* karyawan merupakan sebagian masalah yang sering terjadi di sumber daya manusia.

Dari masalah-masalah tersebut, tingginya tingkat *turnover* karyawan adalah masalah yang dianggap sangat penting, karena *turnover* dapat menghambat produktivitas kerja perusahaan, kepuasan kerja karyawan yang masih menetap di perusahaan akan menjadi turun, dan memicu pandangan negatif atau mendapatkan citra yang buruk mengenai perusahaan yang mengalami *turnover*.

Selain itu, tingginya tingkat *turnover* karyawan akan berujung kepada besarnya biaya perekrutan dan pelatihan karyawan baru, dan juga dapat mengakibatkan beban kerja yang tinggi kepada karyawan yang masih menetap di perusahaan tersebut. Hal ini akan berdampak kepada perilaku karyawan yang masih berada di perusahaan tersebut menjadi malas untuk bekerja, hingga stres karena besarnya tanggung jawab untuk memegang tugas yang sebelumnya tidak pernah mereka lakukan dan berujung kepada keinginan berpindah (*turnover intention*) ke perusahaan lain.

Turnover Intention dapat diartikan sebagai keinginan atau niat karyawan untuk berpindah pekerjaan ke perusahaan lain (Zeffane, 2003). Sedangkan *turnover intention* menurut Siregar (2006) adalah keinginan karyawan keluar secara sukarela dari pekerjaannya berdasarkan atas pilihannya sendiri. Definisi tersebut diperkuat oleh Mobley (2002) yang menyatakan bahwa *turnover intention* memiliki hubungan antara kepuasan dan berhenti bekerja. Hubungan itu dimulai dari karyawan berpikir untuk berhenti bekerja, berniat untuk mencari alternatif pekerjaan lain dan terakhir mengambil keputusan apakah karyawan tersebut akan tetap berada di pekerjaannya atau berhenti dari pekerjaannya.

Menurut Mobley (2002) *Turnover Intention* dapat dilihat dari dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor Internal adalah faktor yang berhubungan langsung di dalam perusahaan sehingga faktor ini merujuk kepada faktor-faktor yang terkendali bersumber pada riset psikologi dan organisasi. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor yang terkait di

luar perusahaan tanpa ada hubungan langsung dalam perusahaan sehingga faktor ini merujuk kepada hubungan situasi atau suasana lingkungan.

Jika perusahaan disibukkan dengan urusan keluar masuknya karyawan, maka hal ini akan menghambat keseluruhan kinerja karyawan dari masing-masing departemen. Oleh sebab itu, untuk dapat menekan biaya dan waktu, juga mengontrol jalannya operasional dengan baik hendaknya perusahaan dapat mengendalikan *turnover* karyawan agar tidak tinggi.

Di suatu perusahaan khususnya di bidang perhotelan tingkat *turnover* karyawan tidak lebih dari 10% dengan kata lain perusahaan harus lebih memperhatikan *turnover* dengan *low performance* (Sullivan, 2009). Roseman dalam Fulbertus, dkk (2008) juga mengatakan dalam bukunya yang berjudul *Managing Turnover* bahwa jika *annual turnover* melampaui angka 10% di suatu perusahaan, maka tingkat *turnover* tersebut dapat dikategorikan tinggi. Adapun rumus yang digunakan untuk mengetahui tinggi rendahnya *turnover* karyawan di perusahaan menurut Morrell, dkk (2001) sebagai berikut :

$$\frac{\text{Leavers in year}}{\text{Average number of employees during year}} \times 100$$

Dengan adanya masalah tingkat *turnover* yang tinggi dapat membuat perusahaan menjadi lebih memperhatikan dalam melakukan perekrutan dan penyeleksian karyawan baru. Hal ini disebabkan ketika perusahaan melakukan program pelatihan yang telah diinvestasikan akan menjadi sia-sia karena karyawan pindah tempat kerja ke perusahaan lain.

Pentingnya analisis *turnover intention* karyawan ini mengacu pada sejumlah makalah penelitian salah satunya Mobley pada tahun 1997 yang

telah dinilai perannya dalam memahami dan melakukan peramalan mengenai *turnover* yang sebenarnya, karena *turnover intention* akan sangat berkorelasi dengan *turnover* yang sebenarnya.

Oleh sebab itu, dengan mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi pada *turnover intention* karyawan, perusahaan dapat mengambil langkah sebagai acuan untuk bahan perbaikan dan penyempurnaan di segala bidang sehingga kondisi buruk perusahaan dapat diselamatkan.

Namun, tidak dapat dipungkiri bahwa perusahaan terkadang membutuhkan *turnover* terhadap karyawan yang mempunyai kinerja rendah akan tetapi tingkat *turnover* juga perlu diperhatikan agar tidak terlalu tinggi, dengan demikian perusahaan akan tetap memperoleh keuntungan dan manfaat yang lebih besar dari peningkatan karyawan baru yang memiliki kemampuan kinerja lebih baik dibanding biaya perekrutan yang ditanggung organisasi (Toly, 2001:2).

Tingginya tingkat *turnover* karyawan juga terjadi pada industri perhotelan di Kota Bandung salah satunya Hotel Grand Royal Panghegar Bandung yang beralamat di Jl. Merdeka No. 2 Bandung. Hotel Grand Royal Panghegar Bandung dahulu bernama Hotel Van Hengel berdiri sejak tahun 1922. Hotel yang memiliki banyaknya keunggulan seperti lokasi yang berada di pusat jantung Kota Bandung dan bernuansa sundanese ini memiliki ratusan karyawan di keseluruhan departemen.

Berdasarkan data yang didapat dari HRD Hotel Grand Royal Panghegar Bandung mengenai jumlah karyawan tiap departemen tahun 2014-2015, digambarkan sebagai berikut:

TABEL 1.1
PERBANDINGAN JUMLAH KARYAWAN TIAP DEPARTEMEN
HOTEL GRAND ROYAL PANGHEGAR BANDUNG
TAHUN 2014-2015

DEPARTMENT	TAHUN	
	2014 *	2015 *
Front Office	41	37
Spa & Fitness	5	6
Housekeeping	67	66
Engineering	49	46
Sales & Marketing	23	20
A & G	26	26
HRD	9	9
F&B Service	66	54
MICE	24	21
F&B Product	43	41
Ket * (orang)		

Sumber : HRD Hotel Grand Royal Panghegar Bandung

Dari data tersebut, terlihat bahwa rata-rata jumlah karyawan mengalami penurunan pada tahun 2015. Dengan penurunan tertinggi pada Departemen *Food & Beverage Service* sekitar 12 orang.

Berikut adalah nilai persentase (%) *turnover* karyawan *Food and Beverage Service* pada tahun 2014-2015 di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung, yang digambarkan sebagai berikut :

TABEL 1.2
DATA RATA-RATA *TURNOVER* KARYAWAN DEPARTEMEN *F&B SERVICE* HOTEL GRAND ROYAL PANGHEGAR BANDUNG
TAHUN 2014-2015

2014			2015		
Jumlah Karyawan Departemen F&B Service	Out	(%)	Jumlah Karyawan Departemen F&B Service	Out	(%)
66 orang	12 orang	18,18%	54 orang	7 orang	12,96%

Sumber : HRD Hotel Grand Royal Panghegar Bandung

Data di atas menunjukkan tingginya tingkat *turnover* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung dari tahun 2014 dan 2015. Hal ini sesuai dengan pernyataan menurut Roseman dalam Fubertus, dkk (2008) yang mengatakan bahwa *annual turnover* melebihi 10% dinyatakan tinggi.

Uraian di atas membuat penulis tertarik untuk meneliti masalah *turnover* karyawan, khususnya mengenai *turnover intention* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung dengan menganalisis faktor-faktor penyebab timbulnya karyawan yang berkeinginan untuk pindah ke perusahaan lain.

Adapun judul penelitian dalam skripsi ini yaitu “***TURNOVER INTENTION KARYAWAN DEPARTEMEN FOOD AND BEVERAGE SERVICE DI HOTEL GRAND ROYAL PANGHEGAR BANDUNG***”

B. Rumusan dan Pembatasan Masalah

1. Rumusan Masalah

Adapaun rumusan masalah yang peneliti ajukan dalam penelitian sebagai berikut:

1. Terjadinya *turnover* yang tinggi pada Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.
2. Adanya faktor internal dan eksternal yang menjadi penyebab *turnover intention* pada Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.

2. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka pembatasan masalah penelitian ini adalah :

- a. *Turnover Intention* yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk pindah pekerjaan di perusahaan lain secara sukarela (*voluntary*)
- b. Variabel penelitian ini, dibatasi dua faktor yang mempengaruhi *turnover intention* menurut Teori Mobley (2002), yaitu :

1. Faktor Internal

- Budaya Organisasi
- Gaya Kepemimpinan
- Kompensasi
- Kepuasan Kerja
- Karir

2. Faktor Eksternal

- Aspek Lingkungan
- Aspek Individu

c. Subyek dalam penelitian ini adalah karyawan *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Seberapa besar faktor internal *turnover intention* pada Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung?
- 2) Seberapa besar faktor eksternal *turnover intention* pada Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung?
- 3) Faktor manakah yang paling dominan diantara faktor internal dan faktor eksternal *turnover intention* karyawan pada Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung?

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, ada beberapa tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti antara lain:

- 1) Mengetahui faktor internal yang menjadi penyebab *turnover intention* karyawan Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.

- 2) Mengetahui faktor eksternal yang menjadi penyebab *turnover intention* karyawan Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.
- 3) Mengetahui faktor yang paling dominan diantara antara faktor internal dengan faktor eksternal *turnover intention* karyawan Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.

2. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Bagi penulis, mendapatkan informasi dan pengetahuan mengenai *turnover intention* karyawan khususnya di industri perhotelan.
- 2) Bagi pengelola, diharapkan penelitian ini dapat membantu dan memberikan solusi untuk masalah *turnover intention* karyawan dengan melihat faktor-faktor yang mempengaruhinya.

E. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini berisi paparan secara garis besar isi skripsi dari tiap-tiap bab sebagai berikut:

BAB 1 PENDAHULUAN

Penelitian ini diawali dengan uraian latar belakang masalah, kemudian latar belakang tersebut ditentukan rumusan dan pembatasan masalah secara merinci. Setelah itu dibuat pertanyaan penelitian dan hipotesis (bila ada). Selain itu bab ini juga menguraikan tujuan dan kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan mengenai paparan konseptual tentang variabel penelitian dan kerangka penelitian berdasarkan teori-teori yang digunakan sebagai dasar dalam penelitian ini. Selain itu, bab ini menguraikan mengenai penelitian terdahulu yang menyangkut dengan pembahasan yang akan diteliti.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan mengenai desain penelitian yang akan digunakan, siapa objek penelitian yang akan diteliti, variabel penelitian dan pengukurannya, prodesur pengumpulan data yang terdiri dari metode penarikan sampel, sumber data, pengujian data, dan teknis analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan tahap penganalisaan dan penginterpretasian data yang dikumpulkan melalui wawancara, observasi, penyebaran kuesioner, hasil tanggapan, pendapat dan argumentasi. hasil pendapat, tanggapan dan argumentasi menggunakan software statistika, SPSS (*Statistical Program for Social Science*).

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Bab ini akan diuraikan rangkuman dari semua penelitian yang telah dilakukan dan ditarik suatu kesimpulan yang dapat berguna bagi organisasi dan menjadi bahan rekomendasi terhadap penelitian selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. SUMBER DAYA MANUSIA

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai kekuatan yang bersumber pada potensi manusia dalam melakukan aktivitas untuk mencapai target suatu perusahaan. Sumber daya manusia memiliki posisi yang strategis karena peranannya yang sangat penting dalam meraih kesuksesan suatu perusahaan, maka perusahaan-perusahaan saat ini mulai menyadari bahwa “manusia” dapat memberikan keunggulan bersaing.. Ulrich (dalam Mathis dan Jackson, 2001:4) mengatakan “Sumber Daya Manusia harus didefinisikan bukan dengan apa yang Sumber Daya Manusia lakukan, tetapi apa yang Sumber Daya Manusia hasilkan”. Oleh sebab itu, sumber daya manusia harus dikelola secara efektif dan efisien sehingga menghasilkan tingkat daya guna yang tinggi.

Berdasarkan Hasibuan (2002:10) “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”. Menurut Gomes (2002:3), manajemen sumber daya manusia diartikan sebagai unsur manusia yang memiliki peranan penting terhadap kemajuan perusahaan dengan bersumber potensi manusia yang perlu dikembangkan sehingga mampu memberikan kontribusi bagi perusahaan

maupun bagi pengembangan dirinya. Mathis dan Jackson (2001:4) menjelaskan bahwa Sumber Daya Manusia merupakan sistem rancangan formal dalam suatu organisasi untuk memastikan potensi manusia secara efektivitas dan efisiensi .

Kesimpulan yang dapat diambil dari beberapa definisi tersebut bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan unsur manusia yang mempunyai peranan penting dengan memberikan kontribusi kepada perusahaan untuk mengatur relasi dan tenaga kerja guna mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

2. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2001:21) mengatakan bahwa fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dibedakan menjadi dua bagian, yaitu:

1. Fungsi Manajerial

- Perencanaan (*Planning*): merencanakan tenaga kerja yang memiliki kompeten agar tujuan perusahaan tercapai.
- Pengorganisasian (*Organizing*): mengatur seluruh karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, peraturan, dan lain-lain.
- Pengarahan (*Directing*): memberikan pengarahan kepada karyawan agar mau bekerja sama dengan baik.
- Pengendalian (*Controlling*): mengendalikan semua karyawan untuk mentaati peraturan perusahaan yang telah ditetapkan

2. Fungsi Operasional

- Pengadaan (*Procurement*): melakukan proses perekrutan sampai pada orientasi untuk mendapatkan karyawan berkompeten.

- Pengembangan (*Development*): proses peningkatan konseptual, keterampilan karyawan melalui pelatihan.
- Kompensasi (*Compensation*): memberikan balas jasa langsung maupun tidak langsung sebagai bentuk penghargaan terhadap karyawan.
- Integrasi (*Integration*): mempersatukan kebutuhan perusahaan dan karyawan agar tercipta kerja sama yang baik.
- Pemeliharaan (*Maintenance*): memelihara atau meningkatkan loyalitas karyawan agar tetap mau bekerja sama dalam jangka waktu lama.
- Kedisiplinan (*discipline*): memberikan kesadaran kepada karyawan agar selalu disiplin dalam bekerja untuk mencapai efektivitas perusahaan.
- Pemberhentian (*Separation*): putusnya hubungan kerja karyawan dari perusahaan. Pemberhentian ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan fungsi operasional MSDM tersebut, pemberhentian adalah hal umum untuk dibicarakan, karena dapat menyangkut turunnya tingkat efektivitas perusahaan terutama pemberhentian berdasarkan keinginan karyawan. Dengan adanya niat untuk berhenti bekerja (*turnover intention*) sampai pada keputusan untuk berhenti dapat memicu masalah-masalah yang timbul kepada perusahaan. Hal ini harus segera diselesaikan sebelum masalah menjadi luas.

B. TURNOVER INTENTION

1. Pengertian *Turnover Intention*

Setiap perusahaan akan selalu menghadapi masalah yang terjadi di perusahaannya salah satunya *turnover* karyawan. Beberapa dari karyawan tersebut meninggalkan perusahaan secara sukarela sementara perusahaan menggantikan kerugian yang diakibatkan oleh *turnover* karyawan. Beberapa penelitian mengatakan bahwa adanya faktor-faktor yang mendukung karyawan untuk memiliki niat keluar dari pekerjaan mereka ke perusahaan lain, hal ini terjadi sebelum karyawan mencari alternatif pekerjaan lain. Pernyataan tersebut diperkuat oleh penelitian Mobley (2002) yang menyatakan bahwa “Niat untuk Keluar” terjadi sebelum “Niat untuk Mencari”.

Engel dkk (dalam Sukirno & Sutarmanto, 2007) mengartikan *intention* adalah keinginan individu untuk melakukan suatu perilaku. Sedangkan menurut Ajzen (2005:99) *Intention* dapat diartikan sebagai keyakinan kuat seseorang untuk mencoba suatu perilaku dalam waktu dan kesempatan yang tepat yang nantinya akan diwujudkan oleh tindakan.

Turnover dapat didefinisikan sebagai berhentinya karyawan dari perusahaan secara permanen sehingga tidak memiliki keterikatan yang menyangkut dengan perusahaan lama (Price, 2001). Sedangkan menurut Robbins (2001) mengatakan bahwa *turnover* adalah keluarnya seorang karyawan secara sukarela (*voluntary*) atau tidak sukarela (*involuntary*) dari tempat kerjanya yang disebabkan oleh dua faktor yaitu kurang menariknya pekerjaan saat ini dan adanya alternatif pekerjaan yang lebih baik.

Pengertian *turnover intention* menurut Siregar (2006:214) adalah niat seseorang untuk berhenti dari pekerjaannya secara sukarela sesuai dengan pilihannya sendiri. Sedangkan menurut Harnoto (2002:2) mengatakan “*turnover intention* adalah ukuran dari suatu keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik”. Keinginan untuk pindah dari pekerjaan ke perusahaan lain dapat dijadikan gejala awal terjadinya masalah *turnover* (Mobley, dkk, 2002).

Dari beberapa definisi tersebut dapat diamati bahwa *turnover intention* adalah karyawan yang keluar secara sukarela lebih disebabkan oleh keinginan untuk mencari pekerjaan yang lebih baik dari pekerjaan sebelumnya. Keinginan tersebut masih sebatas perilaku karyawan dalam bentuk proses berpikir terlebih dahulu, sebelum pada akhirnya akan membuat keputusan meninggalkan perusahaan menjadi sebuah perilaku *turnover*.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* adalah perilaku seseorang yang berkeinginan untuk berhenti dari pekerjaannya ke perusahaan lain secara sukarela maupun tidak sukarela, perilaku yang dimaksudkan belum terealisasi baru sebatas niat.

Seperti penelitian yang dilakukan oleh Mobley (2002), merumuskan tahapan-tahapan kognitif yang dialami individu sebelum meninggalkan pekerjaannya, yaitu:

1. Berpikir untuk berhenti dari pekerjaan (*thinking of quitting*).
2. Berniat untuk mencari alternatif pekerjaan lain (*intention to search for another job*).

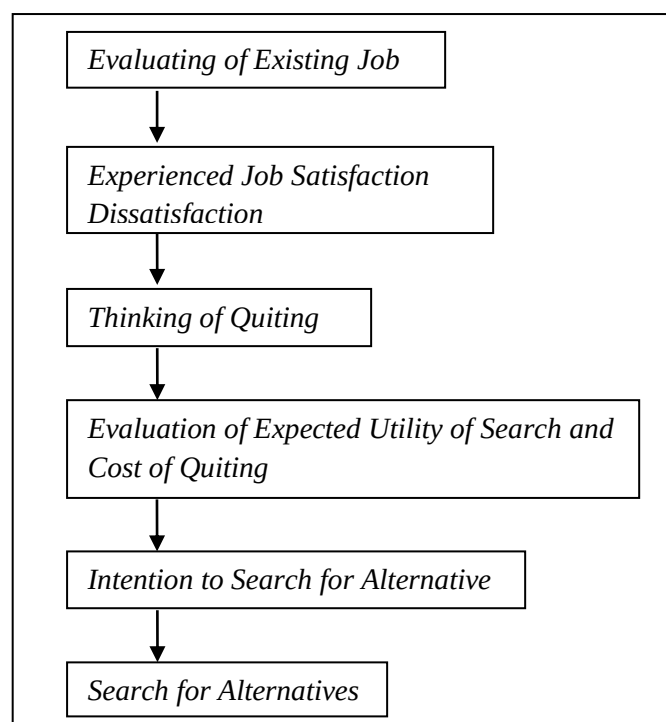
3. Berniat untuk meninggalkan pekerjaan (*intention to quit*),

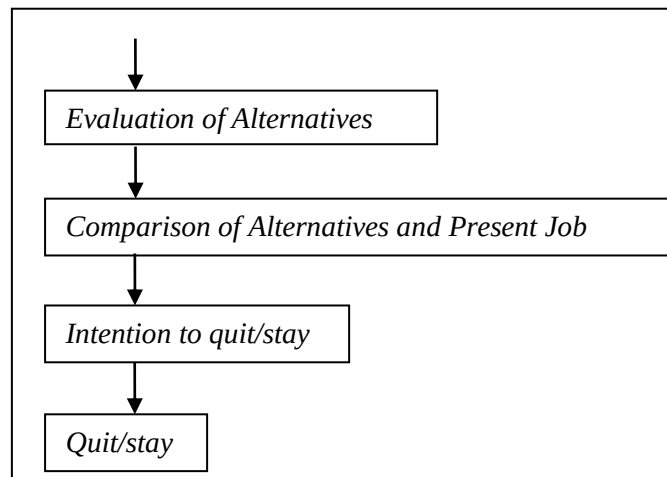
Model Mobley (2002) secara singkat menjelaskan proses keputusan *turnover* dilihat dari sisi psikologis karyawan. Dimulai dari ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya yang akan menimbulkan pikiran untuk berhenti bekerja. Kemudian karyawan akan mencari pekerjaan yang lebih baik dari pekerjaan sebelumnya. Ketika karyawan tersebut menemukan alternatif pekerjaan lain, maka muncul niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya. Selanjutnya, apabila karyawan tersebut memutuskan untuk meninggalkan pekerjaannya, maka terjadilah yang dikatakan *turnover* sukarela yang sebenarnya.

Tahapan-tahapan kognitif (Mobley, 2002) tersebut dapat dilihat dari gambar berikut:

GAMBAR 2.1

TAHAPAN-TAHAPAN KOGNITIF`





Sumber: Mobley, *Journal of Applied Psychology*, 2002

2. Karakteristik *Turnover* Karyawan

Menurut Morrell, dkk (2001) *turnover* dapat dibagi menjadi tiga karakteristik yang mendasar diantaranya secara sukarela (*voluntariness*), dihindari (*avoidability*), *fungisional* yang dijelaskan sebagai berikut:

a. Sukarela (*Voluntariness*)

Turnover ini dibagi menjadi dua tipe yaitu sukarela (*voluntary*) dan tidak sukarela (*involuntary*). *Turnover Voluntary* adalah keluarnya karyawan dari suatu perusahaan secara sukarela, contoh pengunduran diri (*resignation*) dan *Turnover Involuntary* adalah dikeluarkannya karyawan oleh perusahaan, contoh pemecatan dan penghematan (Morrell dan Price, 2001).

b. Dihindari (*Avoidability*)

Turnover yang membedakan perilaku berpindah kerja secara sukarela dapat dibagi menjadi dua yaitu yang dapat dihindari (*avoidable*) dan tidak dapat dihindari (*unavoidable*). Perpindahan kerja sukarela yang dapat dihindari disebabkan oleh alasan-alasan seperti gaji/upah yang lebih baik di tempat lain, jenjang karir yang lebih baik di perusahaan lain, dan lain lain.

Sedangkan untuk perpindahan kerja sukarela yang tidak dapat dihindari disebabkan oleh pindah ke daerah lain karena mengikuti pasangan, kehamilan, dan lain lain (Morrell, dkk, 2001).

c. Fungsionalitas

Perputaran karyawan fungsional terjadi apabila karyawan yang lebih produktif keluar dari perusahaan dan perputaran karyawan yang tidak fungsional terjadi apabila karyawan yang tidak produktif keluar dari perusahaan (Morrell, dkk, 2001).

Dalam penelitian yang dilakukan, variabel yang digunakan meliputi tindakan pengunduran diri secara sukarela (*voluntary*). Penelitian ini tidak bermaksud dengan melihat *turnover* secara nyata dalam suatu perusahaan, namun bersifat peramalan ke depan dengan mengukur *turnover intention* karyawan yang masih menetap di perusahaan.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention*

Banyaknya faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan yang dikemukakan oleh para ahli, penulis mengambil faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* menurut Mobley (2002) yang dibagi menjadi dua yaitu:

a. Faktor Internal

Faktor internal adalah salah satu faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention* yang berhubungan langsung di dalam perusahaan. Faktor ini merujuk kepada faktor-faktor yang terkendali bersumber pada riset psikologi dan organisasi. Faktor internal dilihat dari lima sisi, yaitu:

a) Budaya Organisasi

Kepuasan terhadap kondisi kerja dan kerabat kerja dapat menentukan terjadinya *turnover*. Apabila karyawan merasakan perilaku yang berbeda dari lingkungan perusahaan selama bekerja yang membuatnya tidak nyaman, maka hal ini akan membuat karyawan berpikir untuk keluar dari pekerjaannya. Seiring dengan perkembangan waktu dan zaman, macam-macam persepsi mengenai budaya organisasi salah satunya dipengaruhi oleh perbedaan latar belakang.

Menurut Amstrong (2005:387) budaya organisasi dapat dipahami dengan tiga kategori, yaitu:

- Nilai (*Values*), merupakan suatu keyakinan yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Nilai dapat berupa perhatian dan pertimbangan, inovasi, *performance*, kompetensi, kompetitif, pelayanan pada pelanggan, kualitas dan *teamwork*.
- Norma (*Norms*), merupakan aturan tidak tertulis mengenai pedoman bagaimana harus bertindak. Norma mengajarkan orang tentang apa yang harus dikatakan, dilakukan, dipercayai dan dipakai.
- Artifak (*Artefacts*), merupakan aspek nyata yang dapat dilihat, didengar, dan dirasakan yang memberikan kontribusi pemahaman budaya organisasi, meliputi lingkungan kerja, bahasa yang digunakan, surat dan memo.

b) Gaya Kepemimpinan

Merasakan kepuasan yang timbul dalam diri karyawan terhadap sikap atasan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinannya. Hal ini kembali lagi kepada perilaku seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain. Menurut Siagian (2002) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi bawahannya sehingga orang tersebut mau melakukan kehendak pemimpin meskipun hal itu tidak disenanginya. Sedangkan Robbins dan Judge (2008) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi kelompok guna mencapai tujuan yang ditetapkan.

Dengan mengembangkan *Path-Goal Theory* yang menganut kepemimpinan sebagai pelayan dan tidak memandangnya sebagai kekuasaan. Maksud dari teori ini bahwa pemimpin sebagai pelatih dan fasilitator kepada bawahannya. Menurut House (2010) *Path-Goal Theory* dijadikan sebagai acuan untuk memahami kepemimpinan dengan mengidentifikasi perilaku kepemimpinan menjadi empat bagian, sebagai berikut:

1. Pemimpin yang mengarahkan (*directive leader*)

Pemimpin memberikan pengarahan mengenai pekerjaan yang harus diselesaikan dan memberikan bimbingan secara spesifik cara-cara menyelesaikan tugas.

2. Pemimpin yang mendukung (*supportive leader*)

Pemimpin yang mendukung bawahannya dengan menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan bawahannya.

3. Pemimpin yang partisipatif (*participative leader*)

Pemimpin partisipatif menggunakan ide dan gagasan bawahannya sebelum mengambil keputusan.

4. Pemimpin berorientasi prestasi (*achievement-oriented leader*)

Pemimpin memberikan tujuan-tujuan yang menantang kepada bawahannya dengan harapan agar bawahannya menjadi lebih berprestasi.

c) Kompensasi

Kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan atas balas jasa terhadap kontribusi perusahaan. Kompensasi dapat berupa finansial dan non-finansial. Kompensasi menurut Nasution (2005) adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan dari perusahaan sebagai balas jasa atas kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan. Bentuk kompensasi dapat bersifat langsung maupun tidak langsung. Kompensasi langsung dapat berupa gaji, tunjangan, asuransi, dan lain-lain, sedangkan kompensasi tidak langsung dapat berupa pengakuan dari lingkungan, jenjang karir yang jelas, liburan, cuti, dan lain-lain.

Menurut Nawawi (2008) mengatakan bahwa jenis-jenis kompensasi adalah sebagai berikut:

- Kompensasi langsung adalah penghargaan/ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Kompensasi langsung berupa gaji/upah bulanan maupun tiap jam dalam bekerja.
- Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*) adalah pemberian bagian keuntungan/manfaat lainnya bagi para pekerja di luar gaji, atau

upah tetap, dapat berupa uang, atau barang. Misalnya THR, Tunjangan Hari Natal, pemberian jaminan kesehatan, liburan, cuti dan lain-lain.

- Insentif adalah penghargaan yang diberikan oleh perusahaan untuk memotivasi para karyawan agar mencapai produktivitas kerja yang tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu. Misalnya dalam bentuk pemberian bonus.

Apabila perusahaan tidak memikirkan untuk memberikan kompensasi terhadap karyawan, maka perpindahan karyawan akan tinggi karena mereka merasa tidak dihargai dengan pekerjaan yang telah mereka kerjakan untuk perusahaan, dan hal ini akan berdampak langsung terhadap *turnover intention* karyawan.

d) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional karyawan terhadap perasaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan. Hal ini berpengaruh terhadap peran dan karakteristik dalam pekerjaannya. Menurut Sofyandi (2007) kepuasan kerja adalah suatu sikap yang dimiliki oleh seseorang dalam menghadapi pekerjaannya, apabila seseorang dengan tingkat kepuasan tinggi maka akan memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya, tetapi apabila seseorang dengan tingkat kepuasan rendah maka akan memiliki sikap negatif terhadap pekerjaannya.

Apabila tingkat kepuasan rendah maka kemungkinan besar niat karyawan untuk pindah menjadi besar dan akan berujung kepada keputusan pindah pekerjaan ke tempat lain. pengaruh kepuasan kerja terhadap keinginan

berpindah didukung oleh pendapat Robbins dan Judge (2008:111-112) yang mengatakan bahwa:

“Ketika karyawan tidak menyukai pekerjaan mereka atau konsekuensi dari ketidakpuasan menunjukkan empat respons, respons tersebut salah satunya keluar yaitu perilaku yang ditunjukkan untuk meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru dan mengundurkan diri”.

Adapun teori yang mendukung mengenai kepuasan kerja menurut Mangkunegara (2000), sebagai berikut:

➤ Teori Diskrepansi (*Discrepancy Theory*)

Kepuasan kerja tergantung dari perbedaan antara apa yang dirasa karyawan dengan kenyataan yang diterimanya. Maka dapat dikatakan apabila seseorang akan puas jika tidak ada lagi perbedaan antara yang diinginkan dengan keadaan yang sebenarnya.

➤ Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Prinsip teori keadilan adalah seseorang merasakan puas atau tidaknya tergantung apakah ia merasakan keadilan atau tidak sesuai dengan faktor tertentu. Teori ini mempunyai komponen utama yaitu individu yang merasa diperlakukan adil atau tidak, orang sebagai pembanding yang digunakan rasio input dengan *outcome*, masukan (input) yaitu karakteristik individu dibawa ke pekerjaan seperti pendidikan, pengalaman,

➤ Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Teori ini berkembang berdasarkan penelitian Herzberg, dkk (1959). Prinsip teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja berbeda dengan ketidakpuasan kerja. Pertama faktor *hygiene (dissatisfiers)* yaitu faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan kerja terdiri dari gaji/upah, pengawasan, kondisi kerja, dan status. Kedua faktor *satisfiers (motivators)* yaitu faktor

yang terdiri dari pekerjaan yang menarik penuh tantangan, prestasi, promosi dan penghargaan.

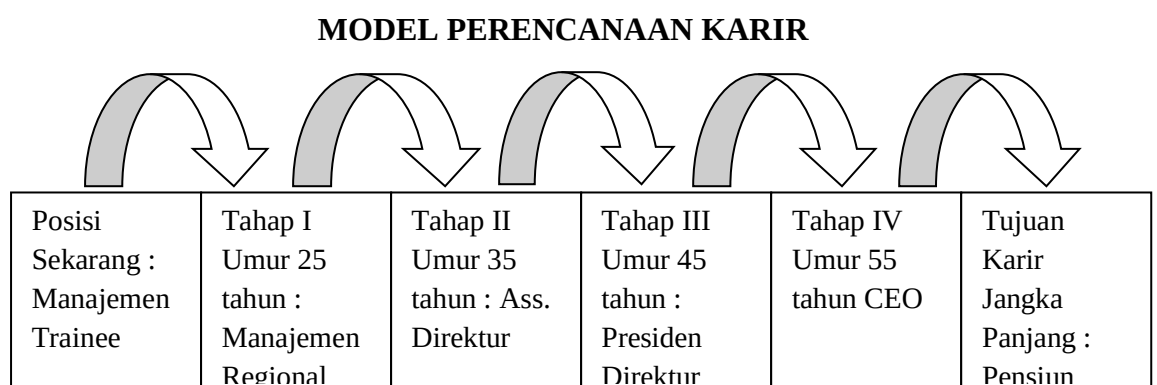
e) Karir

Salah satu yang dimaksud dari faktor karir adalah adanya kepuasan terhadap promosi yang dilakukan oleh perusahaan kepada karyawannya. Perencanaan karir adalah salah satu unsur penting dalam manajemen sumber daya manusia. Hal ini bertujuan agar karir tenaga kerja dapat dikembangkan sesuai dengan keahlian dan kemampuannya guna memberikan kontribusi kepada perusahaan secara optimal (Sutrisno, 2010).

Karir adalah serangkaian posisi yang dicapai seseorang sepanjang jangka waktu kehidupan kerja seseorang, mencakup tahapan karir terkait dengan usia dan kebutuhan pribadi (Ivancevich, 2001).

Berdasarkan definisi tersebut dapat dilihat bahwa karyawan berusaha untuk mendapatkan jenjang karir yang bagus dari perusahaan yang ditempatinya. Apabila karyawan tersebut tidak merasakan jenjang karir yang baik untuk dirinya, kemungkinan untuk berpikir pindah pekerjaan sangat besar sehingga pada tahap akhir akan menjadi pertimbangan bagi karyawan apakah akan tetap menetap atau keluar dari perusahaan.

GAMBAR 2.2



Sumber: Waterman (dalam Mulyapradana, 2012)

b. Faktor Eksternal

Faktor Eksternal adalah faktor kedua yang mempengaruhi *turnover intention* dan tidak berhubungan langsung di dalam perusahaan, sehingga faktor eksternal ini dapat dikatakan terkait dengan hubungan yang berada di luar perusahaan. Faktor ini merujuk kepada hubungan situasi atau suasana lingkungan. Faktor eksternal dilihat dari dua sisi, yaitu :

a) Aspek Lingkungan

Dalam aspek ini dapat dilihat dari ketersediaan peluang alternatif kerja di suatu lingkungan. Semakin besar peluang alternatif pekerjaan akan membuat karyawan untuk berpikir pindah dari perusahaan lama ke perusahaan lain, yang pada akhirnya akan membentuk niat karyawan beralih pekerjaan. Mobley (2002) mengatakan perasaan tidak puas di dalam suatu pekerjaan akan memicu karyawan untuk berpikir meninggalkan pekerjaannya dan mencari pekerjaan lain yang lebih baik dibandingkan dengan pekerjaan terdahulu.

Perpindahan karyawan didasari dengan berbagai variasi perilaku karyawan yang berkaitan dengan proses penarikan diri dimana hal ini menjadi pertanda bahwa akan adanya gejala *turnover*. Seperti yang dikemukakan oleh Sofyandi (2000) bahwa ada dua macam dalam melakukan penarikan diri, salah satunya mengatakan mencari alternatif pekerjaan sebagai pemicu keinginan karyawan untuk pindah.

Aspek ini didukung oleh teori Low, dkk (2001) yang mengatakan bahwa *turnover intention* sebagai kecenderungan sikap yang dimiliki karyawan untuk mencari pekerjaan baru di perusahaan lain dan berencana

untuk keluar dari perusahaan dalam waktu tiga bulan kedepan, enam bulan kedepan, satu tahun kedepan, dan dua tahun yang akan datang.

Pada umumnya model *turnover* menyebutkan bahwa proses pencarian kerja sebagai variabel antara pemikiran untuk berhenti bekerja dan keputusan untuk meninggalkan pekerjaan (Mueller, 2003:14). Dengan kata lain, ada hubungan antara tersedianya alternatif pekerjaan lain dengan niat untuk berhenti bekerja (Mueller, 2003:16).

b) Aspek Individu

Dalam aspek ini dapat dilihat dari masa kerja, usia muda, pendidikan. Hal ini akan besar kemungkinannya karyawan untuk keluar karena aspek ini termasuk faktor yang tidak dapat dihindari. Karakter individu yang dapat memicu niat karyawan pindah dari pekerjaannya dapat dilihat dari sisi faktor demografis (Price, 2001) meliputi:

- Usia

Karyawan yang masih usia lebih muda cenderung tinggi untuk berkeinginan pindah pekerjaan dibandingkan karyawan yang usia lebih tua. Hal ini disebabkan karyawan dengan usia lebih tua memiliki tanggung jawab terhadap keluarga atau karena energi yang sudah berkurang sehingga enggan berpindah-pindah tempat kerja.

Faktor usia berkorelasi secara negatif dengan probabilitas *turnover intention* pekerjaan (Henneberger & Souza-Poza, 2007). Karena seseorang yang berusia muda umumnya mempunyai fisik lebih kuat, kreatif tetapi cepat bosan, kurang bertanggung jawab, dan *turnover* tinggi, sedangkan seseorang yang berusia tua cenderung mempunyai kondisi fisik kurang tetapi bekerja

ulet, bertanggung jawab dan *turnover* rendah. Artinya, semakin tinggi tingkat usia seseorang, semakin rendah *turnover intention* (Mobley, 2002).

- Pendidikan

Pendidikan dapat menjadi indikator dari tingginya tingkat *turnover*, karena dengan latar belakang seseorang dianggap mampu untuk menduduki jabatan tertentu (Hasibuan, 2003). Apabila seseorang bekerja dengan tingkat pendidikan yang tidak terlalu tinggi maka akan memandang tugas-tugas tersebut menjadi suatu tekanan, ia akan merasa gelisah dengan tugas-tugas yang diberikannya dan merasa tidak aman.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa seseorang yang memiliki tingkat pendidikan yang tinggi akan semakin banyak perubahan positif yang terjadi, mampu berfikir secara efektif dan menemukan cara-cara efektif terhadap pekerjaannya (Langitan, 2010).

- Masa Kerja

Individu dengan tingkat tingkat masa kerja lama, cenderung akan tetap menetap di perusahaan tersebut dan berkemungkinan kecil untuk pindah pekerjaan. Menurut Robbins (2006), seseorang dengan tingkat masa kerjanya lama akan mampu menyesuaikan diri terhadap lingkungannya sehingga ada rasa kepuasan dalam menjalankan pekerjaannya.

Sehingga dapat dikatakan bahwa semakin lama seseorang berada di dalam pekerjaannya, akan semakin kecil untuk mengundurkan diri karena hal ini karena karyawan yang cenderung lebih puas terhadap pekerjaannya dibandingkan dengan karyawan yang belum lama bekerja. Tetapi bukan

berarti karyawan yang telah lama bekerja memiliki tingkat produktivitas yang tinggi (Siagian, 2002).

4. Indikator *Turnover Intention*

Menurut Widjaja, dkk (2008), untuk mengukur *turnover intention* dapat dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut:

- a) Keinginan mencari pekerjaan yang sama di perusahaan lain.
- b) Keinginan mencari pekerjaan baru di bidang berbeda.
- c) Keinginan untuk mencari profesi baru.
- d) Adanya niat atau pemikiran untuk berhenti dari pekerjaannya.
- e) Mengevaluasi kerugian apabila keluar dari pekerjaan.
- f) Memiliki kemungkinan pindah pekerjaan dalam waktu yang akan datang.

5. Penelitian Terdahulu *Turnover Intention*

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai acuan untuk melakukan penelitian selanjutnya. Adapun ringkasan dari penelitian mengenai *turnover intention* adalah sebagai berikut:

TABEL 2.1

**RINGKASAN HASIL PENELITIAN TERDAHULU MENGENAI
TURNOVER INTENTION KARYAWAN**

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Heni Triastuti, dkk (2007)	Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> auditor dengan <i>locus of control</i> sebagai variabel moderator	Variabel yang terdapat dalam faktor-faktor (komitmen organisasi, kepuasan kerja, dukungan pemimpin, <i>locus of control</i> , tekanan kerja) tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .

2.	Ramesh Kumar, Charles Ramendran, Peter Yacob (2012)	<i>A Study on Turnover Intention in Fast Food Industry: Employees' Fit to the Organizational Culture and the Important of their Commitment</i>	Adanya hubungan yang signifikan antara <i>organizational commitment</i> dan <i>turnover intention</i>
3.	Rindi Nurlaila Sari (2012)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepercayaan Diri, dan Dukungan Kelompok terhadap Kepuasan Kerja, Kesiapan Bekerjasama, dan Kecenderungan Keluar dari Pekerjaan	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kecenderungan keluar dari pekerjaan
4.	Asma Bashir, Faiza Durrani (2014)	<i>A Study on Determinants of Turnover Intention In Pakistan</i>	<i>Turnover Intention</i> berpengaruh besar terhadap <i>job satisfaction, job commitment, organizational commitment</i> dan <i>job stress</i>

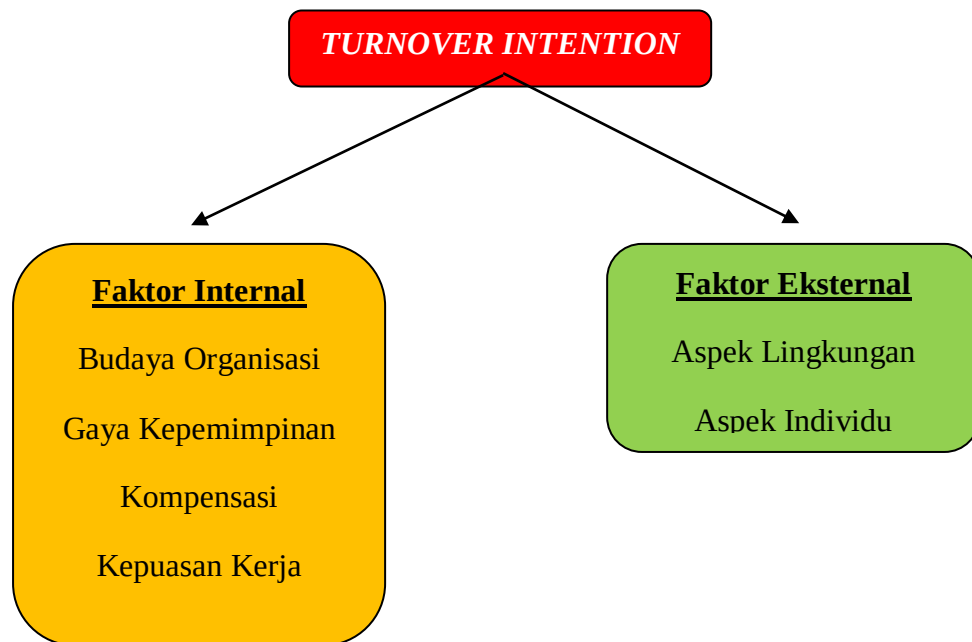
Sumber : Hasil Olahan Peneliti, 2016

C. KERANGKA PEMIKIRAN

Turnover intention adalah salah satu masalah yang sering terjadi di perusahaan khususnya industri perhotelan. Banyaknya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keinginan karyawan untuk pindah. Mobley (2002) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* dibedakan menjadi dua bagian yaitu:

1. Faktor Internal meliputi Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Karir.
2. Faktor Eksternal meliputi Aspek Lingkungan dan Aspek Individu.

GAMBAR 2.3
KERANGKA PENELITIAN



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan tipe penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2013:3) “Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk menyelidiki keadaan, kondisi atau hal-hal lain yang sudah disebutkan, yang hasilnya dipaparkan dalam bentuk laporan penelitian”.

Metode kuantitatif menurut Sugiyono, (2013:14) yaitu:

“Metode penelitian berlandaskan pada filsafat positivisme digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan”.

Metode penelitian kuantitatif digunakan karena analisisnya menggunakan angka yang akan diolah dengan metode statistik. Metode ini dipilih karena penelitian yang dilakukan untuk menemukan seberapa kuatnya faktor internal dan faktor eksternal *turnover intention* karyawan pada Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung yang bertujuan untuk menyampaikan atau memberikan suatu kondisi atau fenomena yang terjadi saat ini dengan menggunakan prosedur ilmiah untuk menjawab secara aktual.

B. Objek Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, penulis mengambil objek penelitian pada Hotel Grand Royal Panghegar Bandung, yang terdiri dari dua kelompok responden. Kelompok responden yang pertama adalah supervisor dari Departemen *Food and Beverage Service* yang ada di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung. Sedangkan kelompok responden kedua adalah para karyawan tingkat pelaksana yang bekerja di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.

C. Subyek Penelitian

Untuk kelompok responden pertama yaitu pimpinan yang dalam hal ini adalah supervisor Departemen *Food and Beverage Service* yang ada di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung, pengambilan sampel dilakukan secara purposive yaitu teknik sampel (*purposive sampling*) berdasarkan pertimbangan dan tujuan tertentu. Pendekatan menentukan ukuran sampel yaitu dengan memperhatikan tenaga, biaya dan waktu tertentu.

Untuk kelompok responden kedua yaitu karyawan tingkat pelaksana yang ada di Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.

D. Metode Pengambilan Data

1. Teknik dan Alat Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data primer yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Angket atau Kuesioner

Menurut Sugiyono (2008:199) “Angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab”.. Kuesioner yang dilakukan dalam penelitian ini tertuju pada karyawan tingkat pelaksana pada Departemen *Food & Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.

b. Wawancara (*Interview*)

Menurut Prof. Dr. Sugiyono (2011:137), “Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil.” Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini tertuju pada karyawan level supervisor pada Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.

c. Observasi

Menurut Sugiyono (2012:145) “Observasi sebagai teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri spesifik berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam, dan responden yang diamati tidak terlalu besar”. Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung untuk melihat dari dekat masalah-masalah yang berhubungan dengan pokok permasalahan.

Data sekunder adalah data yang dikumpulkan dari berbagai sumber-sumber yang sudah ada sebelumnya untuk berbagai tujuan (Malhotra, 2007).

Data sekunder ini diperoleh dari lokus penelitian, jurnal, perpustakaan, laporan-laporan dari instansi yang terkait serta karya tulis yang ada hubungannya dengan penelitian ini

2. Validitas dan Reliabilitas Alat Pengumpulan Data

Pengujian data dilakukan untuk memberikan penilaian pertanyaan dari kuesioner yang diberikan kepada responden mengingat pentingnya kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan sehingga ditentukan oleh alat ukur yang digunakan. Untuk mengatasi hal tersebut diperlukan dua macam pengujian yaitu uji validitas (*test of validity*) dan uji keandalan (*test of reliability*), untuk menguji kesungguhan jawaban dari responden.

a. Uji Validitas Alat Pengumpulan Data

Pengujian Validitas dilakukan untuk mengetahui sejauhmana alat ukur tersebut memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan pengukuran (Azwar, 2010). Artinya instrumen tersebut mampu mengukur apa yang diinginkan. Dalam penelitian ini digunakan uji validitas dengan menggunakan rumus *t-test Pearson Product Moment* sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

dimana :

n : Banyak data

X : Nilai Skor dari suatu Item Instrumen

Y : Total Skor dari seluruh Item Instrumen

Uji validitas ini menggunakan *software SPSS for Windows 20*, dan menghasilkan hitungan seperti di bawah ini :

TABEL 3.1
HASIL PENGUKURAN UJI VALIDITAS

No. Kuesioner	r_{hitung}	r_{tabel}	Valid/ Tidak Valid
1	0,165	0,288	Tidak Valid
2	0,548	0,288	Valid
3	0,332	0,288	Valid
4	0,649	0,288	Valid
5	0,431	0,288	Valid
6	0,572	0,288	Valid
7	0,651	0,288	Valid
8	0,308	0,288	Valid
9	0,563	0,288	Valid
10	0,138	0,288	Tidak Valid
11	0,588	0,288	Valid
12	0,328	0,288	Valid
13	0,318	0,288	Valid
14	0,638	0,288	Valid
15	0,533	0,288	Valid
16	0,335	0,288	Valid
17	0,464	0,288	Valid
18	0,421	0,288	Valid
19	0,466	0,288	Valid
20	0,554	0,288	Valid

21	0,693	0,288	Valid
22	0,499	0,288	Valid
23	0,555	0,288	Valid
24	0,594	0,288	Valid
25	0,158	0,288	Tidak Valid
26	0,400	0,288	Valid
27	0,127	0,228	Tidak Valid
28	0,326	0,228	Valid
29	0,331	0,228	Valid
30	0,388	0,288	Valid

Sumber : Data Hasil Olahan Peneliti, 2016

Dari data di atas diketahui bahwa no kuesioner 1, 10, 25 dan 28 tidak valid, hal ini dikarenakan total $r_{hitung} < r_{tabel}$. Pernyataan yang tidak valid tidak peneliti gunakan lagi karena masing-masing indikator terwakili. Oleh karena itu, peneliti hanya menggunakan 26 indikator dalam pembahasan.

b. Uji Reliabilitas Alat Pengumpulan Data

Pengujian reabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil suatu alat ukur itu dapat dipercaya dan bersifat tetap. serta terbebas dari *measurement error*.

Dalam penelitian ini digunakan uji reliabilitas dengan metode *Cronbach Alpha* sebagai berikut :

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum S^2_j}{S^2} \right)$$

Selanjutnya menghitung Koefisien Reliabilitas :

$$r = \left(\frac{1 + \alpha}{2\alpha} \right)$$

Uji reliabilitas ini menggunakan *software* SPSS for Windows 20, dengan pengujian menggunakan *Cronbach's Alpha*, hasilnya sebagai berikut:

TABEL 3.2
HASIL PENGUKURAN UJI RELIABILITAS

N of items	Cronbach's Alpha	r_{tabel}
26	0,803	0,288

Sumber : Data Hasil Olahan Peneliti, 2016

Dari data di atas diketahui nilai uji *Cronbach's Alpha* adalah sebesar 0,803, artinya bahwa hasil tersebut lebih besar dari r_{tabel}. Dengan demikian data yang digunakan adalah valid dan memiliki reliabilitas yang baik.

3. Matriks Operasional Variabel (MOV)

Di bawah ini adalah matriks operasional variabel sebagai alat ukur untuk membantu peneliti dalam membuat kuesioner, sebagai berikut :

TABEL 3.3
MATRIKS OPERASIONALISASI VARIABEL (MOV)

Variabel	Sub-Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala
<i>Turnover Intention</i> Keinginan untuk pindah dari pekerjaan ke perusahaan lain dapat dijadikan gejala awal terjadinya masalah turnover (Mobley, dkk, 2002)	Faktor Internal	Budaya Organisasi	1. Komunikasi	1. Komunikasi Dua Arah antara Atasan dan Bawahan	Ordinal
				2. Komunikasi Rekan Kerja	
			2. Kebebasan Memberikan Pendapat	3. Kebebasan Memberikan Saran	
			3. Mengadakan Outing	4. Mengadakan Acara Family Gathering	
			4. Fasilitas Penunjang	5. Fasilitas Penunjang Pekerjaan	
		Gaya Kepemimpinan	1. Pemimpin yang Mengarahkan	1. Pimpinan Memberikan Instruksi Kerja	Ordinal
				2. Pimpinan Memberikan Arahan	
			2. Pemimpin yang Mendukung	3. Keputusan Bersama Antara Atasan Bawahan	
			3. Pemimpin yang Partisipatif	4. Pimpinan Memberikan Motivasi	
			4. Pemimpin yang Berorientasi Prestasi	5. Pimpinan Memberikan Pekerjaan Menantang	
		Kompensasi	1. Gaji/Upah	1. Gaji Memenuhi Kebutuhan Sehari-hari	Ordinal
				2. Gaji Sesuai Dengan Pekerjaan	
			2. Tunjangan	3. Tunjangan Cuti	
				4. Jaminan Kesehatan	
			3. Insentif	5. Bonus/Penghargaan	
		Kepuasan Kerja	1. Harapan Kerja Karyawan	1. Pekerjaan Sesuai Dengan Yang Diinginkan	Ordinal
			2. Hubungan Dengan Rekan Kerja	2. Dukungan Dari Rekan Kerja	
			3. Pelatihan Karyawan	3. Pelatihan Karyawan	
			4. Fasilitas Perusahaan	4. Fasilitas Perusahaan Lengkap dan Layak	
			5. Sarana Peralatan Kerja	5. Kelengkapan Peralatan Kerja	

		Karir	1. Jenjang Karir	1. Keterbukaan Proses Kenaikan Jabatan	Ordinal
				2. Jenjang Karir Jelas	
			2. Promosi Karyawan	3. Promosi Didasarkan Pada Pengalaman Kerja	
				4. Promosi Memacu Motivasi Karyawan	
			3. Transfer Pekerjaan	5. Transfer Pekerjaan Karyawan	
	Faktor Eksternal	Aspek Lingkungan	Adanya Alternatif Pekerjaan Lain	1. Daya Tarik Fasilitas Di Perusahaan Lain	Ordinal
				2. Daya Tarik Jenjang Karir Di Perusahaan Lain	
				3. Daya Tarik Pekerjaan Baru Di Bidang Yang Berbeda	
				4. Daya Tarik Suasana/Lingkungan Di Perusahaan Lain	
				5. Daya Tarik Gaji Di Perusahaan Lain	
		Aspek Individu		1. Jenis Kelamin	Nominal
				2. Usia	
				3. Pendidikan Terakhir	
				4. Masa Kerja	

E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang peneliti gunakan adalah analisis statistik deskriptif dengan pengolahan data menggunakan perhitungan program SPSS (*Statistical Program for Social Science*) yaitu suatu program komputer untuk mengolah data statistik secara tepat dan cepat, dengan hasil berbagai *output* yang akan di analisis oleh pengambil keputusan. Analisis data adalah pengolahan data dengan menjelaskan hasil yang telah diperoleh menggunakan rumus atau melalui aturan-aturan yang ada sesuai dengan pendekatan penelitian (Arikunto, 2006: 239). Analisis data yang dilakukan

bertujuan untuk menguji hipotesis dengan hasil akhir melakukan penarikan kesimpulan. Penelitian ini menggunakan Analisis Statistik Deskriptif, adapun uraian mengenai Analisis Statistik Deskriptif sebagai berikut:

Analisis Statistik Deskriptif

Metode ini digunakan untuk mengkaji variabel yang ada pada penelitian yaitu: *Turnover Intention* Karyawan Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.

Analisis statistik deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini adalah persentase, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Membuat tabel distribusi jawaban angket variabel X dan Y.
- b. Menentukan skor jawaban responden dengan ketentuan skor yang telah ditetapkan.
- c. Menjumlahkan skor jawaban yang diperoleh dari tiap-tiap responden.
- d. Memasukkan skor tersebut ke dalam rumus:

$$DP = \frac{n}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

DP: Deskripsi persentase

n : Jumlah skor yang diharapkan

N : Nilai persentase atau hasil

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan membahas hasil penelitian dengan melakukan penyebaran dari kuesioner kepada 47 responden yang terdiri dari karyawan tingkat pelaksana pada Departemen *Food and Beverage Service* untuk mengetahui faktor internal dan faktor eksternal dari *turnover intention* karyawan di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.

Pada penelitian ini, penulis menggunakan skala *Likert* untuk mengetahui nilai dari faktor internal dan faktor eksternal *turnover intention* karyawan. Untuk faktor internal menggunakan penilaian sebagai berikut: (5) Sangat Baik, (4) Baik, (3) Kurang Baik, (2) Tidak Baik, (1) Sangat Tidak Baik. Sedangkan untuk faktor eksternal menggunakan penilaian sebagai berikut: (5) Sangat Tidak Baik, (4) Tidak Baik, (3) Kurang Baik, (2) Baik, (1) Sangat Baik.

A. Hasil Penelitian

a. Faktor Internal *Turnover Intention* Karyawan

Di bawah ini adalah hasil data penelitian mengenai Faktor Internal *Turnover Intention* Karyawan Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung, hasilnya adalah sebagai berikut :

1. Komunikasi Dengan Rekan Kerja

TABEL 4.1
Komunikasi Dengan Rekan Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Baik	6	12,8	12,8	12,8
Baik	36	76,6	76,6	89,4
Sangat Baik	5	10,6	10,6	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 6 responden (12,8%) menjawab kurang baik, 36 responden (76,6%) menjawab setuju, dan 5 responden (10,6%) menjawab sangat baik. Sehingga dapat diketahui bahwa adanya komunikasi yang terjalin dengan baik antar karyawan atau sesama rekan kerja di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.

2. Kebebasan Memberikan Saran

TABEL 4.2
Kebebasan Memberikan Saran

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Baik	8	17,0	17,0	17,0
Baik	32	68,1	68,1	85,1
Sangat Baik	7	14,9	14,9	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 8 responden (17,0%) menjawab kurang baik, 32 responden (68,1%) menjawab baik, dan 7 responden (14,9%) menjawab sangat baik. Sehingga dapat diketahui bahwa karyawan diberikan kebebasan dengan baik dalam mengeluarkan saran/kritik kepada pihak Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.

3. Perusahaan Mengadakan Acara *Family Gathering*

TABEL 4.3
Perusahaan Mengadakan Acara Family Gathering

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Sangat Tidak Baik	3	6,4	6,4	6,4
Tidak Baik	10	21,3	21,3	27,7
Valid Kurang Baik	29	61,7	61,7	89,4
Baik	5	10,6	10,6	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 3 responden (6,4%) menjawab sangat tidak baik, 10 responden (21,3%) menjawab tidak baik, 29 responden (61,7%) menjawab kurang baik, dan 5 responden (10,6%) menjawab baik,. Dapat diketahui bahwa perusahaan mengadakan acara *family gathering* dengan kurang baik, artinya karyawan merasa kurang puas dengan acara *family gathering* yang diadakan oleh Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.

4. Fasilitas Penunjang Pekerjaan

TABEL 4.4

Fasilitas Penunjang Perusahaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Baik	3	6,4	6,4	6,4
Kurang Baik	12	25,5	25,5	31,9
Valid Baik	21	44,7	44,7	76,6
Sangat Baik	11	23,4	23,4	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 3 responden (6,4%) menjawab tidak baik, 12 responden (25,5%) menjawab kurang baik, 21 responden (44,7%) menjawab baik, dan 11 responden (23,4%) menjawab sangat baik,. Sehingga dapat diketahui fasilitas penunjang pekerjaan yang diberikan oleh pihak Hotel Grand Royal Panghegar Bandung baik.

5. Pimpinan Memberikan Instruksi Kerja

TABEL 4.5

Pimpinan Memberikan Instruksi Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Kurang Baik	2	4,3	4,3	4,3
Valid Baik	30	63,8	63,8	68,1
Sangat Baik	15	31,9	31,9	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 2 responden (4,3%) menjawab kurang baik, 30 responden (63,8%) menjawab baik, dan 15 responden (31,9%) menjawab sangat baik. Sehingga dapat diketahui bahwa pimpinan memberikan instruksi kerja dengan baik.

6. Pimpinan Memberikan Arah

TABEL 4.6

Pimpinan Memberikan Arah

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Kurang Baik	5	10,6	10,6	10,6
Baik	33	70,2	70,2	80,9
Valid Sangat Baik	9	19,1	19,1	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 5 responden (10,6%) menjawab kurang baik, 33 responden (70,2%) menjawab baik, dan 9 responden (19,1%) menjawab sangat baik. Sehingga dapat diketahui bahwa pimpinan memberikan arahan kepada bawahannya dengan baik.

7. Keputusan Bersama Antara Atasan Dan Bawahan

TABEL 4.7

Keputusan Bersama Antara Atasan Dan Bawahan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Kurang Baik	15	31,9	31,9	31,9
Baik	27	57,4	57,4	89,4
Valid Sangat Baik	5	10,6	10,6	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 15 responden (31,9%) menjawab kurang baik, 27 responden (57,4%) menjawab baik, dan 5 responden (10,6%) menjawab sangat baik. Sehingga dapat diketahui bahwa pimpinan ikut berpartisipasi dengan baik dalam memberikan keputusan bersama.

8. Pimpinan Memberikan Motivasi

TABEL 4.8
Pimpinan Memberikan Motivasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Baik	8	17,0	17,0	17,0
Baik	27	57,4	57,4	74,5
Sangat Baik	12	25,5	25,5	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 8 responden (17,0%) menjawab kurang baik, 27 responden (57,4%) menjawab baik, dan 12 responden (25,5%) menjawab sangat baik. Hal ini dapat diketahui bahwa pimpinan memberikan motivasi kepada karyawannya dengan baik.

9. Gaji Memenuhi Kebutuhan Seharian-hari

TABEL 4.9
Gaji Memenuhi Kebutuhan Seharian-hari

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Baik	4	8,5	8,5	8,5
Kurang Baik	37	78,7	78,7	87,2
Baik	6	12,8	12,8	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 4 responden (8,5%) menjawab tidak baik, 37 responden (78,7%) menjawab kurang baik, dan 6 responden (12,8%) menjawab baik,. Dapat diketahui bahwa gaji yang diberikan oleh Hotel Grand Royal Pangrehgar Bandung kurang baik sehingga kebutuhan sehari-hari karyawan kurang tercukupi.

10. Gaji Sesuai Dengan Hasil Pekerjaan

TABEL 4.10
Gaji Sesuai Dengan Hasil Pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Baik	3	6,4	6,4	6,4
Kurang Baik	21	44,7	44,7	51,1
Baik	23	48,9	48,9	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 3 responden (6,4%) menjawab tidak baik, 21 responden (44,7%) menjawab kurang baik, dan 23

responden (48,9%) menjawab baik. Sehingga dapat diketahui bahwa gaji yang diberikan Hotel Grand Royal Pangrehgar Bandung kurang sesuai dengan hasil pekerjaan yang telah karyawan kerjakan.

11. Tunjangan Cuti

TABEL 4.11
Tunjangan Cuti

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Kurang Baik	3	6,4	6,4	6,4
Baik	26	55,3	55,3	61,7
Sangat Baik	18	38,3	38,3	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 3 responden (6,4%) menjawab kurang baik, 26 responden (55,3%) menjawab baik, dan 18 responden (38,3%) menjawab sangat baik. Dapat diketahui bahwa perusahaan memberikan tunjangan cuti dengan baik kepada karyawannya.

12. Jaminan Kesehatan

TABEL 4.12
Jaminan Kesehatan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Kurang Baik	4	8,5	8,5	8,5
Baik	29	61,7	61,7	70,2
Sangat Baik	14	29,8	29,8	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 4 responden (8,5%) menjawab kurang baik, 29 responden (61,7%) menjawab baik, dan 14 responden (29,8%) menjawab sangat baik. Sehingga dapat diketahui bahwa perusahaan memberikan jaminan kesehatan dengan baik kepada karyawannya.

13. Bonus/Penghargaan

TABEL 4.13
Bonus/Penghargaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Baik	5	10,6	10,6	10,6
Tidak Baik	13	27,7	27,7	38,3
Kurang Baik	19	40,4	40,4	78,7
Baik	7	14,9	14,9	93,6
Sangat Baik	3	6,4	6,4	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat , 5 responden (10,6%) menjawab sangat tidak baik, 13 responden (27,7%) menjawab tidak baik, 19 responden (40,4%) menjawab kurang baik, 7 responden (14,9%) menjawab baik, dan 3 responden (6,4%) menjawab sangat baik. Sehingga dapat diketahui bonus pekerjaan yang diberikan oleh pihak Hotel Grand Royal Panghegar Bandung kurang baik artinya pihak perusahaan kurang memberikan bonus atau penghargaan apabila pekerjaan karyawannya telah mencapai target yang telah ditetapkan.

14. Pekerjaan Sesuai Dengan Yang Diinginkan

TABEL 4.14
Pekerjaan Sesuai Dengan Yang Diinginkan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Baik	6	12,8	12,8	12,8
Baik	36	76,6	76,6	89,4
Sangat Baik	5	10,6	10,6	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 6 responden (12,8%) menjawab kurang baik, 36 responden (76,6%) menjawab baik, dan 5 responden (10,6%) menjawab sangat baik. Sehingga dapat diketahui bahwa pekerjaan yang telah diterima sudah sesuai dengan baik seperti yang karyawan inginkan.

15. Dukungan Dari Rekan Kerja

TABEL 4.15
Dukungan Dari Rekan Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Baik	2	4,3	4,3	4,3
Baik	35	74,5	74,5	78,7
Sangat Baik	10	21,3	21,3	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 2 responden (4,3%) menjawab kurang baik, 35 responden (74,5%) menjawab baik, dan 10 responden (21,3%) menjawab sangat baik, dan. Sehingga dapat diketahui

bahwa rekan kerja selalu memberikan dukungan, membantu apabila kesulitan dalam menghadapi pekerjaan, dan memberikan nasehat dengan baik.

16. Pelatihan Karyawan

TABEL 4.16
Pelatihan Karyawan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Sangat Tidak Baik	2	4,3	4,3	4,3
Kurang Baik	6	12,8	12,8	17,0
Valid Baik	34	72,3	72,3	89,4
Sangat Baik	5	10,6	10,6	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 2 responden (4,3%) menyatakan sangat tidak baik, 6 responden (12,8%) menjawab kurang baik, 34 responden (72,3%) menjawab baik, dan 5 responden (10,6%) menjawab sangat baik. Sehingga dapat diketahui bahwa perusahaan memberikan pelatihan dengan baik guna meningkatkan kompetensi karyawannya.

17. Fasilitas Perusahaan

TABEL 4.17
Fasilitas Perusahaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Baik	2	4,3	4,3	4,3
Tidak Baik	7	14,9	14,9	19,1
Kurang Baik	23	48,9	48,9	68,1
Baik	15	31,9	31,9	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 2 responden (4,3%) menjawab sangat tidak baik, 7 responden (14,9%) menjawab tidak baik, 23 responden (48,9%) menjawab kurang baik, dan 15 responden (31,9%) menjawab baik. Sehingga dapat diketahui bahwa fasilitas yang disediakan perusahaan kurang baik artinya fasilitas perusahaan tidak lengkap.

18. Kelengkapan Peralatan Kerja

TABEL 4.18
Kelengkapan Peralatan Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Baik	5	10,6	10,6	10,6
Kurang Baik	20	42,6	42,6	53,2
Valid Baik	19	40,4	40,4	93,6
Sangat Baik	3	6,4	6,4	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 5 responden (10,6%) menjawab tidak baik, 20 responden (42,6%) menjawab kurang baik, 19 responden (40,4%) menjawab baik, dan 3 responden (6,4%) menjawab sangat baik. Dapat diketahui bahwa kelengkapan peralatan kerja yang diberikan perusahaan untuk membantu melaksanakan tugas kurang baik artinya kelengkapan peralatan kerja kurang memadai.

19. Keterbukaan Proses Kenaikan Jabatan

TABEL 4.19
Keterbukaan Proses Kenaikan Jabatan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Baik	5	10,6	10,6	10,6
Kurang Baik	8	17,0	17,0	27,7
Valid Baik	27	57,4	57,4	85,1
Sangat Baik	7	14,9	14,9	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 5 responden (10,6%) menjawab tidak baik, 8 responden (17,0%) menjawab kurang baik, 27 responden (57,4%) menjawab baik, dan 7 responden (14,9%) menjawab sangat baik. Dapat diketahui bahwa keterbukaan proses kenaikan jabatan dilakukan dengan baik sehingga siapa saja karyawan yang berpotensi dapat menerimanya tanpa ada diskriminasi.

20. Promosi Didasarkan Pengalaman Kerja

TABEL 4.20
Promosi Didasarkan Pengalaman Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Baik	4	8,5	8,5	8,5
Kurang Baik	11	23,4	23,4	31,9
Valid Baik	28	59,6	59,6	91,5
Sangat Baik	4	8,5	8,5	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 4 responden (8,5%) menjawab tidak baik dan sangat baik, 11 responden (23,4%) menjawab kurang baik, dan 28 responden (59,6%) menjawab baik. Sehingga dapat diketahui bahwa kesempatan promosi yang diberikan didasarkan pada pengalaman kerja dilakukan dengan baik di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.

21. Promosi Memacu Motivasi Karyawan

TABEL 4.21
Promosi Memacu Motivasi Karyawan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Baik	2	4,3	4,3	4,3
Kurang Baik	4	8,5	8,5	12,8
Valid Baik	35	74,5	74,5	87,2
Sangat Baik	6	12,8	12,8	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 2 responden (4,3%) menjawab tidak baik, 4 responden (8,5%) menjawab kurang baik, 35 responden (74,5%) menjawab baik, dan 6 responden (12,8%) menjawab sangat baik. Dapat diketahui bahwa promosi yang diberikan perusahaan dilakukan dengan baik sehingga dapat memacu motivasi karyawan untuk lebih berkembang dan maju.

22. Jenjang Karir

TABEL 4.22
Jenjang Karir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Baik	2	4,3	4,3	4,3
Kurang Baik	16	34,0	34,0	38,3
Valid Baik	22	46,8	46,8	85,1
Sangat Baik	7	14,9	14,9	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 2 responden (4,3%) menjawab tidak baik, 16 responden (34,0%) menjawab kurang baik, 22 responden (46,8%) menjawab baik, dan 7 responden (14,9%) menjawab sangat baik. Sehingga dapat diketahui bahwa jenjang karir yang dimiliki oleh perusahaan baik artinya Hotel Grand Royal Panghegar Bandung memiliki jenjang karir yang jelas.

Berikut merupakan hasil analisis deskriptif faktor internal *turnover intention* karyawan Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung dengan 22 indikator terhadap 47 responden sebagai berikut:

TABEL 4.23

Analisis Deskriptif Faktor Internal *Turnover Intention* Karyawan

	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
1. Komunikasi Dengan Rekan Kerja	47	3	5	3,98	,489
2. Kebebasan Memberikan Saran	47	3	5	3,98	,571
3. Mengadakan Acara Family Garthering	47	1	4	2,77	,729
4. Fasilitas Penunjang Pekerjaan	47	2	5	3,85	,859
5. Pimpinan Memberikan Instruksi Kerja	47	3	5	4,28	,540
6. Pimpinan Memberikan Arahan	47	3	5	4,09	,545
7. Keputusan Bersama Antara Atasan Bawahan	47	3	5	3,79	,623
8. Pimpinan Memberikan Motivasi	47	3	5	4,09	,654
9. Gaji Memenuhi Kebutuhan Sehari-hari	47	2	4	3,04	,464
10. Gaji Sesuai Dengan Hasil Pekerjaan	47	2	4	3,43	,617
11. Tunjangan Cuti	47	3	5	4,32	,594
12. Jaminan Kesehatan	47	3	5	4,21	,587
13. Bonus/Penghargaan	47	1	5	2,79	1,041
14. Pekerjaan Sesuai Dengan Yang Diinginkan	47	3	5	4,34	,562
15. Dukungan Dari Rekan Kerja	47	3	5	4,17	,481
16. Pelatihan Karyawan	47	1	5	3,85	,780
17. Fasilitas Perusahaan	47	1	4	3,09	,803
18. Kelengkapan Peralatan Kerja	47	2	5	3,43	,773
19. Keterbukaan Proses Kenaikan Jabatan	47	2	5	3,77	,840
20. Promosi Didasarkan Pengalaman Kerja	47	2	5	3,68	,755
21. Promosi Memacu Motivasi Karyawan	47	2	5	3,96	,624
22. Jenjang Karir	47	2	5	3,72	,772
Valid N (listwise)	47				

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas terdapat 22 indikator yang digunakan untuk menilai faktor internal *turnover intention* karyawan dengan jumlah responden (N) ada 47. Masing-masing indikator memiliki nilai minimum dan maksimum yang berbeda-beda dengan nilai terkecil adalah 1 artinya sangat tidak baik dan nilai terbesar adalah 5 artinya sangat baik. *Mean* adalah rata-rata dari skor minimum dan maksimum. Dan *Standard Deviation* atau simpangan baku dapat diartikan apabila semakin tinggi jumlah simpangan baku maka semakin

beragam jawaban responden untuk setiap indikatornya. Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa *standar deviation* tertinggi ada pada indikator bonus/penghargaan yaitu sebesar 1,041, hal ini dikarenakan adanya karyawan baru yang belum merasakan bonus/penghargaan yang diberikan oleh perusahaan.

Berikut merupakan nilai sebaran deskriptif untuk mengetahui nilai terkecil, nilai terbesar, dan rata-rata yang dihasilkan berdasarkan hasil data penilaian mengenai faktor internal *turnover intention* karyawan Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung dengan hasil sebagai berikut:

TABEL 4.24

Rata-rata Nilai Hasil Pengolahan Kuesioner Faktor Internal *Turnover Intention* Karyawan

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Faktor Internal Turnover Intention	22	2,77	4,34	3,7559	,47692
Valid N (listwise)	22				

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

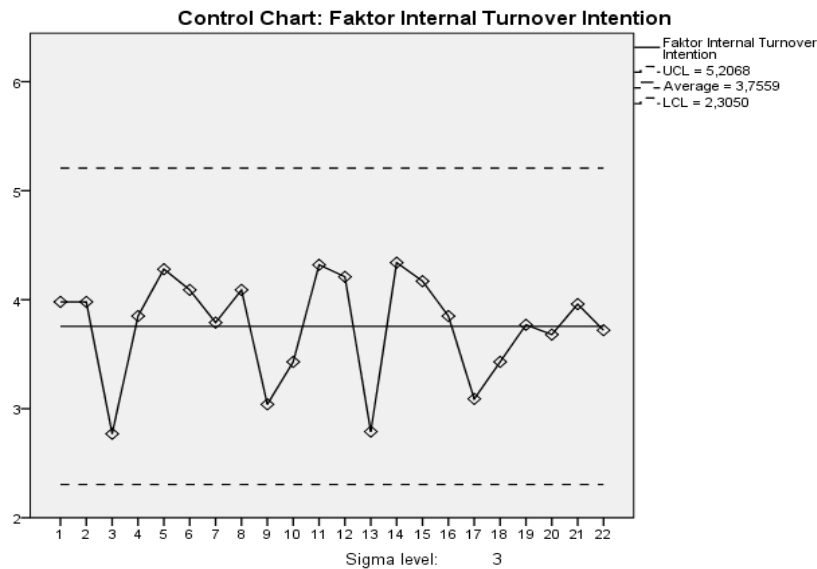
Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari keseluruhan hasil kuesioner yang disebarkan kepada 47 responden mengenai faktor internal *turnover intention* karyawan Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung, nilai terkecil didapat sebesar 2,77 atau dapat dikatakan kurang baik yang merupakan indikator dari perusahaan mengadakan acara *family gathering*. Sedangkan nilai terbesar didapat sebesar 4,34 atau dapat dikatakan baik yang merupakan indikator dari pekerjaan

sesuai dengan yang diinginkan. Dan nilai rata-rata yang didapatkan untuk faktor internal *turnover intention* karyawan Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung adalah 3,7559 atau dapat dikatakan baik.

Secara kuantitatif, karyawan tidak ada niat untuk pindah dari pekerjaannya mencapai $3,7559 / 5 \times 100\% = 75,12\%$ artinya 24,88% karyawan berniat untuk pindah dari pekerjaan apabila dilihat dari faktor internal. Seperti untuk indikator mengadakan acara *family gathering* yang mendapatkan nilai terkecil dari faktor internal *turnover intention* karyawan yaitu sebesar 2,77 atau dapat dikatakan kurang baik yang artinya perusahaan tidak rutin mengadakan acara *family gathering*. Hal ini diperkuat berdasarkan hasil wawancara kepada supervisor Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung bahwa dahulu acara *family gathering* diadakan satu tahun sekali untuk menyegarkan pikiran dan tenaga karyawan dari pekerjaannya, namun 5 tahun belakangan ini acara *family gathering* sudah tidak dilaksanakan lagi, sehingga hal ini berpengaruh terhadap kondisi kinerja karyawan yang mulai merasakan terbebani dengan pekerjaannya dan merasakan bosan yang berujung kepada hilangnya semangat karyawan untuk bekerja.

Dari hasil kuesioner mengenai faktor internal *turnover intention* karyawan Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung, peneliti dapat mengetahui aspek mana saja yang harus diperbaiki maupun ditingkatkan yang dapat dilihat dari *control chart* yang dihasilkan melalui SPSS 20 sebagai berikut

GAMBAR 4.1

Grafik Faktor Internal *Turnover Intention* Karyawan

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Dapat di lihat bahwa aspek yang berada di atas garis rata-rata adalah aspek yang perlu dipertahankan bahkan lebih ditingkatkan seperti komunikasi dengan rekan kerja, kebebasan memberikan saran, fasilitas penunjang pekerjaan, pimpinan memberikan instruksi kerja, pimpinan memberikan arahan, keputusan bersama antara atasan bawahan, pimpinan memberikan motivasi, tunjangan cuti, jaminan kesehatan, pekerjaan sesuai dengan yang diinginkan, dukungan dari rekan kerja, pelatihan karyawan, dan promosi memacu motivasi karyawan. Sedangkan aspek yang berada di bawah garis rata-rata adalah aspek yang perlu diperbaiki seperti mengadakan acara *family gathering*, gaji memenuhi kebutuhan sehari-hari, gaji sesuai dengan hasil pekerjaan, bonus pekerjaan, fasilitas perusahaan, kelengkapan peralatan kerja, promosi didasarkan pada pengalaman kerja, dan jenjang karir. Sedangkan yang berada di tengah garis rata-rata adalah aspek yang perlu ditingkatkan

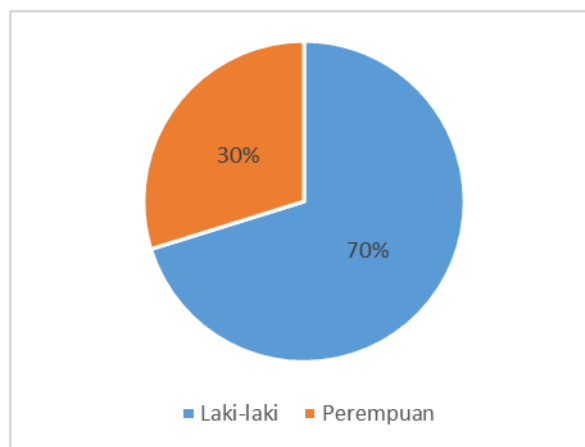
dan diperbaiki adalah keterbukaan proses kenaikan jabatan, karena apabila didiamkan maka akan berdampak kepada tingkat *turnover* tinggi.

2. Faktor Eksternal *Turnover Intention* Karyawan

Dibawah ini adalah hasil data penelitian mengenai Faktor Eksternal *Turnover Intention* Karyawan Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung, sebagai berikut :

1. Jenis Kelamin

GAMBAR 4.2
Jenis Kelamin Responden



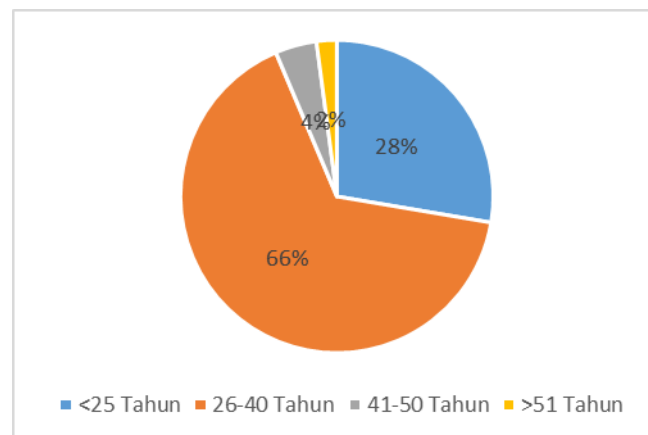
Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Berdasarkan diagram di atas, terlihat bahwa 70% adalah jumlah responden laki-laki dan 30% adalah jumlah responden perempuan. Tidak ada perbedaan yang konsisten antara laki-laki dan perempuan dalam kemampuan memecahkan masalah, kemampuan belajar, ataupun keterampilan analisis. Namun studi psikologi menemukan bahwa perempuan lebih bersedia mematuhi aturan daripada laki-laki yang cenderung agresif dan memiliki keinginan untuk sukses yang lebih besar. Bukti juga menyatakan bahwa laki-

laki mempunyai tingkat *turnover* yang lebih tinggi daripada perempuan (Mobley, 2002)

2. Usia

GAMBAR 4.3
Usia Responden

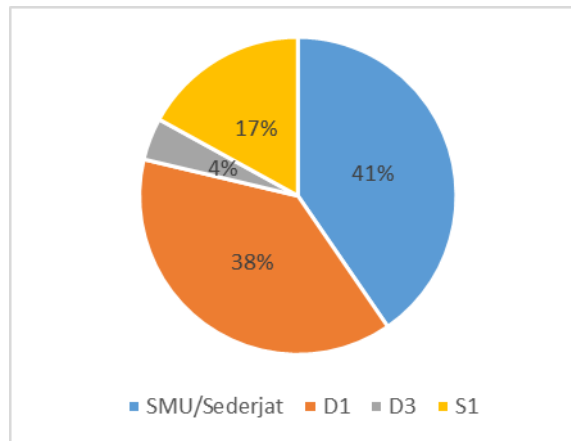


Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Berdasarkan diagram di atas, terlihat bahwa 66% responden berusia 26 – 40 tahun, 28% responden berusia <25 tahun, 4% responden berusia 41 – 50 tahun, dan 2% responden berusia < 51 tahun. Menurut Mobley (2002), karyawan usia muda memiliki kecenderungan untuk berhenti dari pekerjaannya lebih besar dibandingkan dengan usia muda. Data diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan Departemen *Food and Beverage Service* didominasi oleh karyawan muda sehingga dapat menjadi penyebab tingginya tingkat *turnover intention*.

3. Pendidikan Terakhir

GAMBAR 4.4
Pendidikan Terakhir Responden

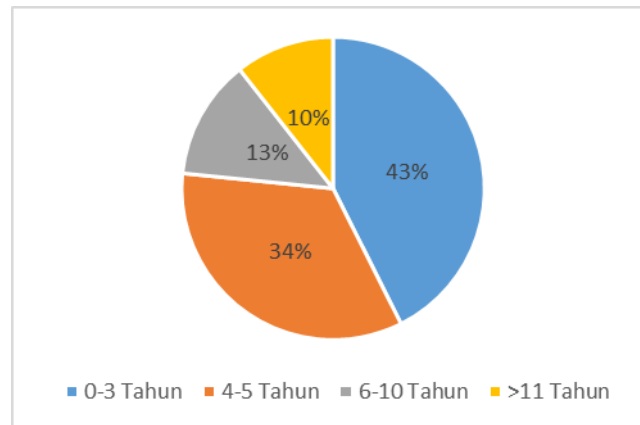


Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Berdasarkan diagram di atas, terlihat bahwa 41% responden berpendidikan SMU/Sederajat, 38% responden berpendidikan D1 dengan, 17% responden berpendidikan D3, dan 4% responden berpendidikan S1. Pendidikan dapat menjadi salah satu faktor penyebab tingginya tingkat *turnover*, karena dengan latar belakang seseorang mampu menduduki jabatan tertentu (Hasibuan, 2003). Apabila semakin rendah tingkat pendidikannya maka ia akan merasa semakin takut mengerjakan tugas-tugas yang diberikannya dan menjadi terbebani sehingga keputusan akhirnya karyawan tersebut berniat untuk meninggalkan pekerjaan.

4. Masa Kerja

GAMBAR 4.5
Masa Kerja Responden



Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Berdasarkan diagram di atas, terlihat bahwa 43% responden memiliki masa kerja 0 – 3 tahun, 34% responden memiliki masa kerja 4 – 5 tahun, 13% responden memiliki masa kerja 6 – 10 tahun, dan 10% responden memiliki masa kerja >11 tahun. Menurut Mobley (2002), karyawan dengan masa kerja lebih kecil memiliki *turnover* yang lebih besar dibandingkan dengan masa kerja lebih besar. Data diatas dapat disimpulkan bahwa dengan masa kerja lebih kecil maka dapat menyebabkan tingkat *turnover intention* tinggi.

5. Daya Tarik Fasilitas Di Perusahaan Lain

TABEL 4.25
Daya Tarik Fasilitas Di Perusahaan Lain

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Sangat Baik	9	19,1	19,1	19,1
Baik	23	48,9	48,9	68,1
Valid Kurang Baik	13	27,7	27,7	95,7
Tidak Baik	2	4,3	4,3	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 9 responden (19,1%) menjawab sangat baik, 23 responden (48,9%) menjawab baik, 13 responden (27,7%) menjawab kurang baik, dan 2 responden (4,3%) menjawab tidak baik. Sehingga dapat diketahui bahwa daya tarik fasilitas yang ditawarkan di perusahaan lain baik, artinya fasilitas yang disediakan di perusahaan lain lebih baik sehingga hal ini membuat karyawan tertarik untuk pindah pekerjaan ke perusahaan lain.

6. Daya Tarik Jenjang Karir Di Perusahaan Lain

TABEL 4.26
Daya Tarik Jenjang Karir Di Perusahaan Lain

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Sangat Baik	9	19,1	19,1	19,1
Baik	18	38,3	38,3	57,4
Valid Kurang Baik	15	31,9	31,9	89,4
Tidak Baik	5	10,6	10,6	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 9 responden (19,1%) menjawab sangat baik, 18 responden (38,3%) menjawab baik, 15 responden (31,9%) menjawab kurang baik, dan 5 responden (10,6%) menjawab tidak baik. Sehingga dapat diketahui bahwa daya tarik jenjang karir yang ditawarkan di perusahaan lain baik, artinya karyawan tertarik dengan jenjang karir yang lebih baik di perusahaan lain.

7. Daya Tarik Lingkungan Baru Di Perusahaan Lain

TABEL 4.27

Daya Tarik Lingkungan Baru Di Perusahaan Lain

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Sangat Baik	9	19,1	19,1	19,1
Baik	20	42,6	42,6	61,7
Valid Kurang Baik	11	23,4	23,4	85,1
Tidak Baik	7	14,9	14,9	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 9 responden (19,1%) menjawab sangat baik, 20 responden (42,6%) menjawab baik, 11 responden (23,4%) menjawab kurang baik, dan 7 responden (14,9%) menjawab tidak baik. Sehingga dapat diketahui bahwa daya tarik lingkungan baru di perusahaan lain baik, artinya karyawan tertarik dengan lingkungan atau suasana dari perusahaan lain.

8. Daya Tarik Gaji Di Perusahaan Lain

TABEL 4.28
Daya Tarik Gaji Di Perusahaan Lain

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Sangat Baik	9	19,1	19,1	19,1
Baik	21	44,7	44,7	63,8
Valid Kurang Baik	13	27,7	27,7	91,5
Tidak Baik	4	8,5	8,5	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 9 responden (19,1%) menjawab sangat baik, 21 responden (44,7%) menjawab baik, 13 responden (27,7%) menjawab kurang baik, dan 4 responden (8,5%) menjawab tidak baik. Sehingga dapat diketahui bahwa daya tarik gaji yang ditawarkan di perusahaan lain baik, artinya karyawan tertarik dengan gaji yang lebih baik dari perusahaan lain.

Berikut merupakan nilai deskriptif mengenai indikator faktor eksternal *turnover intention* karyawan Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung. Hasilnya sebagai berikut:

TABEL 4.29
Analisa Deskriptif Faktor Eksternal *Turnover Intention* Karyawan

	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
23. Daya Tarik Fasilitas Di Perusahaan Lain	47	1	4	2,17	,789
24. Daya Tarik Jenjang Karir Di Perusahaan Lain	47	1	4	2,34	,915
25. Daya Tarik Lingkungan Baru Di Perusahaan Lain	47	1	4	2,34	,962
26. Daya Tarik Gaji Di Perusahaan Lain	47	1	4	2,26	,871
Valid N (listwise)	47				

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Berdasarkan nilai sebaran deskriptif faktor eksternal *turnover intention* karyawan di atas dapat diketahui bahwa dari 47 responden pemilihan daya tarik fasilitas di perusahaan lain, daya tarik jenjang karir di perusahaan lain, daya tarik lingkungan baru di perusahaan lain, dan daya tarik gaji di perusahaan lain memiliki nilai terendah adalah 1 (sangat setuju) dan nilai tertinggi adalah 4 (tidak setuju) *Standar Deviation* atau simpangan baku tertinggi ada pada indikator daya tarik lingkungan baru di perusahaan lain yaitu sebesar 0,962, hal ini dikarenakan adanya perbedaan persepsi antar karyawan.

Berikut merupakan rata-rata nilai deskriptif mengenai faktor eksternal *turnover intention* karyawan Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung dengan hasil sebagai berikut:

TABEL 4.30

Rata-rata Nilai Hasil Pengolahan Kuesioner Faktor Eksternal *Turnover Intention* Karyawan

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Faktor Eksternal Turnover Intention	4	2,17	2,34	2,2775	,08098
Valid N (listwise)	4				

Sumber : Hasil Olah Data Penulis, 2016

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari keseluruhan hasil kuesioner yang disebarkan kepada 47 responden mengenai faktor eksternal *turnover intention* karyawan Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung, nilai terkecil didapat sebesar 2,17

atau dapat dikatakan baik yang merupakan indikator dari daya tarik fasilitas di perusahaan lain. Sedangkan nilai terbesar didapat sebesar 2,34 atau dapat dikatakan baik yang merupakan indikator dari daya tarik jenjang karir di perusahaan lain. Dan nilai rata-rata yang didapatkan untuk faktor eksternal *turnover intention* karyawan Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung adalah 2,2775 atau dapat dikatakan baik artinya bahwa karyawan merasa tertarik dengan adanya tawaran dari perusahaan lain.

Secara kuantitatif karyawan tidak ada niat untuk keluar mencapai $2,2775 / 5 \times 100\% = 45,55\%$ artinya 54,45% karyawan berniat untuk pindah dari pekerjaan apabila dilihat dari faktor eksternal. Seperti untuk indikator daya tarik fasilitas di perusahaan lain yang mendapatkan nilai terkecil dari faktor eksternal *turnover intention* karyawan yaitu sebesar 2,17 atau dapat dikatakan baik yang artinya karyawan tertarik dengan fasilitas yang ditawarkan dari perusahaan lain. Hal ini diperkuat dengan data hasil wawancara yang telah dilakukan kepada supervisor Departemen *Food and Beverage Service* bahwa fasilitas karyawan yang ditawarkan Hotel Grand Royal Panghegar Bandung masih belum lengkap dan memadai, seperti *Employee Dining Room* (EDR) dilihat dari cita rasa makanannya yang kurang bervariasi, kemudian *locker room* karyawan terasa kurang nyaman saat karyawan ingin beristirahat sejenak, hal ini dikarenakan tidak adanya alas untuk duduk maupun alas untuk tidur sehingga lantai menjadi keras dan terasa kurang nyaman apabila untuk beristirahat. Sehingga karyawan berpikir

untuk keluar dari pekerjaannya dan mencari perusahaan yang menawarkan fasilitas lebih baik dari sebelumnya.

B. Pembahasan

Pembahasan ini akan merujuk kepada pertanyaan penelitian sebelumnya, berikut adalah uraian mengenai *turnover intention* karyawan Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.

1. Faktor Internal *Turnover Intention* Karyawan Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dipaparkan sebelumnya, dapat diketahui nilai dari faktor internal *turnover intention* karyawan adalah sebesar 75,12% yang mengatakan bahwa tidak ada niat karyawan untuk keluar dari pekerjaannya yang berarti sisa nilai dari faktor internal tersebut yaitu 24,88% mengatakan bahwa adanya niat karyawan untuk keluar dari pekerjaannya. Hal ini dapat terjadi karena adanya faktor-faktor yang tidak sesuai dengan harapan karyawan. Seperti perusahaan yang jarang mengadakan acara *family gathering*, menurut Silvia dan Widodo (2009, p58) tujuan dari acara *gathering* untuk memberikan motivasi karyawannya karena motivasi dapat mempengaruhi pada kinerja karyawan, selain itu untuk menjalin hubungan baik antara pimpinan dan dengan karyawan. Oleh karena itu, seharusnya perusahaan mengadakan acara *family gathering* rutin untuk karyawannya agar tingkat *turnover* karyawan tidak tinggi.

Kemudian indikator mengenai kompensasi atau gaji atau bonus/penghargaan yang dirasa belum cukup untuk memenuhi kebutuhan

karyawannya. Menurut Hasibuan (2009:218) penilaian yang baik diwujudkan dengan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan seperti pemberian bonus, peningkatan gaji atau promosi peningkatan jabatan karyawan, hal ini akan memuaskan karyawan dan merasa bangga dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan. Maka dari itu dengan tercukupinya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, maka kemungkinan karyawan untuk keluar dari pekerjaan berkurang.

Dan indikator terakhir yang membuat karyawan untuk berpikir keluar dari pekerjaannya mengenai fasilitas perusahaan yang kurang lengkap dan kurang layak. Seperti wawancara yang telah peneliti lakukan, fasilitas yang disediakan perusahaan kurang memenuhi kebutuhan karyawan. Menurut Hasibuan (2001:182) “Pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan sehingga *labour turnover* relative rendah.” Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan tingkat kesejahteraan yang cukup, diharapkan dapat membuat karyawan menjadi disiplin dan loyal kepada perusahaan.

2. Faktor Eksternal *Turnover Intention* Karyawan Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung

Berdasarkan hasil analisis data dari faktor eksternal *turnover intention* karyawan, diketahui bahwa nilai dari faktor eksternal *turnover intention* adalah 45,55% yang mengatakan bahwa tidak ada niat untuk keluar dari pekerjaannya yang berarti sisa dari nilai faktor eksternal tersebut yaitu 54,45% yang mengatakan adanya niat karyawan keluar dari pekerjaan. Hal ini

dikarenakan karyawan tidak merasa puas dengan yang disediakan oleh perusahaan, sehingga karyawan lebih tertarik dengan penawaran yang diberikan oleh perusahaan lain.

Faktor eksternal ini termasuk faktor yang tidak dapat dihindari karena karakter individu dapat memicu niat karyawan pindah dari pekerjaannya seperti usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan masa kerja karyawan (Price, 2001). Menurut Sofyandi (2000) ada dua macam penarikan diri, salah satunya dengan mencari alternatif pekerjaan baru yang memicu karyawan berkeinginan untuk pindah dari pekerjaan. Dalam hal ini perusahaan dapat memperbaiki faktor-faktor internal yang dapat menyebabkan karyawan berkeinginan untuk keluar dari pekerjaan agar turnover karyawan tidak tinggi.

3. Faktor Dominan Diantara Faktor Internal Dan Faktor Eksternal

Dari hasil analisis faktor internal dan faktor eksternal *turnover intention* karyawan diperoleh nilai skor dari faktor internal adalah 75,12% tidak adanya niat karyawan untuk keluar dari pekerjaan artinya 24,88% adanya niat karyawan untuk keluar dari pekerjaan, sedangkan nilai skor dari faktor eksternal adalah 45,55% tidak adanya niat karyawan untuk keluar dari pekerjaan artinya 54,45% adanya niat karyawan untuk keluar dari pekerjaan. Dari data di atas diperoleh bahwa nilai skor eksternal lebih besar dibandingkan dengan nilai skor faktor internal, hal ini menunjukkan bahwa semakin besar adanya niat untuk pindah dari pekerjaannya dilihat dari faktor eksternal.

Dari pernyataan tersebut, dapat diketahui bahwa nilai yang paling dominan dari faktor *turnover intention* adalah faktor eksternal. Hal ini dapat terjadi karena adanya beberapa faktor yang menjadi alasan karyawan untuk berkeinginan pindah dari pekerjaannya. Faktor-faktor tersebut yaitu:

1. Faktor yang berhubungan dengan pekerjaan terdiri dari fasilitas pekerjaan, kepuasan kerja, kepuasan atas gaji, dan penghargaan atas kinerja. Seperti yang dikatakan oleh Mobley (2002), bahwa perasaan tidak puas di dalam suatu pekerjaan akan memicu karyawan untuk berpikir meninggalkan pekerjaannya dan mencari pekerjaan lain yang lebih baik dibandingkan pekerjaannya terdahulu.
2. Adanya faktor lingkungan seperti tersedianya lapangan pekerjaan yang lebih baik, hal ini ditunjukkan dengan banyaknya hotel – hotel baru yang menjadi pesaing atau kompetitor dari Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai *turnover intention* karyawan yang telah dilakukan oleh penulis, maka penulis mendapatkan kesimpulan dan rekomendasi mengenai *turnover intention* karyawan Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung sebagai berikut.

A. Kesimpulan

1. Faktor Internal *Turnover Intention* Karyawan Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung

Faktor Internal adalah salah satu faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention* yang berhubungan langsung di dalam perusahaan. Faktor ini merujuk kepada faktor-faktor yang terkendali bersumber pada riset psikologi dan organisasi. Faktor Internal dilihat dari lima sisi yaitu budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kompensasi, kepuasan kerja dan karir.

Berdasarkan dari hasil penilaian karyawan melalui penyebaran kuesioner yang telah dibagikan ke 47 responden didapatkan nilai secara kuantitatif karyawan tidak berniat untuk keluar dari pekerjaannya mencapai $3,7559 / 5 \times 100\% = 75,12\%$ artinya 24,88% karyawan berniat untuk pindah dari pekerjaan apabila dilihat dari faktor internal.

Adanya beberapa aspek yang membuat karyawan berpikir untuk meninggalkan pekerjaannya seperti acara *family gathering* yang tidak rutin dilaksanakan, gaji kurang memenuhi kebutuhan sehari-hari, gaji kurang

sesuai dengan hasil pekerjaan, tidak adanya bonus pekerjaan, fasilitas perusahaan yang tidak lengkap, peralatan kerja tidak lengkap, kurangnya promosi didasarkan pada pengalaman kerja, dan jenjang karir kurang jelas.

Sedangkan aspek dirasa baik menurut karyawan yaitu komunikasi dengan rekan kerja, kebebasan memberikan saran, fasilitas penunjang pekerjaan, pimpinan memberikan instruksi kerja, pimpinan memberikan arahan, keputusan bersama antara atasan bawahan, pimpinan memberikan motivasi, tunjangan cuti, jaminan kesehatan, pekerjaan sesuai dengan yang diinginkan, dukungan dari rekan.

Dari data yang diolah oleh peneliti berdasarkan hasil kuesioner, wawancara dan observasi maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa adanya keinginan karyawan untuk pindah dari pekerjaannya walaupun nilainya tidak terlalu besar.

2. Faktor Eksternal *Turnover Intention* Karyawan Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung

Faktor Eksternal adalah faktor kedua yang mempengaruhi *turnover intention* dan tidak berhubungan langsung di dalam perusahaan, sehingga faktor eksternal ini dapat dikatakan terkait dengan hubungan yang berada di luar perusahaan. Faktor ini merujuk kepada hubungan situasi atau suasana lingkungan. Faktor eksternal dilihat dari dua sisi yaitu aspek individu dan aspek lingkungan.

Berdasarkan dari hasil penilaian karyawan melalui penyebaran kuesioner yang telah dibagikan ke 47 responden , didapatkan nilai secara

kuantitatif karyawan tidak berniat untuk keluar dari pekerjaannya mencapai $2,2775 / 5 \times 100\% = 45,55\%$ artinya 54,45% karyawan berniat untuk pindah dari pekerjaan apabila dilihat dari faktor eksternal.

Faktor adanya alternatif pekerjaan lain memang tidak dapat dihindari karena semua kembali lagi kepada karyawannya, akan tetapi hal ini dapat terjadi karena ada faktor ketidakpuasan karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Seperti dari hasil penelitian bahwa fasilitas yang diberikan perusahaan dan gaji menjadi aspek pertimbangan untuk karyawan berpikir keluar dari pekerjaannya.

Peneliti menyimpulkan bahwa adanya niat karyawan pindah karena alternatif pekerjaan lain karena ada rasa ketidakpuasan karyawan bekerja di suatu perusahaan sehingga ingin mencoba ke perusahaan lain yang lebih baik.

3. Faktor Dominan *Turnover Intention* Karyawan Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung

Diperoleh nilai skor dari faktor internal adalah 24,88%, sedangkan nilai skor dari faktor eksternal adalah 54,45%. Dari data diatas diperoleh bahwa nilai skor eksternal lebih besar dibandingkan oleh nilai skor faktor internal, hal ini menunjukkan bahwa semakin besar nilainya maka semakin besar juga niat atau keinginan karyawan pindah dari pekerjaannya.

Dilihat dari pernyataan tersebut, dapat diketahui bahwa nilai yang paling dominan dari faktor *turnover intention* adalah faktor eksternal. Hal ini dapat terjadi karena adanya beberapa faktor yang menjadi alasan karyawan untuk berkeinginan pindah dari pekerjaannya.

B. Rekomendasi

Setelah pemaparan mengenai hasil penelitian beserta pembahasannya, selanjutnya peneliti akan menyampaikan beberapa saran yang akan ditujukan kepada pihak Hotel Grand Royal Panghegar Bandung, yaitu sebagai berikut:

1. Sebaiknya perusahaan mengadakan kembali acara *family gathering* karena hal ini dapat menyegarkan kondisi, pikiran, dan tenaga karyawan yang telah larut dalam bekerja seharian. dan sebaiknya perusahaan memperbaiki aspek-aspek yang dirasa kurang seperti fasilitas perusahaan, karena apabila tidak segera diperbaiki maka karyawan cepat atau lambat akan tidak nyaman bekerja dan berniat untuk meninggalkan pekerjaannya.
2. Diharapkan perusahaan dapat memperbaiki faktor-faktor internal *turnover intention* yang dapat menyebabkan karyawan lebih tertarik dengan perusahaan lain, dan lebih memperhatikan kondisi dan kebutuhan karyawannya agar karyawan tersebut nyaman dan loyal untuk bekerja di perusahaan tersebut.
3. Dikarenakan faktor eksternal lebih dominan dibandingkan faktor internal yang menunjukkan adanya alternatif pekerjaan lain yang lebih baik, maka peneliti menyarankan bahwa perusahaan lebih memperhatikan pesaing-pesaing yang saat ini mulai bermunculan dengan inovasi dan kreativitas baru agar perusahaan tidak tertinggal dengan pesaing baru tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajzen, I. (2005). *Attitudes, personality, and behavior*. New York: Open University Press.
- Arikunto S, (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Ed Revisi VI, Penerbit PT Rineka Cipta, Jakarta.
- Armstrong, Michael. (2005). *A Handbook of Human Resource Management Practise: Fully update to reflect current thinking, practice and research*. 9th edition. Kogan page Limited: London.
- A. Sousa-Poza and F. Henneberger, "Analyzing Job Mobility with Job Turnover Intentions: An International Comparative Study," *Journal of Economic Issues*, Vol. 38, No. 1, 2004, pp. 113-137.
- Engel et al. (2000). *Perilaku Konsumen*. Alih Bahasa: Budiyo Edisi Keenam, jilid 1. Binarupa Aksara. Jakarta.
- Gomes, Faustino Cardoso, (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Harnoto. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prehallindo: Jakarta
- Hasibuan, Malayu. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengertian Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung,
- Herzberg, F, (1959). *The Motivation To Work*. John Wiley and Sons Inc, New York.
- Ivancevich, J.M. (2001). *Human Resources Management*. Mc Graw Hill, Inc. New York.
- Langitan, R. E. (2010). Faktor-faktor yang mempengaruhi kejadian *turnover* perawat pelaksana tahun 2009 di Rumah Sakit Bhakti Yhuda Depok. Diakses dari <http://lontar.ui.ac.id> pada tanggal 8 Oktober 2013.
- Low, dkk (2001). *Organizational Behaviour*. Unites States of America: Harcourt.
- Malhotra, Naresh, (2007). *Marketing Research : an applied orientation, pearson education, inc., fifth edition*. New Jearsey : USA
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosdakarya.
- Mathis, R. L., dan J.H. Jackson, (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, buku 1 dan buku 2, Terjemahan, Salemba Empat, Jakarta.

- Mobley, W.H. (2002). Pergantian Karyawan: Sebab, Akibat dan Pengendaliannya. Terjemahan. Jakarta: PT Pustaka Binawan Pressindo.
- Morrell, dkk. (2001). *Unweaving leaving: the use of models in the management of employee turnover*. Business School Research Series, 1-65.
- Mueller, J. D. K. (2003). *Turnover Process in a Temporal Context : It's about Time, on Line*
- Mulyapradana, Aria. (2012). Hubungan Kebijakan Pengembangan Karir Terhadap Intensi Turnover Karyawan. Universitas Indonesia; Jakarta
- Nasution, H., (2005), Proses Pengelolaan Sumber Daya Manusia, USU Press, Medan.
- Nawawi, Handani, (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia, Buku Ketujuh, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Price, J.L., (2001). 'Reflections on the determinants of voluntary turnover', *International Journal of Manpower*, vol. 22, no. 7, pp. 600-624.
- Robbins, Stephen P. (2006). Perilaku Organisasi. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia
- Roseman, E. (1981). *Managing Turnover: A positive approach*. New York: Amacom.
- Siagian, Sondang P. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia. PT Bumi Aksara: Jakarta
- Siregar, A. (2006). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Turnover Karyawan Produksi Pada PT. Riau Crumb Rubber Factory. Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Sofyandi. (2007). Perilaku Organisasional, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D). Bandung: Alfabeta.
- Sullivan, J. (2009). *The Ideal Turnover Rate*. Monster.ca. Retrieved February 2, 2009,
- Sutrisno, Edy. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Kencana Predana Media Grup
- Toly, A. A. (2001). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intention pada staf kantor akuntan publik. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 3 (2), 102-125.

- Widjaja, dkk. (2008). “Analisis Persepsi Employee Empowerment Terhadap Employee Turnover Intention Di Hotel X Kupang, Nusa Tenggara”. *Jurnal Manajemen Perhotelan*. Vol 4. Hal 72-84
- Zeffane. (2003). *Organizational Behavior A Global Perspective*. Australia: John Wiley and Sons Australia Ltd.

BIODATA PENULIS

A. DATA PRIBADI

Nama : Raisa Raka Pratiwi
 NIM : 201218279
 Tempat, Tanggal Lahir : Tanjung Pinang, 24 November 1994
 Agama : Islam
 Alamat : Jl. Raya Kadungora No. 63 Garut, 44153



B. DATA ORANG TUA

Nama Ayah : Alm. Dudi Supriadi
 Pekerjaan : -
 Agama : Islam
 Nama Ibu : Hana Rosiana
 Pekerjaan : Wiraswasta
 Agama : Islam
 Alamat : Jl. Raya Kadungora No. 63 Garut, 44153

C. LATAR BELAKANG PENDIDIKAN

Nama Sekolah	Tahun Ajaran	Keterangan
SDN Sudirman IV Cimahi	2000 – 2006	Lulus
SMPN 9 Cimahi	2006 – 2009	Lulus
SMKN 3 Bekasi	2009 – 2012	Lulus
Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung	2012 – 2016	



GRAND ROYAL PANGHEGAR
HOTEL & CONVENTION

FORMULIR PERNYATAAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Kepada :
Yth. Kepala Bagian Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan
STP Bandung
Jl. Dr. Setiabudhi 186 Bandung

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	: NABILA RAFAINI PUTRI, S.PSI
Jabatan	: Employee Relation
Alamat	: Jl. Merdeka No. 2 Bandung 40111
No. Telp/HP yang dapat dihubungi	: 085220035900

Menyatakan bahwa nama mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama	: Raisa Raka Pratiwi
NIM	: 201218279
Program Studi	: Studi Akomodasi dan Katering

Telah selesai melaksanakan penelitian di tempat kami pada tanggal 1 Februari 2016 s.d. 20 Mei 2016 tanggal dalam rangka menyusun Tugas Akhir/Proyek Akhir/Skripsi dengan judul penelitian Turnover Intention Karyawan Departemen Food and Beverage Service di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung

Demikian disampaikan, atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Bandung, Rabu, 15 Juni 2016

Mengetahui,

Mahasiswa yang bersangkutan


NABILA RAFAINI PUTRI
Employee Relation



..... Raisa Raka Pratiwi
NIM : 201218279

PEDOMAN WAWANCARA

Dalam usulan penelitian ini, peneliti hanya mengungkapkan rencana wawancara secara garis besar yang akan dikembangkan secara lebih mendalam pada saat wawancara dilakukan kepada informan sehingga diharapkan perolehan informasi yang lengkap, aktual dan akurat. Informan dalam wawancara ini diberikan hanya pada pimpinan level supervisor Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.

Adapun beberapa pedoman pertanyaan wawancara itu adalah sebagai berikut:

No.	Pertanyaan
1.	Bagaimana menurut Anda mengenai hubungan yang terjalin antara atasan dan bawahan, juga sesama rekan kerja karyawan Departemen <i>Food and Beverage Service</i> ?
2.	Apakah menurut Anda, karyawan diberikan kebebasan untuk menyampaikan saran dan kritik yang membangun kepada pihak manajemen? Dan bagaimana caranya?
3.	Apakah perusahaan mengadakan acara <i>family gathering</i> ? Kapan biasanya acara tersebut dilaksanakan?
4.	Apakah menurut Anda perusahaan memberikan fasilitas penunjang dalam penyelesaian pekerjaan karyawan secara optimal?
5.	Bagaimana menurut sudut pandang Anda apabila melihat karyawan yang berpotensi ingin keluar dari pekerjaannya?
6.	Menurut Anda, apakah jenjang karir yang sudah ada berjalan dengan baik dan optimal? Terutama memberikan kesempatan kepada karyawan lain untuk menempati posisi tertentu
7.	Apa yang Anda lakukan dalam memotivasi para karyawan untuk dapat bekerja secara maksimal?

DATA RESPONDEN

Berilah tanda Checklist (✓) pada jawaban yang dianggap paling sesuai dengan keadaan dan situasi Anda saat ini:

1. Jenis Kelamin:

☐ 1. Laki-laki

☐ 2. Perempuan

2. Usia:

☐ <25 tahun

☐ 41 tahun – 50 tahun

☐ 26 tahun – 40 tahun

☐ >51 tahun

3. Pendidikan Terakhir:

☐ SMU/Sederajat

☐ S1

☐ S2

☐ D1

☐ D3

☐ S3

4. Lama Bekerja di Perusahaan ini:

☐ 0 – 3 tahun

☐ 6 tahun – 10 tahun

☐ 4 tahun – 5 tahun

☐ >11 tahun

PETUNJUK PENGISIAN

1. Berilah tanda checklist (✓) pada kolom sesuai dengan jawaban Bapak/Ibu/Saudara/i.
2. Setiap pernyataan hanya diisi dengan satu jawaban saja.
3. Setiap jawaban mempunyai 5 (lima) alternatif jawaban, yaitu sebagai berikut :

SB = Sangat Baik

B = Baik

KB = Kurang Baik

TB = Tidak Baik

STB = Sangat Tidak Baik

NO.	PERTANYAAN	JAWABAN				
		SB	B	KB	TB	STB
1.	Bagaimana komunikasi yang terjalin antara atasan dan bawahan?					
2.	Bagaimana proses komunikasi yang terjalin antara Anda dengan rekan kerja?					
3.	Bagaimana perilaku manajemen terhadap Anda dalam memberikan kebebasan untuk mengeluarkan hak suara atau saran/kritik?					
4.	Bagaimana keadaan acara <i>family gathering</i> yang dilakukan oleh perusahaan?					
5.	Bagaimana fasilitas penunjang pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan?.					
6.	Bagaimana pemberian instruksi kerja yang dilakukan oleh pimpinan?					
7.	Bagaimana arahan yang diberikan oleh pimpinan untuk meningkatkan kemampuan Anda?					
8.	Bagaimana sikap pimpinan untuk berpartisipasi dalam memberikan keputusan dengan Anda?					
9.	Bagaimana motivasi yang diberikan oleh pimpinan kepada Anda untuk dapat bekerja secara maksimal?					
10.						

	Bagaimana menurut Anda mengenai pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan untuk membuat Anda merasa tertantang dengan pekerjaan tersebut?					
11.	Bagaimana gaji yang diberikan oleh perusahaan untuk dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari?					
12.	Bagaimana gaji yang diberikan oleh perusahaan dengan hasil pekerjaan yang telah Anda kerjakan?					
13.	Bagaimana tunjangan cuti yang diberikan oleh perusahaan untuk Anda?					
14.	Bagaimana jaminan kesehatan yang diberikan oleh perusahaan untuk Anda?					
15.	Bagaimana bonus/penghargaan yang diberikan oleh perusahaan apabila Anda mencapai target yang telah ditentukan?					
16.	Bagaimana tanggapan Anda mengenai pekerjaan yang telah Anda terima sehingga pekerjaan tersebut sesuai dengan yang Anda inginkan?					
17.	Bagaimana dukungan yang diberikan dari rekan kerja apabila Anda menghadapi kesulitan dalam pekerjaan?					
18.	Bagaimana pelatihan yang diberikan oleh perusahaan untuk dapat meningkatkan kompetensi Anda?					
19.	Bagaimana fasilitas yang telah disediakan perusahaan untuk karyawannya?					
20.	Bagaimana kelengkapan sarana peralatan kerja yang diberikan oleh perusahaan?					

21.	Bagaimana keterbukaan proses kenaikan jabatan yang dilakukan oleh perusahaan?					
22.	Bagaimana kesempatan promosi yang diberikan perusahaan didasarkan pada pengalaman kerja?					
23.	Bagaimana transfer pekerjaan yang dilakukan oleh perusahaan untuk karyawannya?					
24.	Bagaimana promosi yang dilakukan perusahaan untuk dapat memotivasi karyawannya?					
25.	Bagaimana jenjang karir yang diberikan oleh perusahaan untuk karyawannya?					
26.	Bagaimana daya tarik fasilitas yang ditawarkan oleh perusahaan lain?					
27.	Bagaimana daya tarik mengenai jenjang karir yang diberikan oleh perusahaan lain?					
28.	Bagaimana menurut Anda daya tarik pekerjaan yang ditawarkan oleh perusahaan lain di bidang yang berbeda?					
29.	Bagaimana daya tarik mengenai suasana/lingkungan yang ada di perusahaan lain?					
30.	Bagaimana daya tarik gaji yang ditawarkan oleh perusahaan lain?					

Tabulansi Kuesioner

n	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	x11	x12	x13	x14	x15	x16	x17	x18	x19	x20	x21	x22	x23	x24	x25	x26	Total	Mean Internal	Mean Eksternal
1	4	5	3	3	5	4	3	4	4	3	5	5	2	5	4	4	4	4	5	4	4	3	1	1	1	1	119	3,98	2,17
2	4	5	3	5	5	5	3	5	4	2	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	2	2	2	2	119	3,98	2,34
3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	105	2,77	2,34
4	3	5	3	3	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	3	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4	109	3,85	2,26
5	3	4	2	3	4	4	4	4	3	4	4	3	2	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	101	4,28	
6	4	3	3	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5	5	4	4	3	3	5	4	4	4	2	2	2	2	119	4,09	
7	4	4	3	5	4	5	4	5	4	3	5	5	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	121	3,79	
8	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	5	2	5	4	4	3	3	4	4	4	4	2	2	2	2	115	4,09	
9	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	106	3,04	
10	4	5	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	5	1	3	5	4	4	4	3	2	4	4	4	108	3,43	
11	4	4	3	5	4	4	3	4	2	3	4	4	1	4	4	1	1	2	4	4	3	5	3	3	3	3	99	4,32	
12	5	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	3	2	3	2	2	112	4,21	
13	3	3	1	2	3	3	3	3	2	3	5	3	1	5	3	3	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	73	2,79	
14	4	4	1	3	5	4	4	4	3	3	4	4	2	4	5	4	3	3	4	4	4	3	2	2	2	2	103	4,34	
15	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	5	4	4	4	3	4	5	5	4	1	1	1	1	117	4,17	
16	4	4	3	3	4	5	3	5	3	4	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	112	3,85	
17	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	105	3,09	
18	4	4	2	4	5	3	3	5	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	94	3,43	

19	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	101	3,77		
20	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	2	2	2	105	3,68		
21	4	3	2	3	5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	1	1	1	1	103	3,96		
22	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	113	3,72		
23	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	2	112			
24	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	105			
25	5	4	3	5	5	5	3	5	3	4	5	5	4	5	4	5	3	4	5	3	5	5	2	2	2	2	121			
26	4	5	3	5	4	4	4	5	3	3	4	4	3	4	5	4	2	4	4	4	4	4	5	1	1	1	1	116		
27	4	4	4	5	4	4	5	5	3	3	5	5	2	5	5	4	3	4	5	4	5	5	2	2	2	2	122			
28	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	107			
29	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	109			
30	5	5	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	1	1	1	1	125		
31	3	4	2	2	4	4	3	3	3	3	5	3	2	5	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	90			
32	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	5	5	2	5	4	4	3	3	5	5	5	5	2	2	2	2	112			
33	4	4	3	5	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	1	1	1	1	112			
34	5	4	4	5	5	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4	5	2	5	5	3	4	4	2	2	2	2	116			
35	3	3	2	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	5	3	2	4	4	3	4	3	3	3	3	3	99			
36	4	3	2	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	105			
37	4	3	1	4	4	4	3	4	3	3	4	3	2	4	4	4	3	3	4	4	4	3	1	1	1	1	100			
38	4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	2	107			
39	4	4	2	3	4	4	4	4	3	2	3	4	1	3	4	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	90			
40	4	3	3	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	4	4	2	2	2	2	118			
41	5	4	3	4	4	5	4	5	3	4	5	5	4	5	4	5	2	2	4	4	4	4	3	3	3	3	118			
42	4	4	2	2	5	4	5	5	2	2	5	5	3	5	4	4	2	2	3	4	4	4	2	4	4	4	103			

43	4	4	2	3	4	4	4	3	3	4	4	4	1	4	4	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	92		
44	4	4	3	5	5	4	4	4	3	4	5	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	3	2	2	2	2	114		
45	4	4	3	5	5	4	4	4	3	4	5	4	3	5	4	4	3	4	4	3	2	3	1	1	1	1	113		
46	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	1	5	4	4	2	3	4	3	4	4	2	2	2	2	106		
47	4	5	3	4	5	4	3	4	3	4	5	5	2	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	112		

LAMPIRAN

UJI VALIDITAS KUESIONER *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN

1. Komunikasi Dengan Rekan Kerja	Pearson Correlation	,548**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	47
2. Kebebasan Memberikan Saran	Pearson Correlation	,332*
	Sig. (2-tailed)	,023
	N	47
3. Mengadakan Acara Family Gathering	Pearson Correlation	,649**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	47
4. Fasilitas Penunjang Pekerjaan	Pearson Correlation	,620**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	47
5. Pimpinan Memberikan Instruksi Kerja	Pearson Correlation	,431**
	Sig. (2-tailed)	,002
	N	47
6. Pimpinan Memberikan Arahan	Pearson Correlation	,572**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	47
7. Keputusan Bersama Antara Atasan dan Bawahan	Pearson Correlation	,308*
	Sig. (2-tailed)	,035
	N	47
8. Pimpinan Memberikan Motivasi	Pearson Correlation	,563**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	47
9. Gaji Memenuhi Kebutuhan	Pearson Correlation	,588**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	47
10. Gaji Sesuai Dengan Pekerjaan	Pearson Correlation	,328*
	Sig. (2-tailed)	,025
	N	47
11. Tunjangan Cuti	Pearson Correlation	,318*
	Sig. (2-tailed)	,030
	N	47
12. Jaminan Kesehatan	Pearson Correlation	,638**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	47
13. Bonus/Penghargaan	Pearson Correlation	,533**
	Sig. (2-tailed)	,000

	N	47
14. Pekerjaan Sesuai Dengan Yang Diinginkan	Pearson Correlation	,335*
	Sig. (2-tailed)	,022
	N	47
15. Dukungan Dari Rekan Kerja	Pearson Correlation	,464**
	Sig. (2-tailed)	,001
	N	47
16. Pelatihan Karyawan	Pearson Correlation	,421**
	Sig. (2-tailed)	,003
	N	47
17. Fasilitas Perusahaan	Pearson Correlation	,466**
	Sig. (2-tailed)	,001
	N	47
18. Kelengkapan Peralatan Kerja	Pearson Correlation	,554**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	47
19. Keterbukaan Proses Kenaikan Jabatan	Pearson Correlation	,693**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	47
20. Promosi Didasarkan Pengalaman Kerja	Pearson Correlation	,499**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	47
21. Promosi Memacu Motivasi Karyawan	Pearson Correlation	,555**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	47
22. Jenjang Karir Jelas	Pearson Correlation	,594**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	47
23. Daya Tarik Fasilitas Di Perusahaan Lain	Pearson Correlation	,400**
	Sig. (2-tailed)	,005
	N	47
24. Daya Tarik Jenjang Karir Di Perusahaan Lain	Pearson Correlation	,326*
	Sig. (2-tailed)	,025
	N	47
25. Daya Tarik Lingkungan Baru	Pearson Correlation	-,331*
	Sig. (2-tailed)	,023
	N	47
26. Daya Tarik Gaji Di Perusahaan Lain	Pearson Correlation	-,388**
	Sig. (2-tailed)	,007
	N	47