

TURNOVER INTENTION KARYAWAN HOTEL BINTANG 5 DI BALI DITINJAU DARI BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA, DAN KOMPENSASI

N.M.C. Dwiyanti

Jurusan Tata Hidangan, Akademi Komunitas Manajemen Perhotelan Indonesia, Badung
e-mail: christine_azriel@yahoo.com,

Abstrak

Pertumbuhan hotel di Bali menuntut perusahaan agar memperhatikan kualitas sumber daya manusia dan meningkatkan kinerja untuk menjalankan operasionalnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui *turnover intention* karyawan pada hotel bintang 5 (lima) di Bali dengan meninjau budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kompensasi. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Sampel dipilih menggunakan metode *purposive sampling* yaitu sebanyak 138 responden. Hasil dan kesimpulannya adalah budaya organisasi terhadap *turnover intention* memiliki pengaruh negatif, kepuasan kerja terhadap *turnover intention* memiliki pengaruh negatif, dan kompensasi terhadap *turnover intention* memiliki pengaruh negatif.

Kata Kunci: turn over intension, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kompensasi.

Abstract

The growth of hotels in Bali requires companies to have quality on human resources and have a high level of performance in running their operations. This study aims to determine the turnover intention of 5 (five) star hotels employees in Bali from the terms of organizational culture, job satisfaction, and compensation. The analysis technique was multiple linear regression. The sample selected using purposive sampling method with 138 respondents. The results and conclusions are that organizational culture on turnover intention has a negative effect, job satisfaction on turnover intention has a negative effect, and compensation on turnover intention has a negative effect.

Keywords: *turn over intention, organizational culture, job satisfaction, and compensation.*

1. Pendahuluan

Pertumbuhan hotel di Bali menuntut perusahaan agar memperhatikan kualitas sumber daya manusia dan meningkatkan kinerja untuk menjalankan operasionalnya. Perusahaan dituntut untuk melakukan beberapa kegiatan seperti merekrut, menyeleksi, melatih, dan mempertahankan karyawan agar tetap memiliki kinerja optimal. Perusahaan perlu memperhatikan karyawan yang telah bekerja secara optimal agar mereka tidak meninggalkan perusahaan (*turnover*).

Turnover Intention merupakan keadaan dimana para pekerja berniat secara sadar untuk mencari alternatif pekerjaan lain. Tingginya *turnover* berakibat buruk bagi perusahaan, seperti terbentuknya budaya organisasi yang kurang baik. (Kreitner & Kinicki, 2014) menyatakan bahwa salah satu cara menentukan budaya organisasi yang baik adalah dengan melihat orientasi hasil. Jika karyawan bertahan cukup lama dalam suatu organisasi, tentunya akan mempengaruhi kepuasan kerja baik dari sisi karyawan maupun dari perusahaan. Kepuasan terhadap suatu pekerjaan cenderung meningkatkan kinerja dalam ukuran kuantitas dan kualitas (Dale-Olsen, 2016). Selain itu, pemberian kompensasi kepada karyawan juga dapat berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Yang termasuk kompensasi menurut (Zainal, 2015) merupakan kontribusi jasa yang diterima karyawan dari perusahaan.

Budaya organisasi terkait erat dengan prosedur dan praktek yang diterapkan oleh suatu insitusi secara formal maupun informal. Hal tersebut tentu menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan cerminan dari fungsi dan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Jadi dapat disimpulkan budaya organisasi mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Dalam serangkaian proses menunaikan tugas tersebut, dari awal hingga tugas tersebut berakhir, maka perusahaan dan karyawan memiliki indikator pengukur kepuasan. Apabila karyawan sudah menunaikan tugasnya sesuai dengan indikator penilaian

perusahaan, maka perusahaan akan memberikan imbal jasa berupa kompensasi. Bagi perusahaan, kompensasi merupakan faktor penting lainnya yang harus diperhatikan untuk mencapai suatu kinerja karyawan yang optimal dan juga dapat menjadi faktor penentu loyalitas karyawan. Ketiga faktor tersebut merupakan elemen penentu *turnover intention*. Berikut data tenaga kerja hotel bintang 5 (lima) di Bali.

Tabel 1 Data Jumlah Tenaga Kerja Hotel Bintang 5 di Bali

Tahun	2017	2018	2019
Jumlah Tenaga Kerja	768.075	728.757	760.093

Sumber : Data Primer Diolah, (Badan Pusat Statistik, 2020)

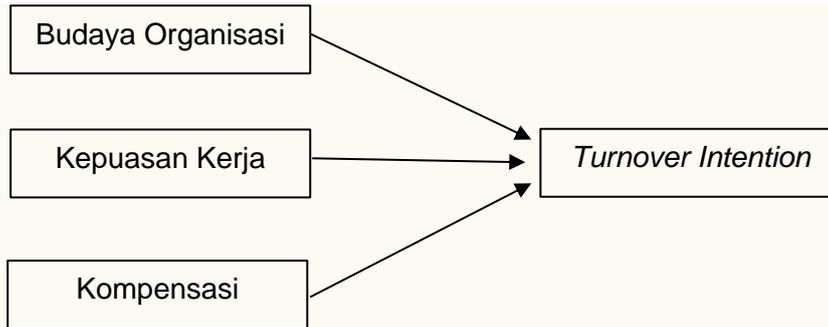
Data pada tabel 1 menunjukkan bahwa pada tahun 2017 jumlah tenaga kerja yang berkerja pada hotel bintang 5 (lima) di Bali sebanyak 760.093 orang, pada tahun 2018 turun menjadi 728.757 orang dan pada tahun 2019 kembali meningkat sejumlah 768.075 orang, tingkat turnover yang tinggi menarik untuk dilakukan penelitian kembali karena masih minimnya penelitian yang membahas tentang *turnover intention* pada hotel bintang 5 (lima). Ketika penyebab *turnover intention* sudah dapat diidentifikasi melalui pengujian pengaruh, maka kita dapat menekan *turnover intention*.

Penelitian sebelumnya dilakukan (Harjoyo, 2017) menemukan bahwa budaya organisasi dan kompensasi memiliki pengaruh negatif, sedangkan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan memiliki pengaruh positif. Sedangkan (Wijaya, 2018) dan (Pranowo, 2016) menyatakan bahwa budaya organisasi, kesesuaian tugas, dan kompensasi tidak mempengaruhi *turnover intention* karyawan. Sehingga perlu untuk dilakukan penelitian kembali mengenai *turnover intention* dari sudut pandang budaya organisasi, kepuasan kerja, serta kompensasi.

Theory of Reasoned Action (TRA) oleh (Fishbein & Ajzen, 2005) menjelaskan hubungan antara keyakinan, sikap, kehendak, dan perilaku. Kehendak adalah salah satu prediktor terbaik untuk mengukur perilaku seseorang, hal ini memiliki arti jika ingin mengetahui apa yang akan dilakukan seseorang, maka ketahui kehendak orang tersebut terlebih dahulu. Akan tetapi, pertimbangan yang dibuat oleh seseorang terkadang dibuat berdasarkan alasan-alasan yang tidak selalu berdasarkan kehendak. Dalam teori ini, konsep pentingnya adalah fokus perhatian pada sesuatu yang dianggap penting. Sikap dan norma subyektif yang dapat menentukan kehendak (Mustakini, 2013).

Pengembangan dari *Theory of Reasoned Action* (TRA) oleh (Fishbein & Ajzen, 2005) menghasilkan *Theory of Planned Behavior* (TPB). Teori tersebut dikembangkan dengan menambah konstruk yang sebelumnya tidak ada pada TRA. Konstruk tersebut adalah kontrol perilaku persepsian (*perceived behavioral control*), (Mustakini, 2013).

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan konfirmasi kembali (*confirmatory research*) mengenai perbedaan beberapa hasil penelitian sebelumnya melalui skema penelitian dosen pemula yang dilaksanakan selama satu tahun, dipilihnya hotel bintang 5 (lima) di Bali sebagai objek penelitian diharapkan mampu menggeneralisasi hasil dan memberikan gambaran mengenai faktor – faktor maupun variabel yang dapat mempengaruhi *turnover intention*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan *brand image* hotel bintang 5 (lima) di Bali.



Gambar 1 Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan, dan Kompensasi terhadap *Turnover Intention*

2. Metode

Populasi penelitian ini adalah karyawan hotel bintang 5 (lima) di Bali. Pemilihan sampel menggunakan *purposive sampling*, dimana sampel ditentukan dengan kriteria tertentu, anggota-anggota sampel dipilih untuk dapat mewakili sifat-sifat populasi (Sugiyono, 2016). Pengumpulan data menggunakan metode survei dengan kuesioner. Jumlah kuesioner yang disebarkan kepada *HRD Management* hotel bintang lima sejumlah 138 kuesioner dan yang kembali sebanyak 138 kuesioner (*Response Rate* = 100%). Jadi, secara keseluruhan terdapat 138 kuesioner yang layak untuk dianalisis (*Useable Response Rate* = 100 %).

Penelitian ini dimulai dengan menguji indikator yang menjadi indikator dalam pengukuran variabel. Setelah uji instrumen dinyatakan valid dan reliabel, penelitian dilanjutkan dengan uji asumsi klasik sebagai prasyarat uji regresi. Selanjutnya hipotesis penelitian diuji dengan menggunakan regresi linear berganda melalui persamaan berikut:

$$Y = a + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + e \quad (1)$$

Keterangan:

- Y : Turnover Intention
- a : Konstanta
- B₁..B₃ : Koefisien Regresi
- X₁ : Budaya Organisasi
- X₂ : Kepuasan Kerja
- X₃ : Kompensasi

Setelah persamaan teridentifikasi, maka tahapan selanjutnya adalah uji kelayakan model dengan menggunakan uji F, dan dilanjutkan dengan uji hipotesis secara parsial melalui uji t.

Dalam penelitian ini terdapat satu variabel bebas dan tiga variabel terikat. Variabel terikat yakni *turnover intention* diukur dengan menggunakan empat indikator (Kecenderungan karyawan *resign*, kemungkinan karyawan mencari pekerjaan lain, dan kemungkinan karyawan meninggalkan perusahaan). Empat indikator tersebut dikembangkan menjadi enam item pertanyaan. Variabel bebas pertama yaitu budaya organisasi diukur dengan menggunakan empat indikator (Inovasi, orientasi hasil, orientasi orang, keagresifan). Empat indikator tersebut dikembangkan menjadi delapan item pertanyaan. Variabel bebas kedua yaitu kepuasan kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator (Kepuasan terhadap jabatan, kepuasan terhadap rekan kerja, dan kepuasan terhadap atasan). Tiga indikator tersebut dikembangkan menjadi sepuluh item pertanyaan. Variabel bebas ketiga yaitu kompensasi diukur dengan menggunakan tiga indikator (Tunjangan, insentif, dan penghargaan). Tiga indikator tersebut dikembangkan menjadi delapan item pertanyaan. Seluruh variabel, baik variabel bebas maupun variabel terikat diukur menggunakan skala likert 1-4 yang tertuang dalam bentuk kuesioner. Skala 1-4 atau skala genap digunakan untuk menghindari terjadinya *central tendency effect* dan multi interpretasi yang muncul apabila menggunakan skala ganjil.

Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan notasi slovin. Notasi ini digunakan untuk dapat menentukan sampel minimal dari suatu populasi yang tidak diketahui

secara pasti jumlahnya. Jumlah sampel minimal tersebut ditentukan dengan cara membagi jumlah populasi dengan bilangan satu ditambah populasi yang sudah dikalikan dengan margin eror pangkat dua. Dari populasi diketahui sebanyak 138 jumlah minimal responden yang harus menjadi objek dalam pemberian kuesioner.

3. Hasil dan Pembahasan

Data pada penelitian ini diolah menggunakan bantuan aplikasi SPSS Ver 24 dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 2 Uji Asumsi Klasik

Variabel	Uji Normalitas (Sig. 2 Tailed)	Uji Multikolinearitas		Uji Heterokedastisitas (Sig.)
		Tolerance	VIF	
Budaya Organisasi (X ₁)		0,980	1,020	0,103
Kepuasan Kerja (X ₂)	0,056	0,969	1,032	0,221
Kompensasi (X ₃)		0,971	1,030	0,059

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Tabel 2 memperlihatkan nilai sig.2 tailed uji normalitas sebesar 0,056. Nilai ini lebih besar dari 0,05. Hasil tersebut berarti data telah berdistribusi normal. Pada hasil uji multikolinearitas, nilai VIF masing-masing variabel dibawah 10 dan nilai tolerance diatas 0,1. Hasil ini menunjukkan data bebas multikolinearitas. Nilai signifikansi pada uji heteroskedastisitas disetiap variabel lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa data bebas heteroskedastisitas.

Tabel 3 Regresi Linier Berganda Model Summary

Model	R	R Square	Model Summary ^b	
			Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,348a	0,121	0,101	120,367

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Nilai *Adjusted R Square* yang tersaji pada Tabel 3 sebesar 0,101 memiliki arti bahwa variasi *Turnover Intention* ditentukan oleh variabel Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kompensasi sebesar 10,1 persen. Sisanya sebesar 89,9 persen ditentukan oleh faktor lain.

Tabel 4 Uji F

Model	ANOVA ^a					
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	26,727	3	8,909	6,149	0,001a
	Residual	194,141	134	1,449		
	Total	220,867	137			

a. Dependent Variable: Turnover Intention

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Nilai signifikansi F sebesar 0,001 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kompensasi mampu memprediksi *Turnover Intention* karyawan hotel bintang lima di Bali. Hal ini menunjukkan model penelitian ini sudah memenuhi kriteria untuk disebut memiliki model yang layak.

Tabel 5 Uji Hipotesis Coefficients

		Coefficients ^a			
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	0,367	1,142		0,322
	Budaya Organisasi	-0,065	0,026	-0,207	-2,526
	Kepuasan Kerja	-0,302	0,104	-0,239	-2,910
	Kompensasi	-0,008	0,024	-0,058	-0,205
					Sig.
					0,748
					0,013
					0,004
					0,011

a. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Persamaan regresi $Y=0,367-0,065X_1-0,302X_2-0,008X_3+ e$ memiliki arti apabila nilai variabel bebas konstan maka *turnover intention* senilai 0,367. Jika budaya organisasi meningkat 1 satuan, maka *turnover intention* menurun 0,065. Jika kepuasan kerja meningkat 1 satuan, maka *turnover intention* menurun 0,302. Jika kompensasi meningkat 1 satuan maka *turnover intention* menurun 0,008.

- a. Hasil pengujian hipotesis satu (H_1) menunjukkan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* karyawan hotel bintang lima di Bali. Hasil menunjukkan koefisien *beta unstandardized* dari variabel budaya organisasi adalah sebesar -0,065. Koefisien bernilai negatif menunjukkan bahwa budaya organisasi yang didapat oleh karyawan memiliki pengaruh yang berlawanan arah dengan *turnover intention* karyawan hotel bintang lima di Bali. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi karyawan hotel bintang lima di Bali maka semakin rendah pula *turnover intention* karyawan, sebaliknya semakin buruk budaya organisasi karyawan hotel maka semakin tinggi *turnover intention* karyawan hotel bintang lima di Bali. Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Harjoyo, 2017) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Budaya organisasi yang baik dapat menggerakkan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, apabila tujuan perusahaan tercapai maka karyawan akan memperoleh imbal balik yang akan menurunkan potensi terjadinya *turnover*.
- b. Hasil pengujian hipotesis dua (H_2) menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* karyawan hotel bintang lima di Bali. Hasil menunjukkan koefisien *beta unstandardized* dari variabel kepuasan kerja adalah sebesar -0,302. Koefisien bernilai negatif menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan hotel memiliki pengaruh yang berlawanan arah dengan *turnover intention* karyawan hotel. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan maka semakin rendah *turnover intention* karyawan hotel, sebaliknya semakin rendah tingkat kepuasan kerja karyawan hotel maka semakin tinggi *turnover intention* Karyawan hotel bintang lima di Bali. Hasil ini berlawanan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Wijaya, 2018) dan (Pranowo, 2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan. Jika karyawan memiliki kepuasan saat bekerja bagi suatu perusahaan tentu hal tersebut dapat menumbuhkan loyalitas. Apabila loyalitas karyawan telah terbentuk, maka potensi *turnover* menurun.
- c. Hasil pengujian hipotesis tiga (H_3) menunjukkan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* karyawan hotel bintang lima di Bali. Hasil menunjukkan koefisien *beta unstandardized* dari variabel kompensasi adalah sebesar -0,008 Koefisien bernilai negatif menunjukkan bahwa kompensasi yang diterima oleh karyawan hotel memiliki pengaruh yang berlawanan arah dengan *turnover intention* karyawan hotel bintang lima di Bali. Hal ini menunjukkan bahwa semakin banyak

kompensasi yang didapat oleh karyawan hotel bintang lima di Bali maka semakin rendah pula *turnover intention* karyawan, sebaliknya semakin sedikit kompensasi yang diperoleh oleh karyawan hotel maka semakin tinggi *turnover intention* karyawan hotel bintang lima di Bali. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Harjoyo, 2017) yang menemukan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan. Apabila karyawan memperoleh kompensasi yang sesuai dengan harapannya, tentu karyawan merasakan pengorbanan kerja yang telah mereka lakukan di apresiasi oleh perusahaan, harapan yang terpenuhi dapat menurunkan niat karyawan utk berhenti bekerja atau menurunkan *turnover*.

4. Simpulan dan Saran

Kesimpulan yang diperoleh berdasarkan pembahasan diatas adalah sebagai berikut. 1. Budaya organisasi memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan hotel bintang lima di Bali, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi karyawan hotel bintang lima di Bali maka semakin rendah *turnover intention* karyawan dan berlaku sebaliknya, 2. Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan hotel bintang lima di Bali, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan maka semakin rendah *turnover intention* karyawan dan berlaku sebaliknya, 3. Kompensasi memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan hotel bintang lima di Bali, hal ini menunjukkan bahwa semakin banyak kompensasi yang didapat oleh karyawan hotel bintang lima di Bali maka semakin rendah pula *turnover intention* karyawan dan berlaku sebaliknya.

Beberapa saran yang dapat diungkapkan adalah sebagai berikut: 1. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, manajemen hotel harus menciptakan budaya organisasi yang baik dan kondusif, 2. Manajemen hotel juga harus meningkatkan kepedulian dan melakukan monitoring mengenai kepuasan mereka terhadap pekerjaan dan kompensasi yang diterima, 3. Memberikan kebebasan kepada karyawan dalam menyampaikan ide-ide mereka demi kemajuan hotel, 4. Penelitian ini menggunakan jumlah sampel yang terbatas, diharapkan penelitian selanjutnya dapat menggunakan jumlah sampel yg mendekati jumlah populasi sehingga mendapatkan gambaran yang utuh mengenai fenomena *turnover intention* di dunia pariwisata dan 5. Penelitian selanjutnya dapat mengidentifikasi variabel bebas lainnya yang mempengaruhi *turnover intention*.

Daftar Pustaka

- Badan Pusat Statistik. 2020. Statistik Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Triwulan I-2020. *Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Triwulan I-2020*, (17), 1–12.
- Dale-Olsen, H. 2016. Employee Turnover. In *Research Handbook On Employee Turnover* (Pp. 5–25). <https://doi.org/10.4337/9781784711153.00006>
- Fishbein, M., & Ajzen, I. 2005. Theory-Based Behavior Change Interventions: Comments On Hobbis And Sutton. *Journal Of Health Psychology*. <https://doi.org/10.1177/1359105305048552>
- Harjoyo, H. 2017 Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Tingkat Turnover Karyawan Pt. Yuasa Battery Indonesia – Tangerang. *Sekretari*, 2(1), 19. <https://doi.org/10.32493/Skr.V2i1.624>
- Kreitner, R., & Kinicki, A. 2014. Perilaku Organisasi. Edisi 9. Buku 1. In *Jakarta: Salemba Empat*.
- Mustakini, J. H. 2013. Metodologi Penelitian Bisnis Salah Kaprah Dan Pengalaman-Pengalaman. Edisi 6. In *Yogyakarta: Bpfe* (P. 217).
- Pranowo, R. S. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus Pada Cv. Sukses Sejati Computama). *Jurnal Profita*, (4), 1–11.

Retrieved from [Http://Journal.Student.Uny.Ac.Id/Ojs/Index.Php/Profita/Article/View/5630](http://Journal.Student.Uny.Ac.Id/Ojs/Index.Php/Profita/Article/View/5630)

Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Dan Pengembangan (Research And Development/R&D)*. Bandung: Alfabeta, 334. <https://doi.org/10.1016/J.Drudis.2010.11.005>

Wijaya, I. 2018. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv Bukit Sanomas. *Agora*, 6(2), 287109.

Zainal, V. R. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*.