

SKRIPSI

**ANALISIS PENGARUH BEBAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN
(STUDI PADA HILTON GARDEN INN BALI NGURAH RAI AIRPORT)**



POLITEKNIK NEGERI BALI

Disusun untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana
Terapan Program Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan
Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali

OLEH:

DINAR FAJAR PURNAMA

NIM: 1915744037

PRODI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS

POLITEKNIK NEGERI BALI

BADUNG

2023

SKRIPSI

**ANALISIS PENGARUH BEBAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN
(STUDI PADA HILTON GARDEN INN BALI NGURAH RAI AIRPORT)**



POLITEKNIK NEGERI BALI

Disusun untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana
Terapan Program Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan
Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali

OLEH:

DINAR FAJAR PURNAMA

NIM: 1915744037

PRODI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS

POLITEKNIK NEGERI BALI

BADUNG

2023

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

1. Judul Skripsi : ANALISIS PENGARUH BEBAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN (STUDI PADA HILTON GARDEN INN BALI NGURAH RAI AIRPORT)
2. Penulis
 - a. Nama : Dinar Fajar Purnama
 - b. NIM : 1915744037
3. Jurusan : Administrasi Bisnis
4. Program Studi : Manajemen Bisnis Internasional

Badung, 25 Agustus 2023

Menyetujui:

Pembimbing I,

Ketut Vini Elfarosa, SE., MM
NIP. 197612032008122001

Pembimbing II,

Nyoman Indah Kusuma Dewi, SE., MBA., Ph.D
NIP. 196409291990032003

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

**ANALISIS PENGARUH BEBAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN (STUDI PADA HILTON
GARDEN INN BALI NGURAH RAI AIRPORT)**

Oleh:

Dinar Fajar Purnama

NIM: 1915744037

Disahkan:

Penguji I

Drs. I Ketut Pasek, M.AB
NIP. 195909201989031001

Ketua Penguji

Ketut Vini Elfarosa, SE, M.M.
NIP. 197612032008122001

Penguji II

Drs. I Made Ardana Putra, M.Si.
NIP. 195912311989031012

Mengetahui
Jurusan Administrasi Bisnis
Ketua,



Nyoman Indah Kusuma Dewi, SE, MBA, Ph.D
NIP. 196409291990032003

Badung, 25 Agustus 2023
Prodi. Manajemen Bisnis Internasional
Ketua,

Ketut Vini Elfarosa, SE, M.M.
NIP. 197612032008122001

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto:

*"Carpe Diem, seize the day and do your best as there's no tomorrow.
Don't seek comfort, instead always move into a bigger pond to find and to
embrace those uncomfortable feelings, so you can keep learning, thriving and
growing."*

Persembahan:

Puji dan syukur saya panjatkan kehadiran Tuhan yang Maha Esa karena atas rahmat dan anugerah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Analisis Pengaruh Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan (Studi Pada Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport)” tepat pada waktunya. Atas terselesaikannya Skripsi Terapan ini penulis mempersembahkan ucapan terima kasih kepada:

1. Ayah (Sugeng Wijaya), Mama (Sri Hartati), Kakak (Bima Giri Lespadi), Adik (Dinda Aulia Dewi), serta keluarga besar saya yang telah memberikan dukungan moril dan materil, motivasi, serta doa yang tiada henti untuk kelancaran studi penulis.
2. Bapak dan Ibu dosen pembimbing, penguji serta pengajar yang telah membimbing, memberikan ilmu, serta arahan dan motivasi sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik tepat pada waktunya.
3. Seluruh *Team Member* Hotel Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat bagi penulis, turut

berpartisipasi memberikan informasi serta izin untuk melakukan penelitian ini sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

4. Serta seluruh teman-teman dan pihak yang yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu serta memberikan dorongan dan motivasi sehingga dapat terselesaikannya skripsi ini dengan baik tepat pada waktunya.

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini, menyatakan bahwa Skripsi dengan judul **Analisis Pengaruh Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi Pada Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport)** adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah Skripsi ini tidak terdapat karya orang lain yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar di suatu perguruan tinggi, dan/atau sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam rangka Skripsi ini, dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila saya melakukan hal tersebut diatas, dengan ini saya menyatakan menarik Skripsi yang saya ajukan sebagai hasil karya saya.

Badung, 25 Agustus 2023



Yang menyatakan

Dinar Fajar Purnama

Dinar Fajar Purnama

NIM. 1915744037

ABSTRAK

Turnover intention adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan (studi pada Hotel Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh sebanyak 69 orang melalui pengambilan data primer berupa penyebaran kuesioner. Metode analisis data yang digunakan adalah uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, dan analisis jalur dengan bantuan *software* SPSS 22.0 for Windows. Hasil penelitian menemukan bahwa terdapat pengaruh antara variabel beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan dengan hasil koefisien 0.297 dengan signifikansi $0,018 < 0,05$, variabel beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan koefisien 0.265 dengan signifikansi $0,028 < 0,05$, variabel kepuasan kerja juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap variabel *turnover intention* karyawan bahwa nilai koefisien sebesar 0,231 dan nilai signifikan sebesar $0,290 > 0,05$, dan berdasarkan hasil Tes Sobel didapatkan hasil bahwa kepuasan kerja terbukti tidak mampu memediasi antara variabel beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan.

Kata Kunci: Beban Kerja, Kepuasan Kerja, dan *Turnover intention*

ABSTRACT

Turnover intention is the tendency or intention of employees to stop working from their jobs. The purpose of this study was to determine the effect of workload and job satisfaction on employee turnover intention (study at Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport Hotel). The sampling technique in this study used a saturated sample of 69 people through primary data collection in the form of distributing questionnaires. The data analysis methods used are validity, reliability, classical assumption tests, and path analysis with SPSS 22.0 for Windows software. The results showed that there was an influence between workload variables on employee turnover intention with a coefficient of 0.297 with a significance of $0.018 < 0.05$, workload variables had a significant influence on job satisfaction variables with a coefficient of 0.265 with a significance of $0.028 < 0.05$, job satisfaction variables did show a significant influence on employee turnover intention variables that the coefficient value was 0.231 and a significant value of $0.290 > 0.05$, and based on the results of the Sobel Test, showed that job satisfaction was proven unable to mediate between workload variable on employee turnover intentions.

Keywords: *Workload, Job Satisfaction, and Turnover intention*

PRAKATA

Puji syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa karena atas karunia dan rahmatnya-Nya telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Pengaruh Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi Pada Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport)” dengan baik tepat pada waktunya.

Pada kesempatan kali ini penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah memberikan kontribusi dalam pembuatan skripsi dan telah memberikan dukungan baik secara moral, bimbingan, serta doa. Ucapan terima kasih ini penulis sampaikan kepada:

1. I Nyoman Abdi, SE., M.eCom., selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti dan menyelesaikan Pendidikan pada Program Studi Sarjana Terapan Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Bisnis di Politeknik Negeri Bali.
2. Ni Nyoman Indah Kusuma Dewi, SE., MBA., Ph.D selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis di Politeknik Negeri Bali, sekaligus selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing dan berperan aktif dalam memberikan petunjuk, arahan, serta saran selama penyusunan skripsi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya.

3. Ibu Made Ayu Jayanti Prita Utami SST. Ak. selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis di Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan pengarahan.
4. Ibu Ketut Vini Elfarosa, SE.,MM selaku Ketua Program Studi Sarjana Terapan Manajemen Bisnis Internasional di Politeknik Negeri Bali, sekaligus selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing, memotivasi, dan berperan aktif dalam memberikan petunjuk, saran, serta arahan selama penyusunan skripsi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan tepat pada waktunya.
5. Seluruh Dosen Jurusan Administrasi Bisnis yang telah memberikan pengajaran mata kuliah selama ini, serta seluruh *staff* Jurusan Administrasi Bisnis yang telah membantu kelancaran selama proses perkuliahan.
6. Bapak Sammy Soewarno selaku *General Manager* Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport yang telah memberikan kesempatan dan mengizinkan penulis untuk melaksanakan praktik kerja lapangan dan melakukan penelitian.
7. Ibu Monika Eviandari selaku *Commercial Manager* yang telah memberikan kesempatan, bimbingan, serta arahan kepada penulis selama melaksanakan praktik kerja lapangan.
8. Segenap *Business Development Team* yang telah banyak memberikan bimbingan, motivasi, pengarahan selama melakukan praktik kerja lapangan, serta membantu penulis untuk mengumpulkan data informasi yang dibutuhkan dalam penyusunan skripsi.

9. Ibu Fista selaku *Human Resources* yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan praktik kerja lapangan, mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian, serta membantu penulis dalam mengumpulkan data informasi yang dibutuhkan dalam penyusunan skripsi.
10. Seluruh *Team Members* Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan data dan informasi yang dibutuhkan dalam penyelesaian skripsi ini.
11. Kepada seluruh keluarga terutama kedua orang tua penulis, Sugeng Wijaya dan Sri Hartati, kakak Bima Giri Lespadi dan Siti Hawa, serta adik Dinda Aulia Dewi atas segala dukungan dan doa kepada penulis.
12. Kepada kawan dan sahabat penulis Riska Esther, Wiwik Noviani, Oktavioni, Arni Chanis, Puspita (Pipit), Santi Widiari, dan Gio Fanny serta segenap pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan, motivasi dan semangat, serta doa sehingga penulis dapat melalui masa-masa sulit dan menyelesaikan skripsi ini dengan dengan baik.
13. *Last but not least*, melalui karya ini penulis ingin menyampaikan rasa syukur, bangga, dan terima kasih kepada diri sendiri, Dinar Fajar Purnama atas segala pencapaian, kerja keras, pengorbanan, dan untuk tidak pernah menyerah sesulit apapun keadaannya.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, mengingat keterbatasan pengetahuan, pengalaman, dan

kemampuan yang penulis miliki. Oleh karena itu, sangat diharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak. Akhir kata penulis berharap penelitian ini kelak berkontribusi dalam perkembangan ilmu pengetahuan dan memberikan manfaat bagi pembaca.

Badung, 25 Agustus 2023

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Dinar Fajar Purnama', written in a cursive style.

Dinar Fajar Purnama

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI	v
ABSTRAK.....	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
PRAKATA.....	x
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	13
2.1 Landasan Teoritis.....	13
2.2 Kajian Penelitian Terdahulu.....	32
2.3 Kerangka Konsep Dan Hipotesis.....	33
BAB III METODE PENELITIAN.....	35
3.1 Lokasi Penelitian.....	35
3.2 Obyek Penelitian.....	35
3.3 Jenis Penelitian.....	35
3.4 Populasi Dan Sampling.....	36
3.5 Data Penelitian.....	37
3.6 Definisi Operasional Variabel.....	40
3.7 Uji Validitas dan Realibilitas.....	46
3.8 Teknik Analisis.....	48
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	56
4.1 Gambaran Umum Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport.....	56
4.2 Hasil Analisis dan Pembahasan.....	71

4.3	Implikasi Hasil Penelitian	99
SIMPULAN DAN SARAN		100
5.1	SIMPULAN.....	100
5.2	SARAN	101
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 : Data Turnover Karyawan HGI 2020-2022	3
Tabel 3.1 : Tabel Definisi Operasional Variabel	41
Tabel 4.1 : Tabel Karakteristik Responden Menurut Usia.....	72
Tabel 4.2 : Tabel Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin	72
Tabel 4.3 : Tabel Karakteristik Responden Menurut Masa Kerja	73
Tabel 4.4 : Tabel Karakteristik Responden Menurut Pendidikan.....	74
Tabel 4.5 : Tabel Karakteristik Responden Menurut Status Pernikahan	75
Tabel 4.6 : Tabel Distribusi Frekuensi Item Variabel Beban Kerja (X1).....	76
Tabel 4.7 : Tabel Distribusi Frekuensi Item Variabel Kepuasan Kerja (X2).....	78
Tabel 4.8 : Tabel Distribusi Frekuensi Item Variabel <i>Turnover intention</i> (Y).....	81
Tabel 4.9 : Tabel Hasil Uji Validitas	86
Tabel 4.10 : Tabel Hasil Uji Reliabilitas.....	86
Tabel 4.11 : Tabel Hasil Uji Kolmogorov Smirnov.....	88
Tabel 4.12 : Tabel Hasil Uji Linearitas	89
Tabel 4.13 : Tabel Hasil Uji Homoskedastisitas	90
Tabel 4.14 : Tabel Hasil Koefisien Determinasi.....	92
Tabel 4.15 : Tabel Hasil Pengujian Hipotesis.....	93
Tabel 4.16 : Tabel Hasil Tes Sobel	98

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 : Ulasan Tamu pada Online Travel Agent HGI.....	5
Gambar 2.1 : Kerangka Konseptual.....	33
Gambar 4.1 : Logo Hilton Garden Inn Bali	58
Gambar 4.2 : Struktur Organisasi Hilton Garden Inn Bali.....	64
Gambar 4.3 : Uji Normalitas	87
Gambar 4.4 : Diagram Analisis Jalur.....	91

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran aktif dan dominan dalam kegiatan organisasi karena sumber daya manusia merupakan perencana, pelaku dan penentu dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa peran aktif dari sumber daya manusia, tujuan organisasi tidak dapat terwujud meskipun organisasi tersebut memiliki teknologi yang canggih. Sebagaimana Menurut Jeffrey dalam Sihite (2018) Sumber daya manusia (SDM) merupakan sumber daya dengan keunggulan kompetitif untuk menghadapi tantangan. Nantinya, agar perusahaan dapat terus bertahan dan bersaing, tanpa dukungan dari sumber daya manusia yang unggul, pengendalian teknologi saja tidak cukup.

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik merupakan salah satu faktor keberhasilan dari suatu organisasi. Dalam mengelola sumber daya manusia dalam perusahaan dibutuhkan untuk menciptakan kondisi kerja yang baik dan mampu memenuhi kebutuhan setiap anggota perusahaan. Maka dari itu, sumber daya manusia di perusahaan harus dikelola secara profesional

sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja individu dan menciptakan kualitas sumber daya manusia yang unggul.

Permasalahan umum yang sering dihadapi oleh suatu perusahaan adalah tingkat *turnover* yang tinggi atau tidak dapat diprediksi. *Turnover* atau keluar masuknya karyawan pada suatu perusahaan merupakan wujud nyata dari *turnover intention*. Hal ini dapat menjadi masalah serius bagi perusahaan atau organisasi, khususnya apabila yang keluar adalah karyawan atau tenaga kerja yang mempunyai keahlian, kemampuan, terampil dan berpengalaman atau tenaga kerja yang menduduki posisi vital dalam perusahaan. Menurut Ahmad (2018) *turnover intention* merupakan respon kognitif karyawan terhadap suatu kondisi organisasi tertentu yang dapat mendorong mereka untuk mencari pilihan pekerjaan yang lebih baik sehingga menjadi niat untuk meninggalkan organisasi secara sukarela.

Tingkat *turnover* yang tinggi dapat menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan, seperti mengganggu stabilitas kerja dalam perusahaan dan menimbulkan biaya operasinal yang tinggi. Biaya operasional tersebut meliputi, biaya rekrutmen, biaya pencarian, dan biaya pelatihan, Handaru et al., 2021. Maka dari itu, perusahaan perlu memperhatikan apa saja yang menjadi faktor-faktor yang menyebabkan karyawan melakukan *turnover* sehingga kedepannya perusahaan bisa memperbaiki kebijakan dalam perusahaannya dan tingkat *turnover* karyawan dapat menurun.

Selanjutnya dalam lingkup perusahaan, masalah tingginya tingkat *turnover* juga dialami oleh Industri pariwisata khususnya industry perhotelan. Salah satunya dialami oleh hotel Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport. Menurut data yang diterima dari *human resources*, dalam kurun waktu 3 tahun

perusahaan mengalami tingkat *turnover* yang tinggi yaitu mencapai diatas 10%. Mobley (2011) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover* yaitu beban pekerjaan, lingkungan kerja dan kepuasan terhadap kerja.

Berikut adalah data *turnover* karyawan Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport:

Tabel 1.1 Data *Turnover* Karyawan HGI 2020-2022

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Turn Over Rate (%)
2020	109	4	20	93	13%
2021	93	17	43	67	34%
2022	67	13	12	68	12%

Sumber: *Human Resources* Hilton Garden Inn Ngurah Rai Airport

Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport memiliki karyawan sebanyak 69 orang. Berdasarkan data tingkat keluar masuknya (*turnover*) karyawan yang diperoleh dari perusahaan, ditemukan bahwa hampir pada setiap tahunnya perusahaan mengalami *turnover* yang tinggi yaitu diatas 10%. Pada tahun 2020 tingkat *turnover* yang terjadi pada Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport sebesar 13%, berdasarkan penjelasan dari *Human Resources Manager* Hilton Garden Inn Bali, hal tersebut mayoritas dipengaruhi oleh keinginan mandiri karyawan untuk meninggalkan pekerjaan seperti mendapatkan jabatan yang lebih tinggi diperusahaan lain, membuka bisnis sendiri, dll. Selanjutnya pada tahun 2021 mencapai tingkat *turnover* tertinggi sebesar 34% yang dipengaruhi oleh terjadinya pandemi Covid-19 yang berkelanjutan mengakibatkan perusahaan harus mengambil kebijakan PHK dan tidak memperpanjang kontrak karyawan pada *apprentice/junior level*, dan yang terakhir pada tahun 2022 tingkat *turnover* mencapai 12%,

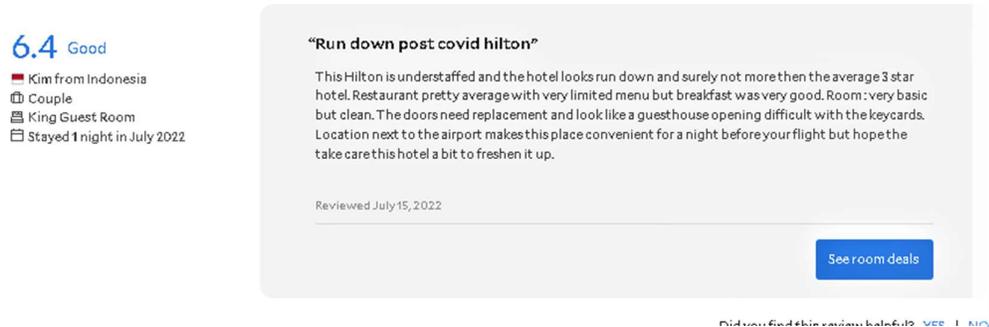
dimana angka tersebut telah jauh berkurang dibandingkan pada tahun sebelumnya namun angka tersebut tergolong masih cukup tinggi, merujuk pada Roseman 1981 dalam Natasha dan Hadi, 2018, menyatakan bahwa perusahaan dengan tingkat lebih dari 10% dapat di golongkan tingkat *turnover* pada perusahaan tersebut tinggi.

Hal ini didukung oleh pernyataan hasil wawancara awal dengan *Human Resources Manager* Hilton Garden Inn Bali, masih tergolong tingginya tingkat *turnover* pasca pandemi tersebut diakibatkan oleh banyaknya kekosongan pada hampir semua jabatan *top management level*, hal tersebut berimbas pada pelimpahan beban kerja atau tugas yang tidak tepat sasaran, dimana karyawan dengan masa kerja lebih lama serta merta ditunjuk sebagai penanggung jawab departemen tanpa adanya proses seleksi.

Bahkan karyawan tetap ditunjuk walaupun belum memiliki kualifikasi atau pengalaman yang cukup, dalam rangka untuk segera mengisi kekosongan jabatan tersebut karena mempertimbangkan besarnya biaya jika harus melakukan rekrutmen dan/atau seleksi lanjutan,

Akibatnya manajemen yang terbentuk kurang matang sehingga menciptakan ketidakpuasan karyawan salah satunya yaitu mengenai beban kerja yang dirasakan. Akibatnya, banyak karyawan yang memutuskan untuk meninggalkan perusahaan karena tidak puas dengan beban pekerjaan yang diberikan, memiliki konflik dengan rekan sejawat, dan/atau memilih untuk bekerja di perusahaan lain. Tingginya tingkat *turnover* karyawan yang dialami selama beberapa tahun terakhir sangat berpengaruh pada kinerja perusahaan, hal tersebut terlihat dari menurunnya rating kepuasan tamu beberapa tahun

terakhir pada *platform online travel agents* seperti Booking.com, Traveloka, Agoda, Tiket.com, dan lain sebagainya,



Gambar 1.1 Ulasan Tamu pada *Online Travel Agent* HGI

Sumber: Booking.com

Berikut merupakan salah satu ulasan tamu yang di dapatkan oleh Hilton Garden Inn Ngurah Rai Airport, tamu memberikan penilaian yaitu 6.4/10,, dengan subjek, Hilton Pasca Pandemi *Covid-19*. Adapaun penjelasan atau ulasan tamu sebagai berikut:

“Hilton ini kekurangan staf dan hotel ini terlihat kumuh dan tentu saja tidak lebih dari rata-rata hotel bintang 3. Restorannya cukup biasa saja dengan menu yang sangat terbatas tetapi sarapannya sangat enak. Kamar: sangat sederhana namun bersih. Pintu-pintu perlu diganti dan terlihat seperti wisma yang sulit dibuka dengan kartu kunci. Lokasi di sebelah bandara menjadikannya tempat yang nyaman untuk menginap sebelum penerbangan Anda, tetapi berharap hotel ini sedikit lebih baik untuk menyegarkannya”.

Ulasan diatas merangkum keluhan tamu yaitu kurang primanya beberapa fasilitas maupun pelayanan yang diberikan kurang memuaskan seperti kondisi kebersihan kamar yang kurang optimal, properti hotel yang cukup tua sehingga memerlukan penggantian, dan lambatnya respon karyawan

dalam menanggapi *request* atau pesanan tamu akibat kurangnya orang yang *in-charge* di satu *shift*.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *HR Manager* Hilton Garden Inn Bali, diketahui bahwa terdapat beberapa karyawan yang mengeluhkan perihal kelebihan beban kerja yang diemban secara konstan dan disampaikan baik secara formal maupun informal kepada *supervisor* departemen atau *HR department*, hal tersebut mengonfirmasi adanya ketidakpuasan dalam bekerja sehingga berpotensi meningkatkan *turnover intentions* pada karyawan. Robbins dan Judge dalam Fauziridwan et al., (2018), mengemukakan bahwa *turnover intention* adalah kecenderungan dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan baik secara sukarela maupun tidak sukarela yang disebabkan oleh kurang menariknya pekerjaan saat ini atau tersedianya alternatif pekerjaan lain.

Adapun tanggapan HRM terhadap keluhan tersebut adalah menggiatkan pencarian kandidat untuk mengisi kekosongan jabatan pada beberapa portal pencarian kerja seperti HHRMA, LinkedIn, Hilton Career, dll. Namun tentu saja sulit untuk menemukan kandidat yang sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan, sehingga kekosongan jabatan terutama pada *top level management* sulit dipenuhi dalam waktu yang singkat, dari pernyataan *HRM* Hilton Garden Inn Bali lebih dari 40% pelamar tidak sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan, dan ditemui beberapa kandidat yang mundur atau tidak melanjutkan proses rekrutmen diantaranya karena alasan pribadi atau mendapatkan tawaran pekerjaan yang lebih baik di perusahaan lain.

Ada banyak alasan yang melatarbelakangi keinginan karyawan untuk keluar (*turnover intentions*), diantaranya tidak betah bekerja, pindah kerja, beban kerja yang terlalu berat, atasan tidak bisa mengatur pembagian kerja, kondisi lingkungan kerja yang kurang kondusif, dan karyawan tidak mampu mengikuti perkembangan dan merasa kurang puas dengan pekerjaannya.

Beban kerja dapat didefinisikan sebagai volume dari hasil kerja atau catatan tentang hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan volume yang dihasilkan oleh sejumlah pegawai dalam suatu bagian tertentu (Moekijat, 2014). Beban yang dirasakan karyawan berlebih dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut dan dapat merugikan perusahaan sendiri. Berat ringannya suatu pekerjaan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Di mana ketika karyawan mendapatkan kapasitas beban kerja yang tidak sesuai bisa menyebabkan ketidaknyamanan dalam melakukan suatu pekerjaan. Beban kerja juga dianggap suatu yang dirasa oleh para pekerja berada di luar kemampuan mereka untuk melakukan pekerjaannya. atau dalam kata lain juga bisa dikatakan bahwa beban kerja adalah hal-hal di luar kapasitas para pekerja yang dialukan oleh mereka dengan suka atau tidak suka namun menjadi kewajiban para pekerja atau karyawan pada sebuah perusahaan atau organisasi.

Selain beban kerja, faktor yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan yaitu kepuasan kerja. Menurut Hellman (2015), perputaran karyawan dapat dipicu oleh banyak faktor, tetapi kepuasan kerja telah konsisten diidentifikasi sebagai prediktor utama. Sedangkan ketidakpuasan terjadi ketika seorang karyawan memiliki pemikiran untuk keluar dari

pekerjaanya karena dengan keluar dari pekerjaannya maka, karyawan tersebut berharap untuk mendapatkan pekerjaan lain yang mampu memberikan kepuasan kerja dengan lebih baik (Richardson, 2017).

Tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki kesehatan fisik yang lebih baik, mempelajari tugas yang berhubungan dengan pekerjaan baru dengan lebih cepat, memiliki sedikit kecelakaan kerja, mengajukan sedikit keluhan dan menurunkan tingkat stres (Manurung dan Ratnawati, 2013). Terdapat beberapa faktor penting dalam kepuasan kerja Robbins dan Judge dalam Fauziridwan et al., (2018) yaitu: (1) pekerjaan yang menantang; (2) pemberian gaji yang adil; (3) kondisi kerja yang mendukung; serta (4) rekan kerja yang mendukung. Indikator yang digunakan untuk variabel kepuasan kerja menurut Manurung dan Ratnawati (2014) yaitu: *work itself* (pekerjaan itu sendiri), *salary* (gaji/upah), *promotional opportunitie* (kesempatan promosi), *supervisor* (pengawasan), dan *work relations* (rekan kerja).

Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya, dan hal tersebut merupakan sesuatu yang bersifat pribadi, yaitu bergantung pada cara ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dan hasil keluarannya. Perusahaan telah berusaha meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memberikan gaji sesuai dengan UMR, pemberian bonus THR, bonus lembur, dan waktu pemberian gaji sesuai dengan aturan yang ditetapkan. Meskipun demikian, pada kenyataannya hal tersebut tidak mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sehingga tingkat *turnover* yang terjadi disana tetap tinggi.

Penelitian terdahulu oleh Khuril Miftahur Rizky,dkk (2021) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara beban kerja, kepuasan kerja dan stres kerja terhadap *turnover intention*. Berbanding terbalik dengan penelitian Milla Dwi Afnisya dan Pramitha Aulia (2022) yang menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Sementara hasil penelitian Kheren Yunus (2021) menjelaskan bahwa beban kerja dan stres kerja mempunyai pengaruh parsial maupun simultan terhadap *turnover intention*. Berdasarkan penelitian terdahulu diatas dapat disimpulkan bahwa variabel beban kerja dan kepuasan kerja menjadi salah satu faktor yang umum ditemukan oleh perusahaan pada keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan (*turnover intentions*). Adapun ditemukannya adanya *gap* atau perbedaan hasil pada setiap penelitian tersebut mengindikasikan bahwa perlu diadakannya penelitian lanjutan untuk mendapatkan hasil yang akurat pada lokasi penelitian yang ingin di teliti.

Hotel Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang pariwisata khususnya industri perhotelan, Hilton Garden Inn Bali merupakan hotel bintang 4 yang memiliki lokasi strategis yaitu hanya 500meter dari Bandara Internasional Ngurah Rai, yang beralamatkan di Jalan Airport Ngurah Rai No. 7 Kuta, Bali. Dibawah naungan manajemen *brand* ternama Hilton Hotels Corporation, perusahaan hotel multinasional, tentunya penting bagi manajemen dalam meningkatkan mutu kualitas sumber daya manusia yang dihasilkan. Untuk mencapai semua itu tidak terlepas dari pengaruh faktor beban kerja dan kepuasan kerja yang dirasakan oleh para karyawan yang ada di dalam perusahaan ini.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Analisis Pengaruh Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover intention* Karyawan (Studi Pada Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport)”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka adapun perumusan masalah yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap *Turnover intention* karyawan pada Hotel Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport?
2. Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada Hotel Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport?
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Turnover intention* karyawan pada Hotel Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport?
4. Apakah Kepuasan Kerja memediasi efek dari beban kerja pada *Turnover intention* karyawan pada Hotel Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui seberapa besar pengaruh Beban Kerja Terhadap *Turnover intention* karyawan pada Hotel Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport

2. Mengetahui seberapa besar pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada Hotel Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport.
3. Mengetahui seberapa besar pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover intention* karyawan pada Hotel Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport.
4. Mengetahui seberapa besar Kepuasan Kerja memediasi efek dari beban kerja pada *Turnover intention* karyawan pada Hotel Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

- a) Diharapkan dapat memberikan sumbangsih analisis bagi perkembangan sumber daya manusia khususnya pada badan usaha perhotelan.
- b) Dapat memberikan masukan dalam meningkatkan pemahaman masyarakat, khususnya pembaca dalam memahami pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan.

1.4.2 Manfaat Praktis

- a) Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan serta lebih mendalami lagi mengenai pengaruh

beban kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan.

b) Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau masukan bagi peneliti lain, khususnya para peneliti yang akan melakukan penelitian di bidang serupa.

c) Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan dijadikan bahan pertimbangan dalam upaya optimalisasi sumber daya manusia terkait pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

4.2 SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai “Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover intention* (Studi Pada Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport), maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan, di buktikan dari hasil analisis jalur yaitu koefisien 0.297 dengan signifikansi $0,018 < 0.05$ hasil tersebut secara empiris membuktikan bahwa adanya pengaruh antara variabel beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan.
2. Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, hal dibuktikan dari hasil analisis jalur yaitu nilai koefisien 0.265 dengan signifikansi $0.028 < 0.05$. Secara empiris terbukti bahwa, jika Beban kerja tinggi maka tingkat Kepuasan Kerja akan rendah, begitupula sebaliknya, jika tingkat kepuasan kerja tinggi maka tingkat beban kerja rendah.
3. Kepuasan kerja secara signifikan berpengaruh terhadap *turnover intention*, hal ini dibuktikan dari hasil didapatkan bahwa nilai koefisien sebesar 0,231 dan nilai signifikan sebesar $0.290 >$

0.05 yang mana hasil ini menunjukan adanya pengaruh antara variabel beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan.

4. Kepuasan kerja tidak mampu memediasi antara variabel beban kerja terhadap variabel *turnover intention*. Hal ini dibuktikan dari hasil *sobel test statistic* sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan.

4.3 SARAN

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian di atas, adapun beberapa saran yang dapat peneliti sampaikan adalah sebagai berikut:

1. Saran untuk Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport

Berdasarkan hasil penelitian, variabel beban kerja mendapatkan nilai koefisien tertinggi, artinya karyawan Hilton Garden Inn Bali Ngurah Rai Airport mengalami kelebihan beban kerja. Beban kerja yang terus menerus dirasakan oleh karyawan jika tidak segera diatasi maka berujung pada ketidakpuasan karyawan dan berpotensi meningkatkan niat karyawan untuk keluar (*turnout intention*). Berkaitan dengan hal tersebut, ada beberapa langkah yang sebaiknya ditempuh perusahaan. Yaitu perusahaan disarankan melakukan analisis *job spesification* sehingga pembagian *job desc* karyawan lebih jelas

dan tidak ada lagi peran ambigu dalam perusahaan. kemudian jika karyawan harus menyelesaikan pekerjaannya setelah jam kerja kantor selesai, perusahaan sebaiknya memberikan kompensasi berupa uang lembur, sehingga dapat memicu semangat karyawan, dan upaya lain yang dapat dilakukan perusahaan yaitu menetapkan peraturan dalam kontrak kerja sebagai upaya preventif karyawan meninggalkan perusahaan (*turnout*).

2. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian selanjutnya sebaiknya meneliti dengan *setting* yang berbeda dan mempertimbangkan variabel lain yang dapat mempengaruhi *turnover intention*, sehingga dapat menyempurnakan pembahasan mengenai *turnover intention*.

DAFTAR PUSTAKA

- Afnisyia , Milla Dwi. 2022. *'The Influence of WorkLife Balance on Employee's Turnover intention (Case Study in Head Office Perum BULOG Jakarta)'*,
- Ahmad, A. A. et al (2018). Pengaruh Employee Engagement Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizrnsnip Behavior (OCB) Serta Dampaknya Terhadap *Turnover intention*. Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi, 20 (1), 1–23. <http://jp.feb.unsoed.ac.id/index.php/jeba/article/view/1101> dan Penilaian Prestasi Pegawai. Rosda, Bandung.
- Fauziridwan, M., Adawiyah, W. R., & Ahmad, A. A. (2018). Pengaruh Employee Engagement Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizrnsnip Behavior (OCB) Serta Dampaknya Terhadap *Turnover intention*. Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi, 20(1), 1–23. <http://jp.feb.unsoed.ac.id/index.php/jeba/article/view/1101>
- Ganapathi, I. M. D. (2016). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PT. Bio Farma Persero). Fakultas Komunikasi Dan Bisnis, Universitas Telkom, IV(1), 125–135. <http://www.researchgate.net/publication>
- Ghozali, Imam. 2016. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23, Edisi 8.BP Universitas Diponegoro.
- Griffeth, R. W., Hand, H. H., & Meglino, B. M. (2011). Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process. *Psychological Bulletin*, 86, 493-522.

- Handaru, A.W., Rahman, N.F., & Parimita, W. (2021). Pengaruh Job Insecurity Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover intention* Pada Karyawan Industri Manufaktur (*Automotive Dan Metal Part*). JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia, 12(1), 15-39
- Handoko. 2019. Manajemen Edisi 2. BPFE, Yogyakarta., (2019), Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia. BPFE, Yogyakarta.
- Inegbedion, H., Inegbedion, E., Peter, A., & Harry, L. (2020). '*Perception of workload balance and employee job satisfaction in work organisations*'. Heliyon, 6(1). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03160>
- Kasmir. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia, Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Keneq, B. (2020). 'Penerapan Analisis Jalur (Path Analysis) Terhadap Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Belajar Siswa. Jurnal Diferensial', 2(2), 11–26. <http://ejurnal.undana.ac.id/JD/article/view/3766>
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. Sumber Daya Manusia Perusahaan: Kinerja Manurung, M. T dan Ratnawati, I., (2014). Analisis Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover intention* Karyawan Studi Pada Stikes Widya Husada Semarang. (Diponegoro Journal Of Accounting, Vol. 1, No. 1, 2014), hal. 145
- Mobley, W. H. 2011. Pergantian Karyawan: Sebab, Akibat dan Pengendaliannya (Terjemahan). Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo

- Muslim, Muhammad. 2021. 'Pengaruh Stres Kerja Dan Beban Kerja Terhadap *Turnover intention* Karyawan Pada PT. Sunggong Logistic Jakarta', PP 112-113. <http://www.researchgate.net/publication>
- Natasha, N. M., & Hadi, C. (2018). Pengaruh Pertumbuhan Karir (Career Growth) Permendagri, 2008. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12/2008 tentang Pedoman Analisis Beban Kerja Di Lingkungan Departemen Dalam Negeri Dan Pemerintah Daerah http://ebookbrowse.com/permendagri-no-12-tahun-2008-tentang-pedoman-analisis-beban-kerja-dilingkungan_depdagri-pemdapdf-d327286472. Diakses tanggal 12 November 2022.
- Puspita, Desy. 2022. 'Pengaruh Job Insecurity, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover intention* (Study Empiris pada Karyawan Trio Plaza Swalayan Magelang)'. 125–135. <http://www.researchgate.net/publication>
- Putra, Udayana., Krisna Jayanta. (2018). The Impact of Flexible Working Hours, Remote Working, and Work Life Balance to Employee Satisfaction in Banking Industry during Covid-19 Pandemic Period. *Journal of Business Management Review*, 1(5), 341–353. <https://doi.org/10.47153/jbmr15.592020>
- Ratnasari, S. L., & Lestari, L. (2020). 'Effect of leadership style, workload and job insecurity on turnover intention'. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 11(12), 299–313.
- Rizky, Khuril Miftahur. 2021. 'Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Stres Kerja Terhadap *Turnover intention* (Studi Kasus Pada Pt. Fif Group Cabang Batu), *Jurnal Ilmiah Smart* Volume II No.12, Desember 2022, pp. 11-14

- Robbins, S.P., Judge, A.T. 2013. *Organizational Behavior (15th ed.)*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Sihite. (2018). Pemaknaan Loyalitas Karyawan pada Generasi X dan Generasi Y (Studi pada Karyawan di Indonesia). *Journal of Psychological Science and Profesion (JPSP)*, 1(1), 60-68.
- Sugiyono. 2017. *METODE PENELITIAN MANAJEMEN*, edisi ke-5. Penerbit CV.ALFABETA: Bandung.
- Sunyoto, Danang. 2020, *Sumber Daya Manusia* . Caps: Yogyakarta.
- Tarwaka, 2015. *Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Ergonomi (K3E) Dalam Perspektif Bisnis*. Harapan Press Surakarta.
- Terhadap Intensi Turnover dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediator Pada Karyawan Bank Generasi Y. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 7, 28-49.
- Widodo, S. E (2014). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta : Rajawali Pers
- Yelfira, M. A., & Soeling, P. D. (2021). 'Pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Tata Sejuta STIA Mataram*, 7(1), 1–19
- Yunus, Kheren. 2021. 'Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap *Turnover intention* Karyawan Pada CV. Wan Qian. Skripsi. Universitas Sebelas Maret.