

**SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN  
DI THE ST. REGIS BALI RESORT**



**POLITEKNIK NEGERI BALI**

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

**OLEH:**

**NI KOMANG DEWI OKTARINI**

**1815744038**

**JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA**

**POLITEKNIK NEGERI BALI**

**BADUNG**

**2022**

**SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN  
DI THE ST. REGIS BALI RESORT**



**POLITEKNIK NEGERI BALI**

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

**OLEH:**

**NI KOMANG DEWI OKTARINI**

**1815744038**

**JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA**

**POLITEKNIK NEGERI BALI**

**BADUNG**

**2022**

## TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

1. Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan di The St. Regis Bali Resort
2. Pelaksana
  - a. Nama : Ni Komang Dewi Oktarini
  - b. NIM : 1815744038
  - c. Jurusan : Administrasi Niaga
  - d. Program Studi : Manajemen Bisnis Internasional

Badung, 25 Juli 2022

Menyetujui:

Pembimbing I,

Pembimbing II,



Kadek Jemmy Waciko, S.Pd., M.Sc . P.h.D.  
NIP. 198104122005011001



Dr. Drs. Majid Wajdi, M.Pd  
NIP. 196212081990111001

**TANDA PENGESAHAN SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN DI THE ST. REGIS  
BALI RESORT**

Oleh:

**NI KOMANG DEWI OKTARINI**

**NIM. 1815744038**

Disahkan:

Penguji I

Ketua Tim Penguji

Penguji II

Dra. Ni Luh Putu Inten  
Rusmini, M.Agb  
NIP.196210101989112001

Kadek Jemmy Waciko,  
S.Pd., M.Sc. P.h.D  
NIP. 198104122005011001

I Ketut Mudarana, SE.,  
M. Si  
NIP. 196212311988031012

Mengetahui  
Jurusan Administrasi Niaga  
Ketua



Dr. Ketut Santra, M.Si  
NIP.196710211992031002

Badung, 29 Agustus 2022  
Prodi. Manajemen Bisnis Internasional  
Ketua,

Cokorda Gede Putra Yudistira, SE., MM.  
NIP.196808271993031002

## MOTO DAN PERSEMBAHAN

### Moto:

*“Don’t be afraid of being different,  
be afraid of being the same as everyone else”*

### Persembahan:

Puji syukur penulis panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa karena atas rahmat-Nyalah penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan di The St. Regis Bali Resort” tepat pada waktunya. Atas terselesainya skripsi ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

- a Orang tua dan keluarga yang selalu mendukung dan memberikan doa
- b Rekan dan sahabar yang selalu memberikan semangat dan motivasi
- c Pihak Hotel The St. Regis Bali Resort
- d Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan Skripsi

## PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini, meyakini bahwa skripsi dengan judul **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan di The St. Regis Bali Resort** adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah skripsi ini tidak terdapat orang lain yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar di suatu perguruan tinggi, dan atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah skripsi ini, dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila saya melakukan hal tersebut di atas, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai karya saya.

Badung, 29 Agustus 2022



Ni Komang Dewi Oktarini

NIM. 1815744038

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara parsial dan simultan terhadap *turnover intention*. Lokasi dan populasi dalam penelitian ini adalah karyawan The St. Regis Bali Resort. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kepustakaan, angket, observasi dan wawancara. Jumlah sampel sebanyak 185 responden yang dihitung menggunakan rumus Slovin. Penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif kuantitatif melalui metode analisis regresi linier berganda, uji t, uji F dan analisis koefisien determinasi. Sebelum dilakukan analisis regresi linier berganda, terlebih dahulu dilakukan uji validitas, uji reliabilitas untuk menguji kelayakan instrumen penelitian dan uji asumsi klasik. Untuk mencari semua hasil teknik analisis ini dibantu dengan SPSS versi 26. Dari hasil penelitian dapat dilihat bahwa: (1) gaya kepemimpinan berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, dimana diperoleh nilai t-hitung  $-3,446$  dan signifikansi  $0,001$ . (2) kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, dimana diperoleh nilai t-hitung  $-7,544$  dan signifikansi  $0,000$ . (3) Secara simultan gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, dimana diperoleh nilai F hitung  $107,047$  dan signifikansi  $0,000$ . Saran yang dapat diberikan peneliti adalah The St. Regis Bali Resort diharapkan selalu menjadi penengah dan membantu mencari solusi apabila terjadi konflik antar karyawan, serta pemimpin The St. Regis Bali Resort diharapkan selalu mendengarkan aspirasi dari bawahan dalam pengambilan keputusan, selain itu diharapkan dapat memperbaharui fasilitas kerja yang sudah tidak layak, memberikan kompensasi yang sesuai, menyediakan lingkungan kerja yang nyaman dan memberikan beban kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan.

**Kata kunci:** Gaya kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*

## ABSTRACT

*This study aims to analyze the leadership style and job satisfaction partially and simultaneously on turnover intention. The location and population in this study were employees of The St. Regis Bali Resort. Data collection techniques used in this study were literature study, questionnaires, observations and interviews. The number of samples was 185 respondents who were calculated using the Slovin formula. This study uses quantitative descriptive analysis techniques through multiple linear regression analysis methods, t test, F test and analysis of the coefficient of determination. Before performing multiple linear regression analysis, validity test, reliability test was conducted to test the feasibility of the research instrument and classical assumption test. To find all the results of this analytical technique assisted by SPSS version 26. From the results of the study it can be seen that: (1) leadership style has a significant negative effect on turnover intention, where the t-count value is - 3.446 and a significance of 0.001. (2) job satisfaction has a significant negative effect on turnover intention, where the t-count value is -7.544 and a significance of 0.000. (3) Simultaneously, leadership style and job satisfaction have a significant effect on turnover intention, where the calculated F value is 107.047 and the significance is 0.000. Suggestions that can be given by researchers are The St. Regis Bali Resort is expected to always act as a mediator and help find a solution if there is a conflict between employees, as well as the leaders of The St. Regis Bali Resort is expected to always listen to the aspirations of subordinates in making decisions, besides that it is expected to be able to renew work facilities that are no longer feasible, provide appropriate compensation, provide a comfortable work environment and provide workloads that are in accordance with the abilities of employees.*

**Keywords:** *Leadership Style, Job Satisfaction and Turnover Intention*



## **PRAKATA**

Segala puji dan ucapan syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas berkat rahmat dan karunia-Nya, saya diberikan kemudahan, kemampuan, kesehatan, dan kekuatan sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan di The St. Regis Bali Resort”

Selama melakukan penyusunan skripsi ini, penulis menemui beberapa hambatan dan kesulitan. Namun berkat bimbingan, dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, hambatan dan kesulitan tersebut dapat penulis atasi dan dapat menyelesaikan skripsi ini tepat waktu. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak I Nyoman Abdi, SE, M.eCom, selaku Direktur Utama Politeknik Negeri Bali yang memberikan kesempatan kepada penulis untuk belajar di Politeknik Negeri Bali.
2. Bapak Dr. I Ketut Santra, M.Si, selaku Ketua Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

3. Ibu Ni Made Kariati, S.Kom., M.Cs., selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Niaga yang telah memberikan pengarahan dan nasehat kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Cokorda Gede Putra Yudistira, SE., MM, selaku Ketua Program Studi D4 Manajemen Bisnis Internasional Administrasi Niaga yang telah memberikan petunjuk dan dorongan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Kadek Jemmy Waciko, S.Pd., M.Sc, selaku Dosen Pembimbing I yang telah menyediakan waktu dan pikiran, serta memberikan bimbingan, motivasi dan pengarahan selama proses penulisan skripsi.
6. Bapak Dr. Drs. Majid Wajdi, M.Pd, selaku Dosen Pembimbing II yang telah menyediakan waktu dan pikiran, serta memberikan bimbingan, motivasi dan pengarahan selama proses penulisan skripsi.
7. Bapak dan Ibu Dosen Administrasi Niaga yang telah memberikan mata kuliah mulai dari semester I sampai semester VII serta seluruh *staff* Administrasi Niaga yang telah membantu kelancaran proses perkuliahan.
8. Bapak Wayan Parsika, selaku Director Human Resource The St. Regis Bali Resort dan Bapak Komang Wahyu Kariesma, selaku Human Resource Manager The St. Regis Bali Resort yang telah memberikan banyak pengetahuan dan pengalaman selama praktek kerja lapangan (PKL) serta memberikan informasi-informasi dan data yang berkaitan dengan penyusunan skripsi ini.

9. Seluruh keluarga Bapak, Ibu, Kakak maupun Adik tercinta atas segala doa, cinta kasih, semangat, dorongan motivasi serta dukungan kepada saya dalam menyelesaikan skripsi ini dan tidak lupa My Boyfriend yang selalu setia mendengarkan keluh kesah saya baik itu suka maupun duka selama proses pembuatan skripsi ini.
10. Seluruh teman seperkuliahan saya yang telah menyempatkan waktunya untuk saling bertukar pikiran dan berbagi cerita serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu proses penyusunan skripsi ini.

Dalam penulisan skripsi ini penulis sudah mengerjakannya dengan maksimal. Namun penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini masih terdapat kekurangan dan keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat dibutuhkan. Namun demikian, merupakan harapan bagi penulis bila karya tulis ini dapat memberikan sumbangan pengetahuan dan menjadi suatu karya yang bermanfaat.

Badung, 25 Juli 2022

Penulis

## DAFTAR ISI

Halaman

<b>HALAMAN TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN TANDA PENGESAHAN SKRIPSI.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN ORISINALITAS KARYA.....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>vii</b>
<b>PRAKATA.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	10
1.3 Tujuan Penelitian .....	11
1.4 Kontribusi Penelitian.....	11
1.4.1 Kontribusi Teoritis .....	12
1.4.2 Kontribusi Praktis.....	12
1.5 Sistematika Penulisan.....	13
<b>BAB II LANDASAN TEORI.....</b>	<b>14</b>
2.1 Telaah Teori .....	14

2.1.1 Sumber Daya Manusia .....	14
2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	15
2.2.3 Gaya Kepemimpinan.....	17
2.2.4 Kepuasan Kerja .....	26
2.2.5 <i>Turnover Intention</i> .....	30
2.2 Penelitian Sebelumnya (Kajian Empirik) .....	37
2.3 Kerangka Konsep dan Hipotesis .....	48
2.3.1 Kerangka Konsep .....	48
2.3.2 Hipotesis.....	49
<b>BAB III GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN .....</b>	<b>50</b>
3.1 Lokasi Penelitian.....	50
3.2 Populasi dan Sampel .....	50
3.3.1 Populasi .....	50
3.3.2 Sampel.....	51
3.3 Variabel Penelitian .....	52
3.4 Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	53
3.5 Skala Pengukuran Variabel .....	55
3.6 Sumber Data dan Jenis Data .....	55
3.6.1 Sumber Data.....	55
3.6.2 Jenis Data .....	56
3.7 Metode Pengumpulan Data .....	57
3.8 Teknik Analisis Data.....	59
3.8.1 Uji Instrumen Penelitian .....	59
3.8.2 Uji Asumsi Klasik.....	61
3.8.4 Analisis Regresi Linier Berganda .....	64
3.8.3 Analisis Koefisien Korelasi .....	65
3.8.5 Analisis Koefisien Determinasi .....	66
3.8.6 Uji Hipotesis .....	67
<b>BAB IV PEMBAHASAN.....</b>	<b>70</b>
4.1 Gambaran Umum Khalayak Sasaran .....	70
4.1.1 Sejarah The St. Regis Bali Resort .....	70
4.1.2 Bidang Usaha .....	72

4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan.....	82
4.1.4 Struktur Organisasi dan Deskripsi Jabatan .....	83
4.2 Hasil Analisis dan Pembahasan .....	87
4.2.1 Karakteristik Responden Penelitian .....	86
4.2.2 Hasil Pengujian Instrumen Penelitian .....	91
4.2.3 Analisis Deskriptif .....	93
4.2.4 Uji Asumsi Klasik.....	98
4.2.5 Analisis Regresi Linier Berganda .....	102
4.2.6 Uji Koefisiensi Determinasi.....	104
4.2.7 Uji Koefisiensi Korelasi.....	105
4.2.8 Uji Hipotesis.....	105
4.2.9 Uji Statistik F .....	109
4.3 Hasil Analisis Data.....	111
4.4 Implikasi Penelitian.....	113
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>115</b>
5.1 Simpulan .....	115
5.2 Saran.....	116

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1 Jenis-jenis Pertemuan yang Dilakukan di The St. Regis Bali Resort .....	5
Tabel 1.2 Data <i>Turnover Intention</i> Karyawan The St. Regis Bali Resort.....	9
Tabel 2.1 Dampak Terjadinya <i>Turnover Intention</i> .....	36
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	53
Tabel 3.2 Pedoman Pemberian Skor Dengan Skala Likert .....	55
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin.....	87
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Menurut Usia .....	87
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Menurut Pendidikan Terakhir.....	88
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Menurut Masa Kerja.....	89
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Menurut Jabatan .....	89
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas.....	91
Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas .....	92
Tabel 4.8 Klasifikasi Penilaian .....	93
Tabel 4.9 Deskripsi Statistik Menurut Nilai Frekuensi dan Mean (Rata-rata) Variabel Gaya Kepemimpinan .....	93
Tabel 4.10 Deskripsi Statistik Menurut Nilai Frekuensi dan Mean (Rata-rata) Variabel Kepuasan Kerja .....	95
Tabel 4.11 Deskripsi Statistik Menurut Nilai Frekuensi dan Mean (Rata-rata) Variabel <i>Turnover Intention</i> .....	96
Tabel 4.12 Hasil Uji Normalitas .....	98

Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolenieritas.....	99
Tabel 4.14 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	100
Tabel 4.15 Hasil Uji Linearitas .....	101
Tabel 4.16 Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	102
Tabel 4.17 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	104
Tabel 4.18 Hasil Uji t (Test) .....	105
Tabel 4.19 Hasil Uji F.....	107



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konsep Penelitian .....	49
Gambar 4.1 Sejarah Singkat The St. Regis Bali Resort .....	71
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Human Resources Depatment The St. Regis Bali Resort .....	81
Gambar 4.3 Daerah Pengujian Penolakan dan Penerimaan $H_0$ dengan Uji t Pada Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) .....	107
Gambar 4.4 Daerah Pengujian Penolakan dan Penerimaan $H_0$ dengan Uji t Pada Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) .....	108
Gambar 4.5 Daerah Penolakan dan Penerimaan $H_0$ dengan Uji F .....	110

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Formulir Bimbingan Skripsi

Lampiran 2: Kueioner Penelitian

Lampiran 3: Hasil Tabulasi Identitas Responden

Lampiran 4: Hasil Tabulasi Jawaban Responden pada Instrumen Penelitian

Lampiran 5: *Output* SPSS Uji Validitas

Lampiran 6: *Output* SPSS Uji Reliabilitas

Lampiran 7: *Output* Analisis Deskriptif

Lampiran 8: *Output* SPSS Uji Asumsi Klasik

Lampiran 9: *Output* SPSS Teknik Analisis Data

Lampiran 10: *Output* SPSS Uji Hipotesis

Lampiran 11: Tabel t

Lampiran 12: Tabel F

Lampiran 13: Surat Pernyataan Penelitian di The St. Regis Bali Resort

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pariwisata adalah suatu kegiatan yang secara langsung menyentuh dan melibatkan masyarakat, sehingga membawa berbagai manfaat terhadap masyarakat setempat dan sekitarnya. Pariwisata dikatakan mempunyai energi dobrak yang luar biasa, yang mampu membuat masyarakat setempat mengalami perubahan dalam berbagai aspeknya. Pariwisata mempunyai banyak manfaat bagi masyarakat bahkan bagi negara sekalipun. Manfaat pariwisata dapat dilihat dari berbagai aspek atau segi yaitu dari segi ekonomi yang mendorong pertumbuhan ekonomi daerah maupun pusat, sosial budaya, lingkungan hidup, nilai pergaulan dan ilmu pengetahuan, serta peluang dan kesempatan kerja di suatu perusahaan. Banyaknya manfaat pariwisata dari segala aspek tentu sangat berdampak buruk juga bagi seluruh aspek terkait ketika pariwisata dalam kondisi menurun atau terpuruk akibat beberapa faktor, salah satunya saat ini dengan adanya fenomena pandemic Covid-19. Karena adanya pandemic Covid-19 yang muncul pada akhir tahun 2019 hingga saat ini, membuat pertumbuhan pariwisata menjadi menurun drastis, seperti data yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik pada bulan Agustus 2020 jumlah wisman yang berkunjung ke Bali mengalami penurunan sedalam -

99,996% dibandingkan dengan bulan Agustus 2019. Tingkat Penghunian Kamar (TPK) hotel berbintang pada bulan Agustus 2020 tercatat turun sebanyak - 63,42 poin dibandingkan dengan bulan Agustus 2019 yang mencapai 67,10%.

Penurunan jumlah wisatawan yang berkunjung ke Bali selama masa pandemi Covid-19 tentu sangat mempengaruhi laju perekonomian di Bali mengingat bahwa pariwisata merupakan sektor utama penggerak ekonomi pariwisata Bali dan sangat mempengaruhi industri perhotelan, kondisi yang menurun drastis ini berpengaruh pada bisnis perhotelan dan akan berdampak bagi tenaga kerja. Pemilik bisnis tentu menerapkan langkah strategi agar bisnisnya tetap bertahan disituasi seperti ini, langkah yang diambil seperti pengurangan cost dengan cara menghemat energi, pemotongan gaji, penutupan bisnis sementara, hingga pengurangan jumlah karyawan. Langkah-langkah strategis yang dilakukan tentu perlu adanya kerja sama dari semua departemen yang berada di bisnis tersebut agar langkah atau rencana tersebut dapat berjalan dengan efektif dan efisien, salah satu departemen yang memiliki peran cukup besar yaitu Human Resources Departement. Departemen ini dibutuhkan untuk mengatur manning di setiap departemennya sehingga tidak perlu mencari tenaga dari luar seperti Daily Worker dan Outsourcing bagi departemen yang membutuhkan banyak karyawan. Langkah yang dapat dilakukan untuk mengatasi hal ini adalah dengan melakukan Lateral Service atau Mutasi Karyawan. Dengan adanya Pandemic Covid-19 hingga saat ini membuat perusahaan harus lebih bekerja keras dalam menghadapi situasi dan mampu mempertahankan perusahaan di dalam kondisi pariwisata yang belum stabil.

Kemampuan suatu perusahaan untuk berkembang sangat bergantung pada kemampuan sumber daya manusia untuk melaksanakan tugas-tugas kerja dalam kerangka kerja yang terarah untuk pengembangan organisasi. Pengembangan organisasi dalam perusahaan khususnya hotel, *Human Resources Department* atau sering disebut HRD yang memiliki peran dan fungsi secara umum, salah satunya melakukan orientasi dan evaluasi karyawan serta menjaga hubungan baik karyawan (*employee relations management*). Keberhasilan seluruh pelaksanaan tugas-tugas kerja suatu perusahaan sangat ditentukan oleh tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas.

Dukungan sumber daya manusia yang berkualitas, tentunya diharapkan berperan aktif sebagai perencana, pelaksana sekaligus sebagai pengawas terhadap semua kegiatan manajemen perusahaan. Bukan hanya peningkatan kualitas sumber daya manusia, pihak perusahaan pun dituntut untuk terus meningkatkan daya saingnya melalui peningkatan kualitas manajemen. Oleh karena itu, agar perusahaan dapat berkembang secara optimal maka diperlukan kemampuan untuk dapat mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada seseorang atau kelompok untuk suatu tujuan tertentu (Mas'ud, 2016: 45).

Hal tersebut juga dikuatkan dengan pernyataan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dapat mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan bawahan dengan cara tertentu sehingga bawahan dapat menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien (Purwanto, 2016: 9).

Seorang pemimpin sebagai individu merupakan kepribadian yang berhadapan dengan individu lainnya yang masing-masing juga merupakan suatu

kepribadian. Keadaan tersebut menyebabkan seorang pemimpin harus memiliki daya tarik atau gaya kepribadian tertentu dalam proses kepribadiannya sendiri. Perubahan lingkungan di organisasi menuntut pemimpin tersebut untuk melakukan perubahan yang responsif dalam menangani perkembangan dan bertahan dalam situasi apapun dalam lingkungan di organisasi yang kompleks dan kompetitif. Oleh sebab itulah seorang pemimpin harus dapat memimpin dengan tepat sehingga secara langsung karyawan dapat termotivasi dan meningkatkan semangat dalam bekerja.

The St. Regis Bali Resort merupakan salah satu *resort* berbintang 5 yang terletak di daerah Kuta Selatan yaitu di Desa Adat Peminge kawasan Nusa Dua Selatan yang masih konsisten berkembang dan tetap berdiri ditengah pandemic Covid-19. The St. Regis Bali Resort menawarkan konsep pelayanan yang *private* dan juga memiliki akses *private pool* dan *private beach*. Salah satu pelayanan yang memang digunakan oleh The St. Regis Bali Resort yaitu *indulgent service* yang selalu memastikan kebutuhan dan keinginan tamu, sehingga para tamu merasa dilayani secara khusus karena *indulgent service* akan selalu berada 24 jam di dalam villa maupun di luar *resort* selama tamu menginap. Namun dibalik *excellent service* yang diberikan *resort* ini tidak luput dari permasalahan sumber daya manusia seperti, 1) adanya perbedaan cara memimpin di masing-masing departemen 2) adanya rasa tidak puas oleh karyawan sehingga menimbulkan keinginan untuk meninggalkan perusahaan dan terjadi *turnover*.

Pihak manajemen telah melaksanakan berbagai kebijakan-kebijakan yang diharapkan mampu untuk memberi motivasi pada karyawan dalam upaya

mengoptimalkan usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Seperti adanya *Morning Breafing* yang mana merupakan pertemuan setiap pagi hari antar pemimpin di masing-masing departemen untuk mengkomunikasikan *occupancy* serta kegiatan apa saja yang akan berlangsung dan apa saja yang telah terjadi di ruang lingkup The St. Regis Bali Resort, jenis pertemuan lainnya juga telah dilaksanakan oleh manajemen yang dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut.

**Tabel 1.1 Jenis-jenis Pertemuan yang Dilakukan di The St. Regis Bali Resort**

No	Jenis Pertemuan	Frekuensi Pertemuan	Keterangan
1.	<p><i>Morning Breafing.</i> Merupakan pertemuan setiap pimpinan dari departemen dengan <i>general manager</i> atau <i>executive assistant manager</i>.</p>	Dari hari senin sampai dengan hari minggu.	<p>1. Peningkatan kerjasama antara pimpinan di setiap departemen. 2. Evaluasi permasalahan yang dihadapi oleh setiap departemen.</p>
2.	<p><i>Morning Breakfast.</i> Merupakan pertemuan antara perwakilan dari masing-masing departemen yang dipilih dan mendapat kesempatan untuk mengemukakan pendapat kepada <i>general manager</i>. Biasanya kegiatan ini</p>	Setiap minggu	<p>1. Membahas kegiatan operasional pekerja. 2. Membahas keluhan dari pribadi maupun menjadi perwakilan dari</p>

	dilakukan disalah satu restaurant yang ada di resort.		kelompok.
3.	<i>Welfare Committee Meeting</i> . Merupakan pertemuan antar anggota di masing-masing departemen yang telah ditunjuk untuk menjadi perwakilan dari departemen yang bersangkutan, dan akan mewakili karyawan lain dan menjelaskan atau membicarakannya dengan <i>general manager</i> .	Setiap bulan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membicarakan keluhan karyawan.</li> <li>2. Membahas perkembangan untuk membuat rasa puas kepada karyawan dalam bekerja.</li> <li>3. Membahas mengenai inovasi atau strategi dalam menjalani operasional.</li> </ol>

*Sumber: Human Resources Department, 2019 (data diolah)*

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat diasumsikan bahwa pimpinan di The St. Regis Bali Resort menerapkan komunikasi secara vertikal, yakni wewenang dari pimpinan langsung dilimpahkan kebawahan dan berkomunikasi secara horizontal dengan pimpinan departemen lain dan juga karyawan bawahannya yang langsung mengetahui bagaimana alur kerja yang harus dilakukan serta apa hak dan kewajiban masing-masing individu. Manajemen The St. Regis Bali Resort mengharapkan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dalam upaya mereka mengoptimalkan pendekatan yang terjadi sehingga dapat mengurangi



ketersinggungan antara pemimpin maupun bawahannya penerapan komunikasi dan pimpinan tersebut.

Proses menyelaraskan perubahan organisasi dengan perubahan individu ini tidaklah mudah. Pemimpin adalah panutan dalam organisasi, oleh karena itu perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pemimpin itu sendiri. Maka dari itu, terdapat beberapa tipe-tipe kepemimpinan yang dibedakan menjadi tiga, yaitu gaya kepemimpinan otokratis, demokratis, dan gaya kepemimpinan *laissezfaire* Lewin (1973) dalam Ukas (2017: 278). Gaya Kepemimpinan otokratis adalah seorang pemimpin yang bekerja keras, sangat teliti dan tertib. Gaya kepemimpinan demokratis merupakan seorang pemimpin yang menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompok. Sedangkan gaya kepemimpinan *laissezfaire* merupakan seorang pemimpin yang mempercayakan semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan pemimpin itu sendiri.

Pemimpin harus fleksibel dalam memahami segala potensi yang dimiliki oleh individu dan berbagai masalah yang dihadapi oleh individu tersebut. Dengan melakukan pendekatan tersebut pemimpin dapat menerapkan segala peraturan dan kebijakan organisasi serta melimpahkan tugas dan tanggung jawab dengan tepat. Hal ini sejalan dengan usaha untuk menumbuhkan komitmen organisasi dari diri karyawan, serta rasa tanggung jawab karyawan terhadap organisasi sehingga pemimpin nantinya dapat meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan. Faktor lain yang memicu terjadinya *turnover intention* adalah Kepuasan Kerja karyawan dalam sebuah perusahaan.

Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas baik secara langsung maupun tidak langsung. Hasibuan (2018: 202) mengemukakan bahwa Kepuasan Kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan di dalam pekerjaan didefinisikan sebagai perasaan puas dan menikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian atas hasil kerja, penempatan atau promosi jabatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja. Sementara kepuasan kerja di luar pekerjaan adalah kepuasan yang dinikmati di luar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya agar dapat memenuhi kebutuhan. Kombinasi kepuasan dalam dan luar pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Ketidakpuasan dapat menyebabkan menurunnya motivasi, menurunnya moral kerja dan menyebabkan keinginan karyawan untuk pindah dari tempat kerjanya.

Keinginan karyawan untuk pindah dari tempat kerjanya atau sering disebut dengan istilah *turnover* disebabkan oleh banyak faktor. Berdasarkan pengamatan selama 6 bulan dalam melaksanakan praktik kerja lapangan, terdapat penyimpangan yang terjadi antara karyawan dengan pimpinan seperti terjadinya konflik antara pimpinan dengan bawahan maupun sebaliknya, dan sering adanya keluhan dari karyawan yang merasa tidak puas atas lingkungan kerja mereka. Salah satu permasalahan di The St. Regis Bali Resort tersebut menimbulkan adanya niat karyawan untuk keluar dari pekerjaan yang dimilikinya bahkan

karyawan benar-benar meninggalkan pekerjaannya dan menyebabkan *turnover*.

Tingkat *turnover intention* karyawan dapat dilihat dari Tabel 1.2 berikut ini.

**Tabel 1.2 Data *Turnover* Karyawan The St. Regis Bali Resort Tahun 2019-2021**

No	Tahun	Jumlah Karyawan			Persentase
		Awal Tahun	Akhir Tahun	Keluar	
1	2019	285	286	34	12%
2	2020	320	317	20	7%
3	2021	310	325	42	13%
Rata-rata					11%

*Sumber: Human Resources Department, 2021*

Berdasarkan data di atas, menunjukkan bahwa rata-rata *turnover* karyawan di The St. Regis Bali Resort selama 3 tahun sebesar 11%. Menurut Gallup (2015: 15), *turnover* yang ideal yaitu berada 10% dalam setahun. Akan tetapi, data di atas menunjukkan bahwa selama 3 tahun terakhir terjadi *turnover* yang cukup tinggi di The St. Regis Bali Resort. Pergantian karyawan atau *turnover* karyawan merupakan suatu fenomena penting dalam suatu perusahaan. Ada kalanya pergantian karyawan memiliki dampak positif. Namun sebagian besar pergantian karyawan membawa pengaruh yang kurang baik terhadap organisasi, baik dari segi biaya maupun dari segi hilangnya waktu dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang.

*Turnover* karyawan biasanya diawali oleh keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya atau *turnover intention*. *turnover intention* dapat berdampak buruk pada organisasi apalagi jika berujung pada keputusan karyawan

meninggalkan organisasi (Manurung dan Ratnawati, 2017: 145). *turnover intention* yang terjadi di perusahaan berdampak pada kinerja karyawan dan dapat menjadi penghambat dalam pencapaian target perusahaan di The St. Regis Bali Resort dimana *turnover intention* sendiri adalah indikasi ketidakmampuan perusahaan dalam memilih karyawan yang sesuai, dan tidak mampu menyediakan lingkungan kerja yang nyaman serta membuat kinerja dalam perusahaan kurang maksimal karena harus beradaptasi dengan *job description* tambahan untuk karyawan yang sementara menggantikan.

Sementara itu, menurut Dharma (2016: 12) “*Turnover Intention* memiliki dampak negatif yang besar bagi organisasi karena menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja, menurunnya produktivitas karyawan, suasana kerja yang tidak kondusif dan juga berdampak pada meningkatnya biaya sumberdaya manusia”. Berdasarkan pemaparan tersebut, maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan The St. Regis Bali Resort”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Apakah gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan di The St. Regis Bali Resort?
- b. Apakah kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan di The St. Regis Bali Resort?

- c. Apakah gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan di The St. Regis Bali Resort?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diuraikan di atas, maka tujuan penelitian ini antara lain sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengaruh signifikan dari gaya kepemimpinan secara parsial terhadap *turnover intention* karyawan di The St. Regis Bali Resort.
- b. Untuk mengetahui pengaruh signifikan dari kepuasan kerja secara parsial terhadap *turnover intention* karyawan di The St. Regis Bali Resort.
- c. Untuk mengetahui pengaruh signifikan dari gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara simultan terhadap *turnover intention* karyawan di The St. Regis Bali Resort.

### **1.4 Kontribusi Hasil Penelitian**

Berdasarkan pada latar belakang, rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah diuraikan di atas, diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan, baik secara teoritis maupun praktis, diantaranya sebagai berikut:

### 1.4.1 Kontribusi Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk menambah pengetahuan mengenai manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan *turnover intention*.

### 1.4.2 Kontribusi Praktis

#### a Bagi Penulis

Diharapkan dari penelitian ini mampu menambah ilmu pengetahuan dan konsep teori yang telah diperoleh selama pembelajaran 4 tahun perkuliahan dalam bidang manajemen khususnya program studi Manajemen Sumber Daya Manusia mengenai gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan *turnover intention*.

#### b Bagi Politeknik Negeri Bali

Diharapkan dari penelitian ini agar mampu memberikan informasi atau referensi bagi mahasiswa maupun civitas akademika Politeknik Negeri Bali khususnya mengenai gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan *turnover intention*.

#### c Bagi The St. Regis Bali Resort

Diharapkan dari penelitian ini dapat dijadikan masukan atau informasi tambahan dan bahan pertimbangan bagi Hotel The St. Regis Bali Resort untuk meminimalisir terjadinya *turnover intention* karyawan disetiap perusahaan dengan mengetahui penyebab yang ada.

## **1.5 Sistematika Penulisan**

Bagian ini mencakup ringkasan materi yang akan dibahas pada penelitian ini. Penelitian ini disusun dalam bentuk skripsi yang akan dibagi dalam beberapa bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan, berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi hasil penelitian dan sistematika penulisan.

BABII Kajian Pustaka, diawali dengan kajian teoritis, penelitian sebelumnya, dilanjutkan dengan kerangka konsep dan hipotesis.

BAB III Metode Penelitian, berisikan tentang lokasi penelitian, populasi dan sampel, variabel penelitian, definisi operasional variabel, sumber data dan jenis data, metode pengumpulan data, teknik analisis data.

BAB IV Hasil dan Pembahasan, membahas tentang gambaran umum khalayak sasaran, hasil analisis dan pembahasan, dan implikasi hasil pembahasan.

BAB V Simpulan dan Saran, berisikan tentang kesimpulan dari laporan penelitian yang telah dilakukan berdasarkan hasil analisis dan pembahasan serta saran bagi perusahaan.

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Simpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil analisis dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut

1. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai  $t_{hitung} = - 3,446$  yang lebih kecil dari nilai  $t_{tabel} = - 1,973$  dan nilai signfikansi sebsar 0,001 lebh kecil dari 0,05, yang berarti bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* di The St. Regis Bali Resort. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan maka akan menurunkan *turnover intention*.
2. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai  $t_{hitung} = - 7,544$  yang lebih kecil dari nilai  $t_{tabel} = - 1,973$  dan nilai signfikansi sebsar 0,000 lebh kecil dari 0,05, yang berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* di The St. Regis Bali Resort. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepuasan kerja maka akan menurunkan *turnover intention*.
3. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh  $F_{hitung} = 107,047$  yang lebih besar dari nilai  $F_{tabel} = 3,05$  dan nilai signfikansi sebsar 0,000 lebh kecil dari 0,05, yang berarti bahwa gaya kepemimpinan, kepuasan kerja secara simultan



berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja maka akan menurunkan *turnover intention*.

## 5.2 Saran

Dari simpulan penelitian diatas, terdapat beberapa saran yang dapat disampaikan sebagai berikut:

### 1. Bagi perusahaan

- a) Dari pernyataan mengenai variabel gaya kepemimpinan pernyataan pimpinan selalu memperhatikan konflik yang terjadi pada karyawan termasuk dalam mengambil keputusan nilai rata-rata terendah, melihat hasil penelitian tersebut pemimpin The St. Regis Bali Resort diharapkan selalu menjadi penengah dan membantu mencari solusi apabila terjadi konflik antar karyawan, serta pemimpin The St. Regis Bali Resort diharapkan selalu mendengarkan aspirasi dari bawahan dalam pengambilan keputusan.
- b) Dari pernyataan mengenai variabel kepuasan kerja pernyataan fasilitas kerja yang memadai dan lingkungan kerja dapat meningkatkan kenyamanan dalam bekerja memiliki nilai rata-rata terendah, melihat hasil penelitian tersebut The St. Regis Bali Resort diharapkan memperbaharui fasilitas kerja yang sudah tidak layak digunakan dan membuat lingkungan kerja yang nyaman.
- c) Dari pernyataan mengenai variabel *turnover intention* pernyataan saya

sering berfikir untuk berhenti dari pekerjaan saya memiliki nilai rata-rata tertinggi, melihat hasil penelitian tersebut The St. Regis Bali Resort diharapkan selalu memberikan kompensasi yang sesuai, menyediakan lingkungan kerja yang nyaman dan memberikan beban kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Untuk peneliti selanjutnya agar dapat meneliti dan mengkaji lebih dalam faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini yang dapat mempengaruhi *turnover intention* selain gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja Agar nantinya dapat mengetahui tindakan apa yang harus dilakukan oleh The St. Regis Bali Resort untuk meningkatkan *turnover intention*.

## DAFTAR PUSTAKA

- The St. Regis Bali Resort. <https://www.marriott.com> (Diakses pada tanggal 10 Januari 2022).
- Ade Imam, Yuan Badrianto. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention* PT. Pembangunan Deltamas. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Manajemen dan Akuntansi*, Vol.1, No. 2. 2021.
- Augusty, Ferdinand. 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Catur Widayanti, Dimah Haryanti. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention* karyawan PT. NP International. *Jurnal Doktor Manajemen*, Vol. 2, No. 1. 2019.
- Dwi Sartika. Pengaruh Kepuasan Kerja Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap keinginan Keluar Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi di CV. Putra Tama Jaya. *Management Analysis Journal* Vol. 3, No. 2. 2014.
- Gallup, Dharma. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Merdeka.
- Handoko, T. H. 2001. *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Hasibuan, Malayu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herawati, Romandhini. Gaya Kepemimpinan dan Pengaruhnya Terhadap *Turnover Intention* di PT. Yupi Indo Jelly Gum. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Keuangan* Vol. 2, No. 1. 2021.
- Kartono, Kartini. 2018. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Krisyanto. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* karyawan PT. Garuda karya Mandiri. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, Vol. 4, No. 1. 2017.

- Margono. 2016. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Riduwan. 2004. *Metode dan Teknik Menyusun Skripsi*. Cetakan Pertama. Bandung : Alfabeta.
- Robbins, S. P & Judge, T. A. 2008. *Perilaku Organisasi, Edisi 12*. Semarang: Salemba Empat.
- Siti Solehah. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja dan *Job Insecurity* Terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT. *Federal International Finance* Cab Batam. *Jurnal Dimensi*, Vol. 8, No. 2. 2019.
- Sugiharti. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intention* karyawan PT. Jaya Sampurna Pasawaran. *Jurnal Darmajaya*, Vol.1, No. 1. 2018.
- Sumarsono. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda.
- Supardo, Susilo. 2006. *Kepemimpinan, Dasar-dasar dan Pengembangannya*. Yogyakarta: Andi offset
- Sutikno. 2017. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Tomi Kristiyanto, Khasanah. Pengaruh Beban Kerja, Job Insecurity dan Gaya Kepemimpinan Terhadap *Turnover Intention* pada Kurir J&T Express Cabang Kebumen. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis, Akuntansi*, Vol. 3 No. 3. 2021.