

## BAB IV

### ANALISIS DAN PEMECAHAN MASALAH

#### 4.1. DESKRIPSI VARIABEL

Tabel 4.1  
TINGKAT LABOR TURN OVER HOTEL MIRAMA SURABAYA  
ANTARA TAHUN 1995-1997

Tahun	Awal	Masuk	Keluar	Akhir	%
1995	167	18	6	179	3,468
1996	179	12	4	187	2,186
1997	187	10	4	193	2,105

Sumber : Data Internal Perusahaan

##### 4.1.1. Sistem Penggajian/Upah

Sistem penggajian atau upah di hotel MIRAMA Surabaya menggunakan sistem pembayaran bulanan, dengan perhitungan absensi karyawan. Karyawan akan menerima upah bulanan yang terdiri atas gaji pokok dikurangi PPh pasal 21 sebesar 10% lalu ditambah dengan uang service atas jasa yang telah mereka berikan yang besarnya tidak tetap serta tunjangan senioritas dan tunjangan jabatan & keluarga. Komposisi upah di atas dapat dijelaskan lebih rinci sebagai berikut :

##### Upah pokok

Upah pokok untuk setiap jabatan diberikan sesuai dengan skala gaji.

Perubahan upah pokok dapat terjadi pada waktu :

- Apabila adanya keputusan UMR naik dari pemerintah, maka upah pokok

juga akan naik.

- Promosi atau demosi (penurunan jabatan)
- Kenaikan gaji per 3 (tiga) tahunan dihitung dari gaji pokok, dikhususkan untuk senioritas.

#### Uang servis

Uang servis dibagi sama rata kepada semua karyawan dan besarnya tidak tetap untuk setiap bulannya, kecuali GM tidak menerima uang service.

#### Tunjangan

Karyawan memperoleh tunjangan senioritas dan jabatan serta keluarga.

#### **4.1.2. Keamanan kerja**

Keamanan kerja karyawan hotel sangat diperhatikan oleh pihak manajemen hotel. Pihak manajemen hotel menjamin bahwa pekerjaan yang akan dikerjakan tersebut tidak berbahaya atau dapat membahayakan para karyawannya. Serta perusahaan menjamin tidak akan ada pemecatan karyawan dengan sewenang-wenang karena hal tersebut dapat mengganggu perasaan yang dirasakan oleh karyawan sehingga dapat menimbulkan konsentrasi karyawan akan terganggu.

#### **4.1.3. Kondisi Kerja**

Kondisi kerja sebaiknya mendukung kinerja karyawan agar dapat bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini meliputi fasilitas alat kerja, perlengkapan kerja dan fasilitas lainnya yang dapat mendukung kondisi kerja yang nyaman.

Hotel MIRAMA Surabaya telah memenuhi fasilitas alat kerja dengan lengkap. Fasilitas ini meliputi tersedianya komputer, telepon, mesin fotokopi, telex, fax dan masih banyak lagi.

Fasilitas perlengkapan kerja juga telah memenuhi syarat meliputi tersedianya gedung yang memadai, penerangan yang cukup, ruangan kerja yang sesuai dengan syarat-syarat kesehatan dan masih banyak lagi.

Sedangkan fasilitas sosial karyawan telah terpenuhi misalnya tempat ibadah dan lain-lain. Hal ini dapat dikatakan bahwa hotel MIRAMA Surabaya telah menciptakan kondisi kerja yang mendukung karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.

#### **4.1.4. Prosedur Peraturan Dan Tata Tertib Karyawan**

Untuk membina efisiensi dan efektivitas operasi kerja dan mutu yang tinggi dalam servis, yang menjamin terus berkembangnya hotel, maka karyawan diharapkan mentaati peraturan tata tertib yang berlaku berdasarkan No 060/Dr/76 yang ditetapkan pada tanggal 15 september 1976, yang terdiri atas :

- a. Bermoral Pancasila, bersifat jujur, rajin, menjaga disiplin kerja yang tinggi dan senantiasa memelihara nama baik perusahaan.
- b. Datang/masuk dan pulang kerja tepat pada waktunya serta senantiasa melaksanakan "wajib hadirnya" tersebut pada timekeeper menurut ketentuan yang berlaku bagi dirinya, tanpa menugaskan atau menyerahkan pada orang lain.
- c. Menjaga kerajinan dan kebersihan diri pribadi serta tempat kerjanya.
- d. Senantiasa berada di tempat kerjanya selama jam kerja dan tidak dibenarkan

- meninggalkan/pergi ke bagian lain, kecuali untuk hal-hal yang berhubungan dengan tugas pekerjaannya.
- e. Mentaati dan menjalankan dengan baik semua perintah atasan yang berhubungan dengan tugas pekerjaannya serta mematuhi tata cara, prosedur dan spesifikasi yang berlaku.
  - f. Meminta ijin atau memberitahukan kepada atasannya sebelum meninggalkan tempat kerjanya.
  - g. Bila perusahaan memerlukan, bersedia menjalani penggeledahan rutin ataupun sewaktu-waktu dalam lingkungan perusahaan.
  - h. Membantu menjaga keamanan dan keselamatan pada umumnya.
  - I. Hanya menggunakan fasilitas-fasilitas perusahaan yang diperuntukkan bagi karyawan.
  - j. Berlaku hemat dan efisien dalam pemakaian barang-barang inventaris perusahaan seperti alat-alat kantor perlengkapan, bahan baku dan lain sebagainya.
  - k. Membantu mencegah perbuatan orang lain, baik di dalam ataupun di luar perusahaan yang dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan atau teman sekerja.

#### **4.1.4.1. Penetapan Hari Kerja, Waktu Istirahat, dan Lembur**

Setiap karyawan bekerja 8 (delapan) jam sehari dan tidak termasuk 1 (satu) jam kerja untuk istirahat. Mengingat perusahaan menjalankan usahanya selama 24 jam sehari, maka diadakan 3 giliran kerja (shift) yaitu : pagi, sore dan malam. Setiap shift terdiri atas 8 jam (termasuk istirahat).

Setiap karyawan berhak menikmati hari libur nasional, tetapi kalau sampai karyawan bagian operasional mau masuk kerja pada waktu libur tersebut maka mereka nantinya akan menerima hari libur selama 2 hari dan kapan hari libur tersebut boleh diambil oleh karyawan yang bersangkutan ditetapkan oleh kepala bagiannya.

## **4.2. ANALISIS DATA**

Dalam proses pengumpulan data, penulis menggunakan metode kuesioner dan wawancara untuk kolektif data yang berhubungan dengan permasalahan yang penulis ajukan. Untuk permasalahan tersebut, penulis menyebarkan 50 (lima puluh) eksemplar kuesioner kepada responden/karyawan yang aktif. Populasi karyawan yang ada pada hotel MIRAMA Surabaya sejumlah 193 (seratus sembilan puluh tiga) orang yang masih aktif.

Dari hasil kuesioner yang disebarkan, yang kembali dan dijawab oleh responden/karyawan sebanyak 44 (empat puluh empat) eksemplar kuesioner. Dan jumlah tersebut telah memenuhi jumlah sample yang ditetapkan. Untuk pembahasan, penulis membagi dalam beberapa hal untuk analisa data lebih lanjut dengan menggunakan alat analisa statistik, di antaranya :

1. Data kuesioner
2. Analisis Operasional Faktor-faktor
3. Analisis Regresi Berganda

Ketiga hal di atas tersebut dijelaskan per item tanpa mengesampingkan hubungan dan keterikatan dari masing-masing analisis tersebut untuk menjawab hipotesis yang penulis ajukan.

#### **4.2.1. Data Kuesioner**

Penulis melakukan pengumpulan data mengenai pengaruh-pengaruh faktor-faktor upah/gaji, keamanan kerja dan kondisi kerja terhadap labor turn over karyawan hotel MIRAMA Surabaya menggunakan metode kuesioner. Kuesioner yang disebarakan kepada responden terdiri dari 3 (tiga) bagian pertanyaan. Ketiga bagian/kelompok tersebut merupakan kelompok pertanyaan yang berhubungan dengan :

1. Faktor Upah/Gaji
2. Faktor Keamanan Kerja
3. Faktor Kondisi Kerja

Dalam setiap bagian/kelompok terdapat 3-4 nomor pertanyaan yang berhubungan dengan faktor-faktor upah/gaji, keamanan kerja dan kondisi kerja terhadap labor turn over potensial karyawan.

Dari setiap bagian/kelompok pertanyaan yang penulis ajukan, penulis berharap mendapatkan informasi tentang :

1. Bagaimana faktor-faktor upah/gaji, keamanan kerja dan kondisi kerja dioperasikan di hotel MIRAMA Surabaya.
2. Bagaimana pengaruh faktor-faktor upah/gaji, keamanan kerja dan kondisi kerja yang telah dioperationalkan tersebut terhadap labor turn over potensial karyawan

hotel MIRAMA Surabaya.

Sehingga dengan didapatnya 2 (dua) informasi dari responden tersebut, penulis dapat mengukur :

1. Seberapa jauh operasional faktor-faktor upah/gaji, keamanan kerja dan kondisi kerja telah dilaksanakan di hotel MIRAMA Surabaya.
2. Seberapa jauh operasional faktor-faktor upah/gaji, keamanan kerja dan kondisi kerja itu mempengaruhi labor turn over potensial karyawan di hotel MIRAMA Surabaya.
3. Dominasi faktor-faktor upah/gaji, keamanan kerja dan kondisi kerja yang mempengaruhi labor turn over potensial karyawan di hotel MIRAMA Surabaya.

Untuk mengukur operasional faktor-faktor upah/gaji, keamanan kerja dan kondisi kerja , penulis menggunakan alat kuantitatif yaitu skor.

Skor yang digunakan penulis mempunyai rentang skor dari angka 1 (satu) sampai dengan angka 9 (sembilan), dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Untuk jawaban faktor kepuasan kerja, skala 1 sampai 9 menunjukkan tingkat konfirmasi sangat tidak setuju ke sangat setuju.
2. Untuk pertanyaan yang berhubungan dengan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap labor turn over potensial, skala 1 sampai 9 memiliki kontinum dari sangat tidak mempengaruhi ke sangat mempengaruhi.

Selanjutnya dengan penetapan skor tersebut, penulis akan menjelaskan secara ringkas hasil data kuesioner yang telah penulis peroleh dari 44 (empat puluh empat) tanggapan responden sebagai sample penelitian ini.

Dari empat puluh empat responden tersebut, semuanya memiliki karakteristik responden yang sama, yang berhubungan dengan labor turn over potensial atau kecenderungan karyawan untuk keluar, yaitu responden yang masih aktif bekerja (labor turn over potensial).

#### **4.2.2. Analisis Operasional Faktor-faktor**

Dalam analisis ini penulis menggunakan data dari responden yang samapi saat ini masih aktif bekerja. Dari data tersebut dapat dianalisis faktor-faktor upah/gaji, keamanan kerja dan kondisi kerja pada karyawan terhadap perusahaan terhadap labor turn over. Berdasarkan tanggapan responden terhadap labor turn over, bagi responden yang aktif labor turn over merupakan labor turn over potensial (keinginan karyawan untuk tetap bekerja pada perusahaan).

Dari hal tersebut penulis akan menganalisis operasional faktor upah/gaji, keamanan kerja dan kondisi kerja pada karyawan terhadap perusahaan. Ketiga faktor tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 4.1  
Usia

	Frekuensi	Persentase
< 25 tahun	7	15.9%
25-35 tahun	18	40.9%
35-45 tahun	10	22.7%
>45 tahun	9	20.5%
	44	100.0%

Sumber : Lampiran 4

Dari 44 responden, 7 responden (15.9%) berumur kurang dari 25 tahun, sedangkan 18 responden (40.9%) berumur antara 25-35 tahun, 10 responden (22.7%) berumur antara 35-45 tahun dan 9 responden (20.5%) berumur lebih dari 45 tahun.

Tabel 4.2  
Jenis Kelamin

	Frekuensi	Persentase
Pria	27	61.4%
Wanita	17	38.6%
	44	100.0%

Sumber : Lampiran 4

Dari 44 responden, 27 responden (61.4%) adalah pria dan 17 responden (38.6%) adalah wanita.

Tabel 4.3  
Pendidikan

	Frekuensi	Persentase
SMA	25	56.8%
DIPL	5	11.4%
S1	14	31.8%
	44	100.0%

Sumber : Lampiran 4

Dari 44 responden, 25 responden (56.8%) berpendidikan SMA, 5 responden (11.4%) berpendidikan DIPL dan 14 responden (31.8%) berpendidikan S1.

Tabel 4.4  
Lama Bekerja

	Frekuensi	Persentase
< 3 tahun	11	25.0%
3-5 tahun	8	18.2%
5-10 tahun	5	11.4%
> 10 tahun	20	45.5%
	44	100.0%

Sumber : Lampiran 4

Dari 44 responden, 11 responden (25.0%) bekerja kurang dari 3 tahun, 8 responden (18.2%) bekerja antara 3-5 tahun, 5 responden (11.4%) bekerja antara 5-10 tahun dan 20 responden (45.5%) bekerja lebih dari 10 tahun.

Tabel 4.5  
Status Perkawinan

	Frekuensi	Persentase
Belum kawin	10	22.7%
Kawin	27	61.4%
Janda/Duda	7	15.9%
	44	100.0%

Sumber : Lampiran 4

Dari 44 responden, ada 10 responden (22.7%) yang belum menikah, 27 responden (61.4%) telah menikah dan 7 responden (15.9%) adalah janda atau duda.

Tabel 4.6  
Gaji sesuai Dengan Pekerjaan Dan Kemampuan

	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0%
Tidak Setuju	18	40.9%
Setuju	6	13.6%
Sangat Setuju	20	45.5%
	44	100.0%

Sumber : Lampiran 4

Dari 40 responden, ada 18 responden (40.9%) yang menyatakan tidak setuju dengan pertanyaan gaji yang diberikan perusahaan harus sesuai dengan pekerjaan dan kemampuan, 6 responden (13.6%) menyatakan setuju dan 20 responden (45.5%) menyatakan sangat setuju atas pertanyaan tersebut.

Tabel 4.7  
Gaji Lebih Baik Dibanding Perusahaan Lain

	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	9	20.5%
Tidak Setuju	18	40.9%
Setuju	6	13.6%
Sangat Setuju	11	25.0%
	44	100.0%

Sumber : Lampiran 4

Dari 44 responden, terdapat 9 responden (20.5%) yang menyatakan sangat tidak setuju apabila gaji yang diterima dari perusahaan lebih baik bila dibandingkan dengan gaji pada posisi yang sama di perusahaan lainnya, 18 responden (40.9%) menyatakan tidak setuju, 6 responden (13.6%) menyatakan setuju dan 11 responden (25.0%) menyatakan sangat setuju.

Tabel 4.8  
Kebijakan Dan Sistem Penggajian

	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0%
Tidak Setuju	13	29.5%
Setuju	19	43.2%
Sangat setuju	12	27.3%
	44	100.0%

Sumber : Lampiran 4

Dari 44 responden, terdapat 13 responden (29.5%) yang menyatakan sangat tidak setuju terhadap pertanyaan kebijakan dan sistem penggajian di perusahaan, 19 responden (43.2%) menyatakan setuju dan bahkan ada 12 responden (27.3%) yang menyatakan sangat setuju terhadap pertanyaan tersebut.

Tabel 4.9  
Gaji Dan upah Sesuai dengan Kebutuhan

	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0%
Tidak setuju	14	31.8%
Setuju	10	22.7%
Sangat setuju	20	45.5%
	44	100.0%

Sumber : Lampiran 4

Dari 44 responden, ada 14 responden (31.8%) yang menyatakan tidak setuju terhadap pertanyaan gaji dan upah yang diberikan sesuai dengan kebutuhan hidupnya, 10 responden (22.7%) menyatakan setuju dan bahkan 20 responden (45.5%) menyatakan sangat setuju.

Tabel 4.10  
Jaminan Dan Fasilitas sesuai Kebutuhan

	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak setuju	0	0.0%
Tidak setuju	18	41.0%
Setuju	7	15.9%
Sangat setuju	19	43.1%
	44	100.0%

Sumber : Lampiran 4

Dari 44 responden, terdapat 18 responden (41.0%) yang menyatakan tidak setuju pada pertanyaan perusahaan memberikan jaminan-jaminan dan fasilitas-fasilitas yang sesuai dengan kebutuhan, 7 responden (15.9%) menyatakan setuju dan bahkan ada 19 responden (43.1%) yang menyatakan sangat setuju.

Tabel 4.11  
Perusahaan Memiliki Program Pensiun

	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0%
Tidak setuju	2	4.5%
Setuju	20	45.5%
Sangat Setuju	22	50.0%
	44	100.0%

Sumber :Lampiran 4

Dari 44 responden, ada 2 responden (4.5%) menyatakan tidak setuju terhadap pertanyaan perusahaan memiliki program pensiun yang diberikan pada saudara, 20 responden (45.5%) menyatakan setuju dan 22 responden (50,0%) menyatakan sangat setuju pada pertanyaan di atas.

Tabel 4.12  
Kebijakan Tentang Keamanan Kerja Memuaskan

	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0%
Tidak Setuju	10	22.7%
Setuju	16	36.4%
Sangat Setuju	18	40.9%
	44	100.0%

Sumber :Lampiran 4

Dari 44 responden, terdapat 10 responden (22.7%) yang menyatakan tidak setuju terhadap pertanyaan kebijakan pimpinan dan Departemen Personalia yang memuaskan terhadap faktor-faktor keamanan kerja, 16 responden (36.4%) menyatakan setuju dan bahkan ada 18 responden (40.9%) yang menyatakan sangat setuju pada hal tersebut.

Tabel 4.13  
Kelengkapan Sarana /Alat Kerja Mendukung

	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0%
Tidak setuju	10	22.7%
Setuju	20	45.5%
Sangat setuju	14	31.8%
	44	100.0%

Sumber :Lampiran 4

Dari 44 responden, ada 10 responden yang menyatakan tidak setuju terhadap pertanyaan kelengkapan sarana/alat-alat kerja yang mendukung pekerjaannya, 20 responden (45.5%) menyatakan setuju dan 14 responden (31.8%) menyatakan sangat setuju.

Tabel 4.14  
Ruangan Kerja Yang Nyaman

	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0%
Tidak Setuju	13	29.6%
Setuju	13	29.6%
Sangat Setuju	18	40.8%
	44	100.0%

Sumber : Lampiran 4

Dari 44 responden, terdapat 13 responden (29.6%) yang menyatakan tidak setuju dengan pertanyaan ruangan kerja yang nyaman disediakan oleh perusahaan, 13 responden (29.6%) menyatakan setuju dan 18 responden (40.8%) menyatakan sangat setuju.

Tabel 4.15  
 Fasilitas Lain Yang Cukup Memadai

	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0%
Tidak Setuju	4	9.1%
Setuju	12	27.3%
Sangat Setuju	28	63.6%
	44	100.0%

Sumber :Lampiran 4

Dari 44 responden, terdapat 4 responden (9.1%) yang menyatakan tidak setuju terhadap pertanyaan fasilitas lain (makan, seragam, loker, dsb) yang diberikan oleh perusahaan cukup memadai, 12 responden (27.3%) menyatakan setuju dan 28 responden (63.6%) menyatakan sangat setuju.

#### **4.2.3. Analisis Regresi Berganda**

Dalam analisis regresi berganda ini, penulis menggunakan data responden yang masih aktif (karyawan yang masih aktif bekerja) sebagai batasan permasalahan yang berhubungan dengan labor turn over potensial atau kecenderungan karyawan untuk ke luar dari perusahaan atau tetap tinggal di perusahaan.

Untuk mengetahui hubungan antara variabel X1, X2 dan X3 yang merupakan variabel bebas terhadap Y yang merupakan variabel tergantung, digunakan Analisis Regresi Berganda. Adapun persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

dimana  $Y = Y_1 + E$

Y = Labor Turn Over Potensial

$\beta_0$  = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien regresi masing-masing variabel

$X_1, X_2, X_3$  = Faktor-faktor keinginan karyawan

$X_1$  = Upah/gaji

$X_2$  = Keamanan Kerja

$X_3$  = Kondisi Kerja

Dari perhitungan nilai-nilai  $\beta$  di atas, maka dapat diperoleh persamaan regresi berganda dengan mengabaikan faktor E untuk faktor-faktor keinginan karyawan terhadap labor turn over potensial berdasarkan data responden sebagai berikut :

$$Y = 5,613066 - 0,200742X_1 - 0,121801X_2 - 0,157883X_3$$

Untuk mengetahui korelasi (R) antara variabel bebas ( $X_1, X_2$  dan  $X_3$ ) secara bersama-sama terhadap variabel tergantung (Y) digunakan rumus :

$$R = \sqrt{\frac{SSr}{Syy}}$$

R = Koefisien antara masing-masing variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel tergantung.

SSr = Jumlah kuadrat regresi

Syy = Jumlah kuadrat total

Untuk mendapatkan koefisien korelasi (R) terlebih dahulu dicari komponen-komponen : jumlah kuadrat regresi SSr, jumlah kuadrat error SSe, dan jumlah kuadrat total Syy.

### 4.3. PEMBAHASAN

Setiap perusahaan yang ada, pada dasarnya menginginkan suatu keadaan perusahaan yang ideal dan dinamis, yaitu tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan yang bersangkutan dengan efektif dan efisien, tidak terkecuali di hotel MIRAMA Surabaya. Hotel MIRAMA Surabaya sejak didirikan pertama kali telah menetapkan beberapa tujuan yang akan dipergunakan sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan usaha yang juga mempermudah penentuan target yang akan dicapai perusahaan ataupun sasaran yang tepat dalam kegiatan usaha sehingga dapat mewujudkan efektifitas dan efisiensi kerja yang mendorong tercapainya tujuan perusahaan tersebut.

Karyawan yang bekerja di perusahaan ini, mereka juga mempunyai tujuan-tujuan tertentu yang hendak dicapai, seperti memperoleh penghasilan yang layak dan memadai, memperoleh status dan lain-lain yang seharusnya diketahui, disadari dan berusaha dipenuhi oleh perusahaan. Karena dengan dipenuhinya kebutuhan-kebutuhan karyawan tersebut, terutama kebutuhan pokok akan menimbulkan perasaan tenang bagi para karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Dalam hal hubungan antara perusahaan dengan karyawan harus mempunyai hubungan yang erat, maka pencapaian tujuan perusahaan dapat tercapai. Sehingga harapan kedua belah pihak, baik karyawan maupun perusahaan akan dapat tercapai dan akan membentuk suatu harmoni yang selaras dan seimbang.

Peranan pengelolaan sumber daya manusia pada setiap perusahaan dalam pencapaian tujuannya bukan hanya dilihat secara kuantitas dari tinggi-rendahnya

tingkat pendapatan ataupun dari tingkat hunian saja, akan tetapi peranan pengelolaan sumber daya manusia tersebut harus tampak pula pada tirus pendapatan, tingkat perputaran tenaga kerja, serta yang terpenting adalah seberapa jauh motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan untuk memajukan perusahaannya. Dalam hal ini, pihak yang saling berperan adalah Departemen Personalia yang berusaha menampung serta menyatukan keinginan dari pihak perusahaan dan pihak karyawan agar tercipta kondisi yang benar-benar dapat diharapkan oleh kedua belah pihak tersebut.

#### **Pengaruh Masing-masing Faktor Upah/Gaji, Keamanan Kerja Dan Kondisi Kerja Terhadap Labor Turn Over**

Pada bagian metodologi penelitian, koefisien parsial ( $r$ ) dan koefisien parsial ( $r^2$ ) adalah alat untuk menjelaskan hipotesis. Untuk melihat faktor mana yang berpengaruh dalam arti sesungguhnya, digunakan uji-t. Koefisien korelasi parsial  $r$  digunakan untuk melihat adanya hubungan antara masing-masing faktor secara parsial terhadap labor turn over. Sedangkan koefisien determinasi parsial ( $r^2$ ) digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh masing-masing faktor secara parsial terhadap labor turn over. Untuk perhitungannya terlihat pada lampiran.

Untuk melihat secara parsial pengaruh masing-masing faktor upah/gaji, keamanan kerja dan kondisi kerja terhadap labor turn over potensial karyawan hotel MIRAMA Surabaya dapat diuraikan sebagai berikut :

#### **4.3.1. Pengaruh Faktor Upah/Gaji Terhadap Labor Turn Over Potensial Secara Parsial**

Dilihat secara parsial untuk faktor upah/gaji terhadap keinginan untuk tetap bekerja di suatu perusahaan, maka secara analisis statistik dengan menggunakan analisis determinasi parsial didapat hal-hal sebagai berikut :

Faktor upah/gaji dapat mempengaruhi labor turn over potensial secara parsial sebesar 12,08% ( $r^2$ ) (sumber : lampiran 2) Dari hal tersebut dapat dikatakan bahwa faktor upah/gaji mempunyai pengaruh terhadap keinginan karyawan untuk tetap bekerja pada perusahaan.

Untuk melihat pengaruh dan hubungan antara faktor upah/gaji secara parsial terhadap labor turn over potensial, digunakan analisis uji t. Hasil analisis menunjukkan nilai t yang diperoleh untuk faktor upah sebesar -2.345 dan nilai t tabel (10%;40) sebesar -1,884. Sehingga dapat disimpulkan bahwa faktor upah memiliki pengaruh yang signifikan (berarti) terhadap tingkat labor turn over.

Dilihat dari kondisi perusahaan mengenai faktor upah, dapat dikatakan bahwa upah yang diberikan pada karyawan, jika dibandingkan dengan perusahaan lain yang setara relatif lebih besar. Dengan sistem penggajian di hotel MIRAMA Surabaya yang cukup bagus dengan uang service yang dibagi rata kepada semua karyawan kecuali GM sehingga karyawan merasa dihargai oleh perusahaan. Pemberian uang service dengan sistem bagi rata ini dinilai cukup menguntungkan bagi para karyawan, terutama bagi karyawan pada tingkat yang paling rendah. Penggunaan sistem ini untuk menghilangkan gap/rasa kecemburuan sosial di antara

para karyawan, namun sistem ini juga tidak lepas dari kelemahan yaitu bagi para karyawan yang benar-benar potensial, punya loyalitas dan prestasi kerja yang bagus tentu akan merasa kurang dihargai/dianggap sama dengan karyawan yang lain sehingga hal ini dapat mengakibatkan kejenuhan dan rasa ketidakpuasan yang mengarah pada menurunnya semangat kerja mereka. Itulah sebabnya sebagian besar karyawan yang keluar dari hotel MIRAMA Surabaya adalah karyawan yang potensial, karena umumnya mereka mendapatkan tawaran yang lebih baik dan lebih menjanjikan di tempat lain, yang juga lebih memberikan kepuasan dan gaji yang lebih tinggi sebagai penghargaan atas kerja mereka.

Gaji yang secara umum relatif besar tersebut dirasakan oleh karyawan belum memadai dilihat dari ketepatan pembagian uang service dengan sistem bagi rata tanpa adanya jaminan uang service yang diterapkan dalam perusahaan. Karena dengan sistem yang demikian karyawan merasa belum terjamin dalam hal kepastian pendapatannya. Disebabkan sifat seseorang yang berbeda-beda, bagi karyawan tingkat rendah yang gaji pokoknya relatif kecil, maka sebagian karyawan lebih menghendaki adanya jaminan uang service yang tetap setiap bulannya di samping gaji pokok yang mereka terima. Mengingat pentingnya arti dari tunjangan service tersebut - karena bidang perhotelan adalah bidang yang menjual jasa pula - maka ada baiknya apabila pihak manajemen mau meninjau kembali sistem penggajian yang selama ini sudah berjalan.

Dari kenyataan di atas jelaslah bahwa faktor upah/gaji merupakan faktor penentu yang harus ada, yang merupakan persepsi awal karyawan terhadap pekerjaannya di hotel MIRAMA Surabaya.

#### **4.3.2. Pengaruh Faktor Keamanan Kerja Terhadap Labor Turn Over Potensial Secara Parsial**

Faktor keamanan dapat mempengaruhi labor turn over secara parsial sebesar 8,56% ( $r^2$ ) (sumber : lampiran 2). Dari kenyataan tersebut dapat dikatakan bahwa faktor keamanan kerja memiliki pengaruh terhadap tingkat labor turn over.

Dalam menganalisa pengaruh dan hubungan secara parsial digunakan uji t. Hasil analisa menunjukkan nilai t yang diperoleh untuk faktor keamanan sebesar -1,936 dan nilai t tabel (10%,40) sebesar -1,884. Sehingga dapat dikatakan bahwa faktor keamanan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap labor turn over.

Dilihat dari kondisi perusahaan mengenai faktor keamanan kerja, dapat dikatakan keamanan kerja yang ada, dirasakan oleh karyawan yang berbentuk aturan-aturan kerja yang isinya disesuaikan dengan Undang-Undang Perburuhan, tunjangan sosial dan tunjangan kesehatan. Faktor tersebut di satu pihak merupakan sesuatu yang dirasakan dapat melindungi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Di lain pihak, aturan-aturan kerja yang ada dianggap cukup memberatkan oleh karyawan karena adanya sangsi-sangsi apabila mereka melakukan pelanggaran-pelanggaran yang kadang-kadang secara awam nampak sebagai tingkah laku yang wajar. Hal ini sangat masuk akal karena sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa, hotel MIRAMA harus benar-benar menjaga citra dan kualitas dari jasa

yang diberikan pada para tamu. Akibatnya karyawan yang kerap menjadi korban dan merasa tertekan akan adanya aturan-aturan kerja yang sekaligus merupakan batasan-batasan yang sengaja diciptakan oleh pihak manajemen, baik yang tertulis maupun yang tak tertulis.

#### **4.3.3. Pengaruh Faktor Kondisi Kerja Terhadap Labor Turn Over Potensial**

##### **Secara Parsial**

Faktor kondisi kerja dapat mempengaruhi labor turn over secara parsial sebesar 10,01% ( $r^2$ ) (sumber : lampiran2). Hasil tersebut menyatakan adanya hubungan antara faktor kondisi kerja dengan labor turn over.

Dalam menganalisa pengaruh dan hubungan secara parsial digunakan uji t. Hasil analisa menunjukkan nilai t yang diperoleh untuk faktor kondisi kerja sebesar -2,109 dimana nilai t tabel (10%,40) sebesar -1,884. Sehingga dapat dikatakan bahwa faktor kondisi kerja memiliki pengaruh yang signifikan (bermakna) terhadap labor turn over potensial.

Dilihat dari kondisi perusahaan mengenai faktor kondisi kerja yang ada dan diterapkan di perusahaan sudah cukup memperhatikan mengenai alat-alat kerja yang digunakan meskipun ada juga keluhan-keluhan kecil mengenai alat-alat kerja yang kurang lengkap, kelaikan ruangan kerja, jam kerja maupun fasilitas-fasilitas lain bagi karyawan tetapi juga adanya hubungan yang tidak baik atau saling iri antar sesama karyawan bisa mengganggu kondisi kerja, juga dari sisi kemampuan karyawan itu sendiri karena pihak manajemen mungkin pada suatu saat menambah alat-alat baru sehingga mereka ini dituntut untuk bisa mengoperasikan alat baru

tersebut dengan benar tetapi mereka ini malas untuk belajar mengoperasikan alat baru itu sehingga kondisi kerja tersebut dapat terganggu. dengan sendirinya dan juga para karyawan ini akan menanggung beban, resiko dan tanggung jawab apabila dalam menggunakan alat baru tersebut terjadi kerusakan. Keadaan ini sangat tidak disukai oleh para karyawan karena mereka bekerja tidak terkonsentrasi melainkan berpikir agar alat baru tersebut tidak mengalami kerusakan.

Nilai kritis t untuk pengujian dua sisi dengan taraf signifikansi 10% dapat ditentukan dengan menggunakan tabel t yang terlampir, yaitu nilai t-tabel (10%,40) sebesar +1,884 dan -1,884. Dengan adanya nilai kritis ini, maka dapat disusun kalimat penerimaan/penolakan hipotesis sebagai berikut :

Ho ditolak/Ha diterima bila nilai t tabel terhitung lebih kecil dari -1,884 atau lebih besar dari 1,884.

Ho diterima/Ha ditolak bila nilai t tabel teritung lebih besar atau sama dengan -1,884 dan lebih kecil atau sama dengan 1,884.

-t hitung > -t tabel Ho ditolak (ada hubungan atau pengaruh).

Dari kenyataan di atas juga terlihat bahwa faktor upah merupakan faktor paling dominan yang mempengaruhi tingkat labor turn over. Hal ini ditunjukkan besarnya pengaruh parsial faktor upah yaitu sebesar 12,08% (sumber : lampiran2).

Komponen-komponen tersebut digunakan formula sebagai berikut :

$$S_{yy} = Y'Y - (EY)^2/n$$

$$SSR = b'X'Y' - (EY)^2/n$$

$$SSE = S_{yy} - \frac{SSR}{Y'Y - b'X'Y}$$

Dari perhitungan tersebut, didapatkan nilai korelasi (R) dari variabel bebas (X) secara bersama-sama terhadap variabel tidak bebas (Y), sebesar 51,26% (sumber : lampiran 2). Nilai korelasi tersebut menunjukkan korelasi yang tinggi. Sedangkan koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) sebesar 71,59% (sumber : lampiran2) menunjukkan kontribusi/pengaruh variabel bebas X1, X2 dan X3 terhadap variabel tidak bebas Y. Dan sisanya sebesar 28,41% merupakan pengaruh variabel lain.

Setelah didapatkan persamaan regresi berganda sesuai dengan data yang diperoleh penulis, maka perlu dilakukan pengujian untuk nyata regresi. Uji nyata regresi digunakan untuk menentukan, apakah ada hubungan/pengaruh linear antara variabel tidak bebas (Y) dan variabel bebas (X1, X2 dan X3).

Untuk mengetahui signifikansi dari korelasi antara variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel tidak bebas ditentukan dengan uji F0 (Analisis Varian) dengan taraf uji 5% (0,05).

Rumus uji F0 adalah :

$$F_0 = MSR$$

Dari hasil olahan komputer, diperoleh nilai F ratio (F0) sebesar 14,02181

Karena  $F_0 = 14,022 > F_{tab}(0,05;3/40) = 2,84$  dapat disimpulkan bahwa :

$F_0 > F_t \rightarrow H_0$  ditolak

Berarti ada pengaruh dari upah/gaji, keamanan kerja dan kondisi kerja terhadap labor turn over. Dan juga dapat dikatakan hubungan/pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tidak bebas Y tersebut signifikan (berarti).