

**ANALISIS TERJADINYA *TURNOVER* KARYAWAN
PADA DEPARTEMEN *SALES & MARKETING*
DI FAVEHOTEL BRAGA BANDUNG**

PROYEK AKHIR

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan
Program Diploma IV



Disusun oleh:

ILHAM MUHAMMAD AZRIEL

2020309009

**PROGRAM STUDI PENGELOLAAN PERHOTELAN
POLITEKNIK PARIWISATA NHI BANDUNG**

2024

LEMBAR PENGESAHAN

LEMBAR PENGESAHAN

JUDUL PROYEK AKHIR

ANALISIS TERJADINYA *TURNOVER* KARYAWAN PADA DEPARTEMEN *SALES & MARKETING* DI FAVEHOTEL BRAGA BANDUNG

NAMA : ILHAM MUHAMMAD AZRIEL
NIM : 2020309009
PROGRAM STUDI : PENGELOLAAN PERHOTELAN
JURUSAN : HOSPITALITI

Pembimbing Utama,



Drs. Rachmat Mulyawan, M.M.Par.,
NIP. 196201291992031001

Pembimbing Pendamping,



I Gusti Agung Wahyu Adrian, S.ST.Par., M.M.Par., M.Sc., CHRMP., CHE,
NIP. 197806052009121002

Penguji I,



Pudin Saepudin, S.ST.Par., MP.Par., CHE,
NIP. 197705142009021002

Penguji II,



Dr. Deden Saepudin, M.Pd.
NIP. 196706151996031001

Bandung, Agustus 2024

Mengetahui,

Kabag. Administrasi Akademik Kemahasiswaan dan Kerja Sama



Ni Gusti Made Kerti Utami, BA., MM.Par., CHE,
NIP. 197103161996032001

Menyetujui,

Direktur Politeknik Pariwisata NHI Bandung



Dr. Anwari Masatip, MM.Par., CEE,
NIP. 197504152002121001



LEMBAR PENGESAHAN

LEMBAR PENGESAHAN

JUDUL PROYEK AKHIR

**ANALISIS TERJADINYA *TURNOVER* KARYAWAN PADA DEPARTEMEN
SALES & MARKETING DI FAVEHOTEL BRAGA BANDUNG**

NAMA : ILHAM MUHAMMAD AZRIEL
NIM : 2020309009
JURUSAN : HOSPITALITI
PROGRAM STUDI : PENGELOLAAN PERHOTELAN

Pembimbing Utama,



Drs. Rachmat Mulyawan, M.M.Par.
NIP. 196201291992031001

Pembimbing Pendamping,



I Gusti Agung Wahyu Adrian, S.ST.Par., M.M.Par., M.Sc., CHRMP., CHE.
NIP. 197806052009121002

Bandung, 14 Juni 2024

Mengetahui,

Kepala Bagian Administrasi Akademik Kemahasiswaan dan Kerjasama,



Ni Gusti Made Kerti Utami, BA., M.M.Par., CHE.
NIP. 197102161996032001

MOTTO

***“You, are the only thing that stopping you from achieving your dreams. So
believe in yourself, and you’ll be unstoppable.”***

Olivia Putri Leanartha

HALAMAN PERSEMBAHAN

“With profound gratitude, I dedicated this to Allah Subhanahu Wa Ta’ala, my precious parents, my family, my friends and myself.”

PERNYATAAN MAHASISWA

PERNYATAAN MAHASISWA

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Ilham Muhammad Azriel

Tempat/Tanggal Lahir : Bandung / 10 Februari 2002

NIM : 2020309009

Program Studi : Pengelolaan Perhotelan

Jurusan : Hospitaliti

Dengan ini, saya menyatakan bahwa:

1. Proyek Akhir yang berjudul:

“Analisis Terjadinya *Turnover* Karyawan pada Departemen *Sales & Marketing* di Favehotel Braga Bandung”

Merupakan hasil karya dan hasil penelitian saya sendiri, bukan merupakan hasil penjiplakan, pengutipan, penyusunan oleh orang atau pihak lain atau cara-cara lain yang tidak sesuai dengan ketentuan akademik yang berlaku di Politeknik Pariwisata NHI Bandung dan etika yang berlaku dalam masyarakat keilmuan kecuali arahan dari Tim Pembimbing.

2. Dalam Proyek Akhir ini, tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang atau pihak lain kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan sumber, nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Surat Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, apabila dalam naskah ini ditemukan adanya pelanggaran atas apa yang saya nyatakan di atas, atau pelanggaran atas etika keilmuan, dan/atau ada klaim terhadap keaslian naskah ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini dan sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Politeknik Pariwisata NHI Bandung ini serta peraturan-peraturan terkait lainnya.
4. Demikian Surat Pernyataan ini saya buat, dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, Juni 2024

Yang membuat pernyataan,



Ilham Muhammad Azriel
2020309009

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tentang *turnover* karyawan pada Departemen *Sales & Marketing* di Favehotel Braga Bandung. Tinggi atau rendahnya *turnover* di suatu perusahaan menjadi hal penting untuk mendapat perhatian dalam penanganannya karena akan berpengaruh terhadap operasional kerja serta aspek kerja lainnya. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan observasi untuk memahami faktor-faktor kompleks yang memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau pindah dari suatu perusahaan. Sumber informasi diperoleh dari *Human Resources Executive*, *Senior Sales Executive* dan *Marketing Communications Executive*. Temuan utama penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti budaya kerja, kebijakan perusahaan, dan kondisi pasar memainkan peran penting dalam tingkat rendahnya *turnover* karyawan di Favehotel Braga Bandung. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang mendalam mengenai fenomena *turnover* karyawan dalam industri perhotelan, serta memberikan kontribusi bagi pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif dan berkelanjutan dalam konteks industri perhotelan.

Kata Kunci: Industri Perhotelan, Kebijakan Perusahaan, Manajemen Sumber Daya Manusia, *Turnover* Karyawan.

ABSTRACT

This research aims to analyze employee turnover in the Sales & Marketing Department at Favehotel Braga Bandung. The level of turnover in a company is a crucial issue that needs attention as it impacts operational performance and other aspects. The research method used is qualitative with a case study approach. Data were collected through in-depth interviews and observations to understand the complex factors influencing employees' decisions to stay or leave from their company. Information sources were obtained from the Human Resources Executive, Senior Sales Executive, and Marketing Communications Executive. The main findings of the study indicate that factors such as work culture, company policies, and market conditions play significant roles in the low turnover rate of employees at Favehotel Braga Bandung. The results of this research are expected to provide deep insights into the phenomenon of employee turnover in the hospitality industry, and contribute to the development of effective and sustainable human resource management strategies in the context of the hospitality industry.

Keywords: *Company Policies, Employee Turnover, Hospitality Industry, Human Resources Management.*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena berkat ridho dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Proyek Akhir yang berjudul “Analisis Terjadinya *Turnover* Karyawan pada Departemen *Sales & Marketing* di Favehotel Braga Bandung” tepat pada waktunya.

Dalam proses penelitian ini, penulis mendapatkan banyak bantuan dan arahan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk itu, penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang terlibat dan telah memberikan dukungan dalam penyusunan Proyek Akhir ini. Ucapan terima kasih diberikan kepada:

1. Bapak Dr. Anwari Masatip, M.M.Par., CEE., selaku Direktur Politeknik Pariwisata NHI Bandung.
2. Ibu Ni Gusti Made Kerti Utami, B.A., M.M.Par., CHE., selaku Kepala Bagian Administrasi Akademik Kemahasiswaan dan Kerjasama Politeknik Pariwisata NHI Bandung.
3. Bapak Pudir Saepudin, S.ST.Par., MP.Par., CHE., selaku Ketua Jurusan Hospitaliti.
4. Ibu Ita Maemunah, S.ST.Par., M.M.Par., CHE., selaku Ketua Program Studi Pengelolaan Perhotelan.
5. Bapak Drs. Rachmat Mulyawan, M.M.Par., selaku Pembimbing Utama.
6. Bapak I Gusti Agung Wahyu Adrian, S.ST.Par., M.M.Par., M.Sc., CHRMP., CHE., selaku Pembimbing Pendamping.
7. Bapak Andri Noviandri, selaku Hotel Manager di Favehotel Braga Bandung yang telah memberikan izin dan dukungan untuk melakukan

penelitian di Favehotel Braga Bandung.

8. Bapak Arif Rachman, selaku Human Resources Coordinator di Favehotel Braga Bandung yang telah memberikan izin dan dukungan untuk melakukan penelitian di Favehotel Braga Bandung.
9. Kedua orang tua yang penulis cintai dan sayangi, yang telah memberikan dukungan penuh baik secara finansial, jasmani maupun rohani dan menjadi sistem pendukung utama dari penulis.
10. Sahabat-sahabat, Fadhila, Adin, Janetha, Ilham Auliya, Ilham Noer Hamid, Carla, Mei, Fajar, Angel, Angelene dan Dave, serta yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu, yang telah mewarnai hari-hari penulis selama perkuliahan.

Sebagai manusia biasa, penulis menyadari penyusunan Proyek Akhir ini jauh dari kata sempurna karena keterbatasan kemampuan dan ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh penulis. Oleh karenanya, atas kesalahan dan kekurangan dalam penelitian Proyek Akhir ini, penulis memohon maaf dan bersedia menerima kritikan yang membangun agar berguna ke depannya.

Bandung, Juni 2024

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian	11
C. Tujuan Penelitian.....	12
D. Manfaat Penelitian.....	12
BAB II	13
TINJAUAN PUSTAKA.....	13
A. Landasan Teori	13
1. Manajemen	13
2. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	14
3. <i>Turnover</i>	16
B. Kerangka Pemikiran	29
BAB III.....	31
METODE PENELITIAN.....	31
A. Rancangan Penelitian	31
B. Partisipan dan Tempat Penelitian.....	33
C. Pengumpulan Data	35
D. Analisis Data	36

E. Pengujian Keabsahan Data.....	41
F. Jadwal Penelitian.....	45
BAB IV	46
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	46
A. Hasil Penelitian	46
1. Wawancara	48
2. Observasi	74
B. Pembahasan.....	74
BAB V.....	81
SIMPULAN DAN REKOMENDASI	81
A. Simpulan	81
B. Rekomendasi	84
DAFTAR PUSTAKA.....	91

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1 TINGKAT <i>TURNOVER</i> KARYAWAN PERIODE 2019-2023.....	6
2 JADWAL PENELITIAN	45
3 INFORMAN WAWANCARA	48
4 HASIL WAWANCARA DENGAN INFORMAN 1	51
5 HASIL WAWANCARA DENGAN INFORMAN 2	61
6 HASIL WAWANCARA DENGAN INFORMAN 3	65
7 HASIL REDUKSI DATA WAWANCARA	70
8 REKOMENDASI <i>TRAINING PLAN</i>	85

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1 TINGKAT <i>TURNOVER</i> KARYAWAN PERIODE 2019-2023.....	7
2 KERANGKA PEMIKIRAN	30

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1 OBSERVASI	95
2 SURAT IZIN PENELITIAN	96
3 SURAT TELAH MELAKUKAN PENELITIAN	97
4 SURAT PERNYATAAN WAWANCARA INFORMAN 1	98
5 SURAT PERNYATAAN WAWANCARA INFORMAN 2	99
6 SURAT PERNYATAAN WAWANCARA INFORMAN 3	100
7 PERSENTASE TURNITIN	101
8 BUKTI BIMBINGAN	102
9 DAFTAR RIWAYAT HIDUP	103
10 MEMO PERBAIKAN.....	104

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, H. (2017). Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi. *Jurnal Warta*. 51, 3.
- Apriyanti, Y., Lorita, E., & Yusuarsono. (2019). Kualitas Pelayanan Kesehatan di Pusat Kesehatan Masyarakat Kembang Seri Kecamatan Talang Empat Kabupaten Bengkulu Tengah. *Jurnal Profesional*. 6(1), 74.
- Asmara, A. P. (2017). Pengaruh Turnover Intention Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Bedah Surabaya. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*. 5(2), 124.
- Cahyana, K. S., & Prahara, S. A. (2020). Work Engagement dengan Intensi Turnover pada Karyawan. *Jurnal Psikologi Ilmiah*. 12(3), 285.
- Darmeinis., & Basriani, Afni. (2022). Analisis Faktor-faktor Turnover Intention Karyawan dalam Tinjauan Iklim Perusahaan. *Jurnal Publikasi Sistem Informasi dan Manajemen Bisnis*. 1(1), 42-43.
- Gesi, B., Laan, R., & Lamaya, F. (2019). Manajemen dan Eksekutif. *Jurnal Manajemen*, 3(2), 53.
- Gunawan, Santi., & Andani, K. W. (2020). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention Karyawan pada PT Permata Prima Canindo di Jakarta. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*. 2(3), 795.
- Haholongan, R. (2018). Stres Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Perusahaan. *Jurnal Manajemen Indonesia*. 18(1), 63.
- Harvida, D. A., & Wijaya, Chandra. (2020). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Turnover Karyawan dan Strategi Retensi sebagai Pencegahan Turnover Karyawan: Sebuah Tinjauan Literatur. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*.

16(1), 15.

Hom, P. W., Allen, D. G., & Griffeth, R. W. (2020). *Employee Retention and Turnover Why Employees Stay or Leave*. Routledge.

Iskandar & Rahadi. (2021). Strategi Organisasi Penganganan Turnover Melalui Pemberdayaan Karyawan. 19(1), 103-105.

Jahja, A. S. (2017). *Subyek, Responden, Informan dan Partisipan*.

Juhji., Wahyudin, W., Muslihah, E., & Suryapermana, N. (2020). Pengertian, Ruang Lingkup Manajemen, dan Kepemimpinan Pendidikan Islam. *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara*. 1(2), 105-113.

Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). (2015). Dipetik Maret, 2024, dari kbbi.web.id: www.kbbi.web.id/hotel

Lisan, W., Sepang, J., & Sendow, G. (2016). Analisis Pengaruh Turnover Karyawan, Motivasi, dan Pengayaan Pekerjaan, Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Enseval Megatrading TBK Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*. 16(3), 420.

Mamik. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zifatama Jawa.

Masita, Ira. (2021). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention (Studi Kasus Pada Karyawan Yayasan Cendikia Bunayya Kabanjahe). *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*.

Mathis. R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management*. Boston, MA: West-South.

Moleong, L. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT. Remaja Rosdakarya.

Priasa, Donni Juni. (2018). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Alfabeta.

Pristianti, P. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Turnover Pada

Karyawan Bagian Produksi di PT. Interwork Indonesia Kabupaten Purbalingga.

Priyana, I., Permanawati, V., & Saberina, S. (2022) Turnover Intention yang Dipengaruhi oleh Job Insecurity dan Job Motivation. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 9(1), 53).

Rihardi, Eko Lianto. (2021). Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Sebuah Keunggulan Kompetitif Pada Industri Pariwisata dan Perhotelan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 2(1), 10.

Rahardjo, M. (2017). *Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif: Konsep dan Prosedurnya*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Essentials of Organizational Behavior*. Pearson Education, Inc.

Sari, D., & Susanto. (2019). Mengungkap Tingginya Turnover Intention PT. WBS Semarang. *Majalah Ilmiah Solusi*, 17(2).

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

Supriadi, K. V., Trang, Irvan., & Rogi, M. H. (2021). Analisis Faktor-Faktor yang Menyebabkan Turnover Intention di PT. Sinar Galesong Prima Cabang Boulevard Manado. *Jurnal Ilmiah Fokus Ekonomi, Manajemen Bisnis dan Akuntansi*, 9(3), 1216.

- Susan, Eri. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. 9(2), 935.
- Susepti, A., Hamid, D., & Kusumawati, A. (2017). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Tamu Hotel (Studi tentang Persepsi Tamu Hotel Mahkota Plengkung Kabupaten Banyuwangi). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 50(5), 29.
- Suwatno., & Priansa, D. J. (2016). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta.
- Tigau, F. I., & Sugiarto, A. (2022). Strategi Mengendalikan Turnover Karyawan: Studi Kasus Pada Sebuah Rumah Sakit Swasta di Kota Manado. *Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis*, 7(1).