

PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN HOTEL BINTANG 3 DI YOGYAKARTA

THE EFFECTS OF JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF YOGYAKARTA'S 3 STAR HOTELS EMPLOYEES

Oleh: **Nurul Annisa Fitri**

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta

nafnisa20@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* Karyawan Hotel Bintang 3 di Yogyakarta. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Sample dari penelitian ini adalah karyawan hotel bintang 3 di Yogyakarta sebanyak 214 karyawan dengan penentuan menggunakan *convenience sampling*. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian pada taraf signifikansi 5% menemukan bahwa: (1) kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan; (2) komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan; (3) kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan.

Kata kunci: kepuasan kerja, komitmen organisasi, *turnover intention*

Abstract

This study was aimed to determine the effects of Job Satisfaction and Organizational Commitment on employees Turnover Intention of Yogyakarta's 3 Star Hotels. This is a causal associative research with quantitative approach. The sample of this study use 214 employees of 11 Yogyakarta's 3 Star Hotels determined by convenience sampling. The data were collected through the questionnaire. Multiple regression was used to analyze the data. The research results on 5% significance level shows that: (1) job satisfaction negatively affects the employees turnover intention; (2) organizational commitment negatively affects the employees turnover intention; (3) job satisfaction and organizational commitment negatively affects employees turnover intention.

Keywords: job satisfaction, organizational commitment, turnover intention

PENDAHULUAN

Industri perhotelan merupakan industri pelayanan dan berorientasi pada orang. Pengelolaan karyawan perlu dilakukan dengan baik agar dapat menjaga kualitas dari hotel tersebut. Pengelolaan karyawan yang tidak baik dapat menimbulkan permasalahan yang dapat berpengaruh ke kinerja hotel. Salah satu masalah yang sering terjadi di industri perhotelan adalah *turnover* karyawan.

Turnover karyawan merupakan keluarnya karyawan dari suatu perusahaan. *Turnover* karyawan penting untuk diperhatikan karena dapat menimbulkan masalah lain dalam perusahaan. Menurut Carbery, Garavan, O'Brien, dan McDonnell (2003) dari prespektif manajemen hotel, *turnover* dilihat sebagai sebuah fenomena negatif. Jang dan George (2012) menyatakan biaya yang ditimbulkan oleh adanya *turnover* karyawan yang tinggi sangat besar. Menurut Tracey dan Hinkin (2006) ketika *turnover* karyawan tinggi akan muncul biaya dan kerugian.

Penelitian sebelumnya mengindikasikan bahwa *turnover* karyawan pada industri perhotelan merupakan masalah yang paling serius dengan tingkat *turnover* jauh lebih tinggi dibandingkan dengan *turnover* karyawan di industri lainnya (Mohsin, Lengler, dan Kumar, 2013; Silva, 2006; Cheng, Angeline, Brown, 1998). Industri perhotelan di berbagai negara juga menghadapi masalah tingginya *turnover* karyawan. (Qiu, Haobin Ye, Hung, dan York, 2015) menemukan bahwa tingginya *turnover* karyawan telah lama menjadi masalah di industri perhotelan di Cina dan *turnover* karyawan ini menjadi semakin tinggi tiap tahunnya. Berdasarkan penelitian sebelumnya, terdapat kemungkinan industri perhotelan di Yogyakarta menghadapi masalah serupa.

Tabel 1. Data Turnover Karyawan Hotel Bintang 3 Tahun 2017

Hotel	Presentase Turnover
Hotel A	14,65%
Hotel C	26,47%
Hotel D	23,01%
Hotel H	12,50%
Hotel K	27,02%

Sumber: Data Sekunder Hotel A, C, D, H, K Tahun 2017

Turnover intention yang tinggi diidentifikasi dengan menggunakan data *turnover*. Menurut Harris dan Cameron (2005) standar tingkat *turnover* karyawan yang bisa ditolerir pada tiap perusahaan berbeda, namun jika tingkat *turnover* mencapai lebih dari 10% pertahun adalah terlalu tinggi menurut banyak standar. Tabel 1 berisi data *turnover* dari 5 hotel bintang 3 di Yogyakarta pada tahun 2017. Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui bahwa tingkat *turnover* karyawan hotel bintang 3 di Yogyakarta tinggi.

Turnover intention merupakan keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaannya di masa mendatang. *Turnover intention* menandakan tingginya kemungkinan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Menurut Michaels dan Spector (1982) ada tiga indikator yang dapat digunakan untuk me-

ngukur *turnover intention*. Indikator tersebut meliputi *thinking of quitting* atau memikirkan untuk keluar dari pekerjaan, *intention to quit* atau memiliki keinginan untuk keluar dari pekerjaan, dan *intention to search for alternatives* atau memiliki keinginan untuk mencari alternatif pekerjaan lain.

Menghadapi persaingan yang ketat antarhotel, salah satu cara yang seringkali dilakukan oleh manajemen hotel untuk meningkatkan daya saing adalah dengan merekrut karyawan yang sudah berpengalaman di industri perhotelan. Hal ini merupakan salah satu penyebab tingginya *turnover* di industri perhotelan Yogyakarta. Karyawan yang telah memiliki pengalaman cukup akan cenderung memiliki keinginan untuk keluar atau *intention to quit* dari pekerjaan dan mencari kerja di hotel lain dengan posisi yang lebih tinggi.

Tingkat *turnover intention* yang tinggi disebabkan oleh berbagai macam faktor. Penelitian-penelitian sebelumnya banyak menemukan faktor-faktor berbeda yang dapat memengaruhi *turnover intention*. Penelitian oleh Iversoon dan Deery (1997) menyatakan faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* meliputi *structural variables*, *pre-entry variables*, *environmental variables*, *union variables*, dan *employee orientation*. Faktor-faktor tersebut mencakup berbagai faktor yang lebih spesifik. Penelitian lainnya oleh Kim, Im, dan Hwang (2015), Tarigan dan Ariani (2015), Tett dan Meyer (1993), Karatepe dan Uludag (2007), Karetepe dan Kilic (2007) menemukan komitmen organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan. Cheng *et al*, (1998) juga menemukan hasil yang sama mengenai organisasi komitmen memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Penelitian oleh Olusegun (2013), Javed, Balouch dan Hassan (2014), Zopiatis, Constanti, dan Theocharous (2014), Jang dan George (2012) mendukung adanya kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan. Carbery *et al* (2003) mendukung komitmen organisasi berpenga-

ruh terhadap *turnover intention*, ditambah dengan beberapa faktor lain, yaitu jenjang karir, persepsi pelanggaran kontrak secara psikologis, dan persepsi kompetensi manajemen. Karatepe dan Uludag (2007) menambahkan kelelahan emosional sebagai faktor yang berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Menurut Lam, Zhang, dan Baum (2001) jumlah usaha yang karyawan keluarkan untuk memenuhi tujuan perusahaan berdasarkan pada keyakinan karyawan bahwa usaha tersebut akan berpengaruh pada kepuasan kebutuhan pribadi dan keinginannya. Mengelola karyawan dengan baik penting dilakukan untuk menjaga kepuasan kerja karyawan karena akan memberikan dampak ke perusahaan. Salah satu dampak yang kemungkinan besar muncul karena rendahnya kepuasan kerja adalah *turnover intention*. Javed, *et al* (2014) mengemukakan bahwa jika karyawan merasa senang dengan pekerjaan mereka maka rasio *turnover* perusahaan akan berkurang dan jika karyawan tidak diberikan haknya ketika karyawan tidak menunjukkan perasaan puas maka *turnover intention* akan meningkat. Jang dan George (2012) memberikan saran kepada *Human Resource Management* agar dapat meningkatkan kepuasan kerja guna menurunkan *turnover* karyawan hotel.

Menurut Tsai dan Huang (2008) ada lima indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu *satisfaction with supervisors*, *satisfaction with co-workers*, *satisfaction with pay*, *satisfaction with promotion*, dan *satisfaction with work itself*. Karyawan menyatakan bahwa timbal balik yang sepadan dengan apa yang ia kerjakan tidak didapatnya. Ia mengatakan pekerjaan yang sama di hotel lain bisa memperoleh gaji lebih tinggi dibandingkan tempat ia bekerja saat ini. Rata-rata karyawan tidak puas dengan jabatan yang dimiliki karena tidak adanya program promosi jabatan di hotel. Salah satu langkah cepat untuk naik jabatan di industri perhotelan adalah dengan pindah bekerja ke hotel lain. Adanya atasan

yang dinilai menjadikan se-orang karyawan sebagai “anak emas” menimbulkan kecemburuan dari karyawan lain dalam departemen yang sama. Hal ini menggambarkan indikator kepuasan terhadap supervisor, yang mana karyawan merasa diperlakukan tidak adil.

Tarigan dan Ariani (2015) mengemukakan bahwa komitmen organisasi menjadi hal penting bagi peneliti dan perusahaan karena karyawan yang memiliki komitmen akan bisa untuk memastikan bawa mereka akan tetap bekerja dan tinggal di perusahaan mereka saat ini. Komitmen organisasi pada karyawan dinilai memiliki efek yang signifikan terhadap *turnover intention* di industri perhotelan sebagai sektor bisnis pelayanan. Menurut Kuruüzüm, Ipekçi dan Irmak (2009) karyawan merupakan pihak pertama yang menemui *customer* hotel, komitmen organisasi yang memengaruhi perilaku karyawan memiliki peran penting dalam industri pelayanan. Industri perhotelan sangat penting untuk mengembangkan praktik dan kebijakan *HRM* yang efisien yang memungkinkan untuk melakukan rekrutmen, seleksi, dan mempertahankan karyawan yang berkompeten yang dapat berkontribusi untuk mencapai tujuan perusahaan (Cheng *et al*, 1998). Allen dan Meyer (1990) membangun sebuah konsep komitmen organisasi dengan tiga indikator yaitu komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan.

Rata-rata karyawan hotel memiliki masa kerja yang tidak lama. Masa kerja karyawan hotel berkisar antara 3 bulan hingga 2 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen keberlanjutan yang dimiliki karyawan hotel rendah. Tidak adanya *win win solution* yang diberikan oleh pihak hotel membuat rendah komitmen karyawan, hal ini terkait dengan rendahnya komitmen normatif. Kurangnya rasa memiliki terhadap hotel tempat bekerja menunjukkan rendahnya komitmen afektif yang dimiliki karyawan.

Turnover karyawan di industri perhotelan merupakan salah satu masalah serius yang dapat menurunkan produktifitas

dan menimbulkan biaya. Semakin tingginya tingkat persaingan di industri perhotelan juga memaksa hotel untuk terus meningkatkan kinerjanya untuk dapat bersaing dengan hotel-hotel lain. Oleh karena itu peneliti memandang perlu dilakukan penelitian untuk membuktikan secara empiris tentang pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan hotel bintang 3 di Yogyakarta.

Kajian Pustaka

Turnover Intention

Menurut Tett dan Meyer (1993) *turnover intention* merupakan sebuah keinginan untuk meninggalkan suatu organisasi. *Turnover intention* mengukur keputusan meninggalkan perusahaan atau departemen. Johnston, Parasuraman, Futrell dan Sager (1988) menyatakan bahwa *turnover intention* merupakan akar dari *turnover* yang sesungguhnya. Kata '*intention*' merupakan faktor keluar dari pekerjaan yang sesungguhnya (Long, Thean, Ismail dan Jusoh, 2012). Michaels dan Spector (1982) menyebutkan ada tiga indikator yang dapat digunakan untuk mengukur *turnover intention*, yaitu *thinking of quitting*, *intention to quit*, dan *intention to search for alternatives*. Iversoon dan Deery (1997) menyatakan ada lima faktor yang dapat memengaruhi *turnover intention* karyawan; *structural variables*, *pre-entry variables*, *environmental variables*, *union variables*, dan *employee orientation*. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi termasuk dalam faktor *employee orientation*. Menurut Tracey dan Hinkin (2006) *turnover* karyawan yang tinggi akan berdampak pada munculnya biaya dan kerugian seperti *predeparture cost*, *recruitment cost*, *selection cost*, *orientation and training cost*, dan *productivity loss*.

Kepuasan Kerja

Hezberg (2005) menyatakan bahwa istilah kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Tsai dan Huang (2008) menyatakan ada

lima indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu *satisfaction with supervisors*, *satisfaction with co-workers*, *satisfaction with pay*, *satisfaction with promotion*, dan *satisfaction with work itself*. Menurut Albattat dan Som (2013) kepuasan kerja karyawan dapat memberi efek positif yaitu *employee retention* dan efek negatif yaitu *turnover intention*.

Menurut Indartono dan Chen (2011) karyawan yang tidak puas terhadap gaji yang ia terima akan membandingkan gaji dan pekerjaan yang diterima dan dimiliki oleh orang lain. Menurut Lam, *et al* (2001) promosi berkaitan dengan gaji dan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, tidak adanya promosi yang berarti semakin kecilnya kemungkinan kenaikan gaji akan menurunkan tingkat kepuasan kerja. Adanya ketidakpuasan akan menimbulkan karyawan mencari pembanding perusahaan lain. Hal ini kemudian berakibat munculnya keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini atau *intention to quit*.

Karyawan membandingkan pekerjaannya dan hasil yang ia dapat dengan hal yang sama di hotel lain. Tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan dirasa tidak sebanding dengan hak yang diterima oleh karyawan. Hal ini kemudian menyebabkan munculnya pikiran atau pertimbangan dari karyawan untuk keluar dari pekerjaannya saat ini. Penelitian oleh Albattat dan Som (2013) menemukan bahwa adanya ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan munculnya *turnover intention* yang mana akan mengarah pada *actual turnover* dan karyawan meninggalkan pekerjaannya saat ini.

H₁: Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan.

Komitmen Organisasi

Mowday, Porter, dan Steers (2013) menggambarkan komitmen sebagai kekuatan yang relatif dari identifikasi dan keterlibatan individu pada suatu organisasi. Indikator yang dapat digunakan untuk mengukur komitmen organisasi adalah *affective commitment*, *normative commitment*, dan

continuance commitment (Allen dan Meyer, 1990). Menurut Maxwell dan Steele (2003) komitmen organisasi yang dikelola dengan baik akan berdampak pada adopsi norma dan tujuan organisasi dan kinerja karyawan. Mathieu dan Zajac (1990) menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dan keputusan untuk penguduran diri.

Masa kerja yang tidak lama mencerminkan rendahnya *continuance commitment* karyawan. Karyawan yang tidak merasa menjadi bagian dari hotel juga memiliki komitmen rendah, hal ini terkait dengan komitmen afektif. Tingkat *affective commitment* yang rendah cenderung membuat karyawan mempertimbangkan untuk keluar dari pekerjaannya dan mencari pekerjaan lain. Sesuai dengan hasil penelitian Meyer, Stanley, Herscovitch, dan Topolnytsky (2002) yang menemukan bahwa *affective commitment* memiliki korelasi negatif paling kuat dengan *turnover intention* dibandingkan dengan *continuance commitment* dan *normative commitment*. Allen dan Meyer (1990) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi akan semakin rendah *turnover intention*.

H₂: Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan.

Karyawan yang puas dengan pekerjaannya dan memiliki ikatan komitmen yang kuat dapat membuat karyawan memilih untuk tinggal dan melanjutkan pekerjaannya saat ini. Penelitian oleh Michaels dan Spector (1982) menemukan bahwa penerimaan karakteristik pekerjaan, pertimbangan kepemimpinan, dan umur memengaruhi kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh ekspektasi karyawan sebelum bekerja. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi kemudian memengaruhi *turnover intention* yang kemudian berakhir ke *turnover*. Penelitian Kim, et. al (2015) serta Michael

dan Spector (1982) menemukan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

H₃: Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Desain penelitian yang digunakan menggunakan metode asosiasi kausal serta menggunakan pendekatan kuantitatif. Hubungan kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat. Pendekatan kuantitatif adalah pendekatan dalam penelitian yang menggunakan data berupa angka-angka untuk menganalisis hubungan antar variabel (Sugiyono, 2015).

Populasi dan Sampel

Penelitian dilakukan di hotel bintang 3 yang berlokasi di Yogyakarta. Pelaksanaan dimulai pada bulan Januari 2018 hingga Mei 2018. Populasi penelitian ini yaitu 66 hotel bintang 3 yang berlokasi di Yogyakarta. Penentuan jumlah sampel yang menggunakan metode *convenience sampling*. Teknik *convenience sampling* dilakukan berdasarkan kemudahan aksesibilitas atau kedekatan peneliti dengan objek penelitian. Diperoleh 11 hotel bintang 3 di Yogyakarta yang menerima proposal penelitian dan bersedia menjadi sampel penelitian. Responden dari penelitian ini berjumlah 214 karyawan dari 11 hotel bintang 3 yang menjadi sampel.

Instrumen Penelitian

Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu angket atau kuesioner tertutup. Angket yang disajikan berisi 27 pertanyaan yang lolos uji validasi. 3 pertanyaan tentang *turnover intention* diadopsi dari Michaels dan Spector (1982), 15 pertanyaan tentang kepuasan organisasi diambil dari Tsai dan Huang (2008), dan 9 pertanyaan tentang komitmen organisasi

diambil dari Yucei (2012). Seluruh variabel dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan Skala Likert dengan skala 1-4 dengan pertimbangan *central tendency effect*.

Hasil uji validitas item dengan menggunakan CFA menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *turnover intention* ditemukan valid. Validitas konstruk dengan nilai korelasi antarvariabel menunjukkan nilai yang lebih kecil dari 0,85, membuktikan bahwa antarvariabel berbeda. Sedangkan hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen reliabel karena memiliki nilai *alpha conbrach* lebih besar dari 0,6 (Ghozali, 2011). Besarnya nilai *alpha cronbach* kepuasan kerja sebesar 0,928, komitmen organisasi sebesar 0,888, dan *turnover intention* sebesar 0,831.

HASIL PENELITIAN

Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Uji Prasyarat Analisis

Uji prasyarat yang dilakukan adalah uji normalitas, uji linearitas, dan uji multikolinearitas. Berdasarkan uji normalitas data dengan menggunakan uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test, ditunjukkan bahwa data residual yang digunakan dalam penelitian ini untuk variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *turnover intention* adalah normal. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200 lebih besar dari 0,05 pada data residual di ketiga variabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal.

Uji linearitas dilakukan untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat linear atau tidak. Hasil uji linearitas pada variabel kepuasan kerja terhadap *turnover intention* diperoleh nilai signifikansi se-

besar 0,135 dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,502. Dari kedua variabel diperoleh nilai lebih besar dari 0,05 (sig. 0,05), diketahui bahwa masing-masing variabel independen memiliki hubungan yang linear dengan variabel dependen.

Uji multikolinearitas dilakukan untuk melihat ada tidaknya korelasi yang tinggi antarvariabel independen dalam suatu model regresi linear berganda. Alat statistik yang sering digunakan untuk menguji gangguan multikolinearitas adalah nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Hasil uji multikolinearitas pada variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi keduanya diperoleh nilai *tolerance* 0,596 dan nilai VIF 1,679. Dapat disimpulkan bahwa tiap variabel mempunyai nilai *tolerance* > 0,1 dan nilai VIF < 10, sehingga tidak terjadi multikolinearitas

Uji Hipotesis

Analisis regresi linear berganda digunakan dalam penelitian ini untuk menguji ketiga hipotesis yang dirumuskan. Analisis regresi linear berganda menggunakan program *IBM SPSS Statistics 25.0 for Windows*. Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Berdasarkan analisis regresi yang telah dilakukan, diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan sebesar (β) -0,575 ($p < 0,001$). Kontribusi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* sebesar (ΔR^2) 0,318; maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima.

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Berdasarkan analisis regresi yang dilakukan, diketahui bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan sebesar (β) -0,614 ($p < 0,001$). Kontribusi pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* sebesar (ΔR^2) 0,343 dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima.

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Berdasarkan analisis regresi yang telah dilakukan, diketahui bahwa kepuasan kerja (β) -0.324 ($p < 0.001$) dan

komitmen organisasi (β) -0.398 ($p < 0.001$) berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan. Kontribusi pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebesar (ΔR^2) 0,401; maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga diterima.

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention*

Variabel	<i>Turnover Intention</i>			
	Model 1 (β)	Model 2 (β)	Model 3 (β)	Model 4 (β)
Variabel Kontrol				
Jenis Kelamin	0.120	0.023	0,027	-0.007
Usia	-0.061	-0.068	-0,098	-0.034
Pendidikan Terakhir	-0.044	-0.003	-0,061	-0.051
Masa Kerja	-0.131	-0.137		-0.116
Status Perkawinan	-0.071	-0.033		-0.012
Hotel	-0.024	0.010		-0.039
Kepuasan Kerja		-0.575***		-0.324***
Komitmen Organisasi			-0.614***	-0.398***
R^2	0.054	0.372	0.376	0.455
ΔR^2	0.054	0.318***	0,343***	0,401***

*** $p < 0,001$

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan Hotel Bintang 3 di Yogyakarta

Kepuasan kerja dapat dilihat dari indikator kepuasan kerja terhadap atasan, kepuasan kerja terhadap rekan kerja, kepuasan kerja terhadap gaji, kepuasan kerja terhadap promosi, dan kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri. Berdasarkan penelitian ini karyawan hotel bintang 3 mayoritas memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang. Kepuasan terhadap atasan dan rekan kerja berdampak pada kenyamanan karyawan untuk bekerja di suatu tempat. Karyawan yang tidak puas dengan atasan dan rekan kerjanya akan cenderung memiliki keinginan untuk keluar dari

pekerjaannya saat ini (*intention to quit*). Gaya memimpin atasan yang tidak cocok, juga rekan kerja yang tidak kooperatif dapat menjadi penyebab rendahnya kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa tidak puas terhadap pekerjaan yang ia jalani saat ini juga akan cenderung memikirkan untuk keluar dari pekerjaannya dan mencari alternatif pekerjaan lain (*intention to search for alternatives*).

Hotel bintang 3 di Yogyakarta mayoritas tidak memiliki sistem promosi jabatan untuk karyawannya. Karyawan yang menginginkan jabatan lebih tinggi akan mencari peluang pekerjaan di hotel lain. Berpindah hotel dan mendapat jabatan lebih tinggi dari hotel sebelumnya merupakan hal umum yang dilakukan oleh karyawan hotel. Hal ini berkaitan dengan indikator dari

variabel *turnover intention* yaitu *intention to search for alternatives*.

Kepuasan terhadap gaji pada karyawan hotel bintang 3 di Yogyakarta juga terhitung rendah. Karyawan dengan kepuasan terhadap gaji yang rendah akan cenderung membandingkan gaji yang ia dapat saat ini dengan yang dapat diberikan oleh hotel atau perusahaan lain. Di industri perhotelan gaji yang diterima karyawan juga akan dipengaruhi oleh insentif yang ditentukan oleh hotel. Karyawan hotel akan cenderung berpikir untuk keluar dari tempat ia bekerja sekarang (*thinking of quitting*). Perbedaan insentif yang diberikan oleh hotel menjadikan karyawan memiliki keinginan untuk mencari peluang di hotel dengan tingkat insentif lebih tinggi, hal ini terkait dengan indikator *intention to search for alternatives*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Albattat dan Som (2013) yang berjudul *Employee Dissatisfaction and Turnover Crises in the Malaysian Hospitality Industry*. Hasilnya menyatakan ketidakpuasan memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention* yang berarti kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention Karyawan Hotel Bintang 3 di Yogyakarta

Karyawan hotel yang memiliki tingkat komitmen organisasi tinggi akan memiliki tingkat *turnover intention* yang rendah. Komitmen organisasi dapat dilihat dari 3 indikator, yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. *Affective commitment* berkaitan dengan psikologis karyawan. Karyawan yang merasa nyaman dan senang dengan pekerjaannya akan memiliki keinginan untuk keluar (*intention to quit*) yang rendah. Di industri perhotelan banyak hotel bintang 3 di Yogyakarta yang masuk ke dalam kategori *budget hotel*.

Hotel dalam kategori ini memiliki jumlah karyawan yang terbatas namun memberikan beban kerja yang lebih tinggi, hal ini dapat membuat karyawan merasa tertekan dan tidak nyaman dengan pekerjaannya. Karyawan dapat memiliki tingkat *affective commitment* yang rendah dan memunculkan keinginan untuk keluar dari pekerjaan yang tinggi.

Continuance commitment atau komitmen berkelanjutan berkaitan dengan komitmen karyawan untuk tetap bekerja di tempat ia bekerja saat ini dengan pertimbangan investasi yang telah diberikan dan ketersediaan alternatif lain. Ketika karyawan merasa tidak memberikan investasi ke dalam hotel maka karyawan akan cenderung mudah untuk berpikir keluar (*thinking of quitting*) karena tidak merasa rugi untuk meninggalkan perusahaan tempat ia bekerja saat ini. Karyawan dengan komitmen berkelanjutan rendah juga akan cenderung untuk mencari alternatif pekerjaan lain (*intention to search for alternatives*).

Normative commitment muncul karena adanya pengalaman individu karyawan yang memunculkan rasa untuk tetap tinggal di tempat bekerja saat ini. Karyawan yang memiliki *normative commitment* tinggi akan merasa memiliki sebuah keharusan untuk terus bekerja di perusahaan yang sama. Jika *normative commitment* rendah akan cenderung memiliki pikiran untuk keluar dari pekerjaannya (*thinking of quitting*) karena merasa tidak memiliki keharusan untuk terus bekerja di hotel tempat bekerja saat ini.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian ini sesuai dengan penelitian Lee, Huang, dan Zhao (2012) yang berjudul *A Study on Factors Affective Turnover Intention of Hotel Employees*. Hasilnya menyatakan bahwa komitmen organisasi yang lebih tinggi di antara karyawan hotel memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *turnover intention*.

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* Karyawan Hotel Bintang 3 di Yogyakarta

Karyawan hotel yang memiliki kepuasan tinggi terhadap atasan dan rekan kerja akan menimbulkan rasa nyaman dalam bekerja dan mengurangi tingkat keinginan untuk keluar (*intention to quit*). Keinginan untuk keluar juga akan berkurang ketika karyawan hotel memiliki pengalaman yang menyenangkan dan nyaman dengan pekerjaannya yang menimbulkan tingginya *affective* commitment. Karyawan hotel yang merasa puas dengan pekerjaannya, juga promosi yang diberikan oleh hotel, disertai dengan komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) yang tinggi akan membuat keinginan untuk mencari alternatif pekerjaan lain menjadi rendah (*intention to search for alternatives*). Karyawan yang puas dengan gaji yang didapat dan memiliki komitmen untuk terus bekerja di hotel yang sama (*continuance commitment*) akan cenderung enggan untuk berpikir keluar dari pekerjaannya (*thinking of quitting*).

Kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan hotel memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Kim, et. al (2015) yang berjudul *The Effects of Mentoring on Role Stress, Job Attitude, and Turnover Intention in the Hotel Industry*. Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja yang merupakan bagian dari *job attitude* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil beberapa kesimpulan, antara lain sebagai berikut.

1. Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan hotel bintang 3 di Yogyakarta.

2. Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan hotel bintang 3 di Yogyakarta.
3. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi dan motivasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan hotel bintang 3 di Yogyakarta.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan peneliti adalah sebagai berikut.

1. Bagi Perusahaan
 - a. Kategorisasi variabel *turnover intention* mayoritas berada pada kategori sedang kemudian tinggi. Perusahaan disarankan lebih memperhatikan keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaannya karena dapat memunculkan biaya bagi perusahaan, seperti biaya rekrutmen jika terjadi *actual turnover* dan turunnya produktivitas.
 - b. Pada variabel kepuasan kerja, indikator dengan skor paling rendah adalah kepuasan terhadap promosi. Perusahaan disarankan dapat membuat sistem promosi jabatan bagi karyawan hotel, khususnya untuk karyawan hotel yang berpotensi untuk memberi kontribusi besar bagi perusahaan.
 - c. Pada variabel komitmen organisasi, indikator dengan skor paling rendah adalah *normative commitment*. Karyawan hotel tidak memiliki rasa untuk harus tetap bekerja di perusahaan saat ini merupakan hasil dari pengalamannya bekerja. Perusahaan disarankan untuk dapat meningkatkan ikatan antara karyawan dengan manajemen perusahaan, sehingga karyawan merasa terikat dan memiliki tingkat *normative commitment* yang lebih tinggi.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya
 - a. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja dan komitmen

men organisasi terhadap *turnover intention*. Pengkajian secara lebih mendalam diharapkan bisa dilakukan untuk memperoleh gambaran yang lebih lengkap dan menjadikan penelitiannya selanjutnya lebih baik.

- b. Peneliti selanjutnya dapat menganalisis faktor lain yang memberikan kontribusi terhadap *turnover intention*, seperti kelelahan emosional, *work family conflict*, persepsi dari karyawan, dan lain-lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- AlBattat, A. R. S., & Som, A. P. M. (2013). Employee dissatisfaction and turnover crises in the Malaysian hospitality industry. *International Journal of Business and Management*, 8(5), 62.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational and organizational psychology*, 63(1), 1-18.
- Carbery, R., Garavan, T. N., O'Brien, F., & McDonnell, J. (2003). Predicting hotel managers' turnover cognitions. *Journal of Managerial Psychology*, 18(7), 649-679.
- Cheng, Angeline, and Alan Brown. (1998). "HRM strategies and labour turnover in the hotel industry: A comparative study of Australia and Singapore." *International journal of human resource management* 9.1. 136-154.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Anallisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19 Edisi 5*. Semarang: Badan Penerbitan Universitas Diponegoro.
- Harris, G. E., & Cameron, J. E. (2005). Multiple Dimensions of Organizational Identification and Commitment as Predictors of Turnover Intentions and Psychological Well-Being. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue canadienne des sciences du comportement*, 37(3), 159.
- Herzberg, F. (2005). *Motivation-hygiene theory. Organizational behavior one: Essential theories of motivation and leadership*, eds JB Miner, ME Sharpe Inc, New York, 61-74.
- Indartono, S., & Chen, C. H. V. (2011). Moderating effects of tenure and gender on the relationship between perception of organizational politics and commitment and trust. *South Asian Journal of Management*, 18(1), 7.
- Iversoorn, R. D., & Deery, M. (1997). Turnover culture in the hospitality industry. *Human Resource Management Journal*, 7(4), 71-82.
- Jang, J., & George, R. T. (2012). Understanding the influence of polychronicity on job satisfaction and turnover intention: A study of non-supervisory hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 588-595.
- Javed, M., Balouch, R., & Hassan, F. (2014). Determinants of Job Satisfaction and its impact on Employee performance and turnover intentions. *International journal of learning and development*, 4(2), 120-140.
- Karatepe, O. M., & Kilic, H. (2007). Relationships of supervisor support and conflicts in the work-family interface with the selected job outcomes of frontline employees. *Tourism management*, 28(1), 238-252.
- Karatepe, O. M., & Uludag, O. (2007). Conflict, exhaustion, and motivation: A study of frontline employees in Northern Cyprus hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 26(3), 645-665.
- Kim, S. S., Im, J., & Hwang, J. (2015). The effects of mentoring on role stress, job attitude, and turnover intention in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 48, 68-82.

- Kuruüzüm, A., Ipekçi Çetin, E., & Irmak, S. (2009). Path analysis of organizational commitment, job involvement and job satisfaction in Turkish hospitality industry. *Tourism review*, 64(1), 4-16.
- Lam, T., Zhang, H., & Baum, T. (2001). An investigation of employees' job satisfaction: the case of hotels in Hong Kong. *Tourism management*, 22(2), 157-165.
- Lee, C. C., Huang, S. H., & Zhao, C. Y. (2012). A study on factors affecting turnover intention of hotel employees. *Asian Economic and Financial Review*, 2(7), 866.
- Long, C. S., Thean, L. Y., Ismail, W. K. W., & Jusoh, A. (2012). Leadership styles and employees' turnover intention: Exploratory study of academic staff in a Malaysian College. *World Applied Sciences Journal*, 19(4), 575-581.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological bulletin*, 108(2), 171.
- Maxwell, G., & Steele, G. (2003). Organisational commitment: a study of managers in hotels. *International Journal of contemporary hospitality management*, 15(7), 362-369.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of vocational behavior*, 61(1), 20-52.
- Michaels, C. E., & Spector, P. E. (1982). Causes of employee turnover: A test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino model. *Journal of applied psychology*, 67(1), 53.
- Mohsin, A., Lengler, J., & Kumar, B. (2013). Exploring the antecedents of intentions to leave the job: The case of luxury hotel staff. *International Journal of Hospitality Management*, 35, 48-58.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (2013). Employee organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover. *Academic press*.
- Olusegun, S. O. (2013). Influence of job satisfaction on turnover intentions of library personnel in Selected Universities in South West Nigeria.
- Qiu, H., Haobin Ye, B., Hung, K., & York, Q. Y. (2015). Exploring Antecedents of Employee Turnover Intention Evidence of China's Hotel Industry. *Journal of China Tourism Research*, 11(1), 53-66.
- Silva, P. (2006). Effects of disposition on hospitality employee job satisfaction and commitment. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(4), 317-328.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Tarigan, V., & Ariani, D. W. (2015). Empirical study relations job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention. *Advances in Management and Applied Economics*, 5(2), 21.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: parth analyses based on meta-analytic findings. *Personnel psychology*, 46(2), 259-293
- Tracey, J. B., & Hinkin, T. R. (2006). The costs of employee turnover: when the devil is in the details. *Cornell Hospitality Report*, 6(15), 4-16.
- Tsai, M. T., & Huang, C. C. (2008). The relationship among ethical climate types, facets of job satisfaction, and the three components of organizational commitment: A study of nurses in Taiwan. *Journal of Business Ethics*, 80(3), 565-581.

- Yücel, İ. (2012). Examining the relationships among job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention: An empirical study. *International Journal of Business and Management*, 7(20), 44.
- Zopiatis, A., Constanti, P., & Theocharous, A. L. (2014). Job involvement, commitment, satisfaction and turnover: Evidence from hotel employees in Cyprus. *Tourism Management*, 41, 129-140.

12. Saya tidak suka dengan cara perusahaan memberikan promosi jabatan kepada karyawan.
13. Perusahaan Saya jarang mengadakan promosi jabatan.
14. Saya lebih baik mengerjakan pekerjaan lain daripada pekerjaan Saya saat ini.
15. Saya merasa mendapat sedikit penghargaan setelah melakukan pekerjaan Saya.

INSTRUMEN ANGGKET PENELITIAN

Turnover Intention (Y), Michaels & Spector (1982).

1. Saya sering mempertimbangkan untuk keluar dari pekerjaan saya saat ini dengan serius.
2. Saya memiliki keinginan untuk keluar dari pekerjaan Saya saat ini.
3. Saya telah mulai mencari pekerjaan lain.

Kepuasan Kerja (X1), Tsai & Huang (2008).

1. Manajer Saya bersedia membantu pekerjaan Saya.
2. Manajer Saya adalah orang-orang terbaik.
3. Atasan Saya tidak mendengarkan pendapat Saya.
4. Manajemen Saya tidak memperlakukan Saya dengan adil.
5. Saya senang bekerja dengan orang-orang yang ada di sini.
6. Saya bekerja dengan orang-orang yang bertanggung jawab.
7. Orang-orang yang bekerja dengan Saya tidak memberi cukup dukungan untuk Saya.
8. Ketika Saya meminta tolong orang lain untuk melakukan pekerjaan, pekerjaan tersebut dapat terselesaikan.
9. Perusahaan Saya memberi gaji lebih baik dari perusahaan lain.
10. Gaji Saya sesuai tanggung jawab yang Saya miliki di sini.
11. Saya mendapat banyak tunjangan dari pekerjaan Saya saat ini.

Komitmen Organisasi (X2), Yupei (2012)

1. Saya akan sangat senang untuk menghabiskan sisa karir saya dengan perusahaan ini.
2. Saya merasa menjadi "bagian keluarga" dari perusahaan ini.
3. Saya merasa "terikat secara emosional" dengan perusahaan ini.
4. Saat ini, tetap bekerja di perusahaan ini adalah sebuah kebutuhan juga keinginan bagi Saya.
5. Akan sangat sulit bagi Saya untuk meninggalkan perusahaan ini, meskipun Saya menginginkannya.
6. Saya merasa akan timbul banyak masalah dalam kehidupan Saya jika saya memutuskan untuk meninggalkan perusahaan ini.
7. Jika Saya mendapat tawaran pekerjaan lain yang menguntungkan, Saya tidak merasa benar untuk meninggalkan perusahaan saya saat ini.
8. Saya tidak akan meninggalkan perusahaan ini, karena Saya memiliki rasa tanggung jawab kepada orang-orang di dalamnya.
9. Saya akan merasa menyesal jika meninggalkan perusahaan Saya saat ini.