

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dinamika teknologi berkembang sangat cepat dan tidak dapat dihindari. Hal ini mempengaruhi semua aspek kehidupan masyarakat, termasuk bisnis. Pengaruhnya dapat dilihat dalam persaingan bisnis saat ini, dimana perkembangan teknologi mendorong iklim bisnis menjadi lebih kompetitif. Sebuah perusahaan dituntut untuk cepat beradaptasi guna mencapai kebutuhan masyarakat. Perusahaan juga perlu memaksimalkan kinerjanya dalam rangka menghadapi persaingan dunia bisnis.

Manusia menjadi kunci kesuksesan suatu perusahaan dalam menjalankan usahanya. Manusia memiliki pemikiran dan gagasan yang kemudian dapat diwujudkan menjadi tindakan untuk mencapai tujuan suatu perusahaan atau organisasi. Guna bertahan menghadapi persaingan bisnis, suatu perusahaan memiliki kontribusi yang sangat penting dan diperlukan khususnya pada sumber daya manusianya. Hal ini berdasar atas kenyataan dimana sumber daya manusia dalam suatu perusahaan atau karyawan merupakan faktor utama dalam menciptakan keunggulan bersaing suatu perusahaan.

Namun, karena alasan tertentu karyawan pada perusahaan sangat mungkin untuk dapat meninggalkan perusahaannya. Keinginan karyawan untuk mengundurkan diri berdampak bukan hanya menghilangkan bakat pada suatu perusahaan, melainkan juga menghambat kelancaran perusahaan (Igbaria &

Greenhaus, 1992). Perputaran atau keluarnya karyawan lama dan masuknya karyawan baru dapat berakibat buruk bagi suatu perusahaan, karena terdapat kemungkinan kurangnya tenaga kerja yang sesuai dengan keahlian yang dibutuhkan di pasar tenaga kerja dimana hal ini akan menambah pengeluaran untuk biaya pendidikan jika memutuskan untuk merekrut tenaga bukan ahli.

Riset yang dilakukan oleh Mercer tahun 2016 mengenai *turnover* karyawan di dunia adalah sebagai berikut.



Sumber: Mercer, 2016

Gambar 1.1 Turnover Karyawan Dunia

Berdasarkan Gambar 1.1, rata-rata *turnover* di dunia yaitu 9,1%, Indonesia dengan jumlah presentase 15,8% menempati posisi peringkat ke-4 di dunia dengan tingkat *voluntary turnover* tertinggi setelah Argentina, Venezuela dan Romania.

Lebih lanjut, angka *turnover* dijelaskan lebih lanjut pada Gambar 1.2.

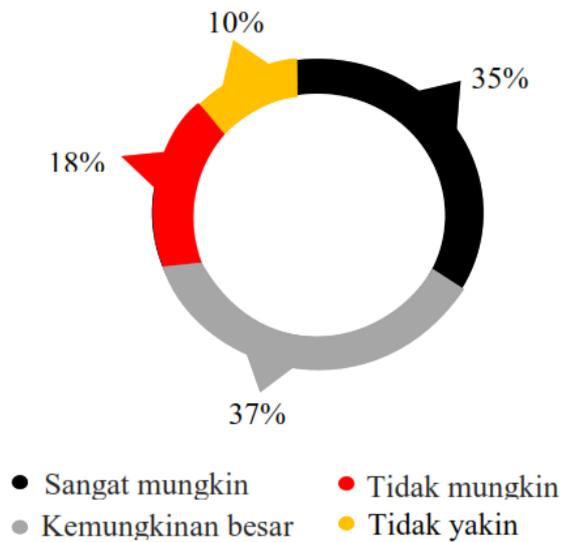


Sumber: Lim, 2018 dalam Andriani et.al, 2021

Gambar 1.2 Jumlah Turnover Karyawan di Indonesia

Berdasarkan Gambar 1.2 dapat ditarik kesimpulan, dari tahun 2015 hingga 2017, *employee turnover* di Indonesia naik cukup signifikan, dan peningkatan *turnover* karyawan ini diprediksi dapat terus terjadi pada tahun-tahun selanjutnya.

Turnover intention merupakan suatu prediktor utama terkait dengan *turnover*, yaitu niat atau keinginan untuk meninggalkan pekerjaan atas dasar kemauan dan pilihan sendiri (Sumarto, 2009). Di Indonesia, sebesar 72% responden atau hampir tiga perempat bagian dari mereka menyatakan akan meninggalkan pekerjaan lama (mencari pekerjaan lain) dalam satu tahun yang akan datang (Page, 2015).



Sumber: Page, 2015

Gambar 1.3 Turnover Intention Karyawan Setelah 12 Bulan Bekerja

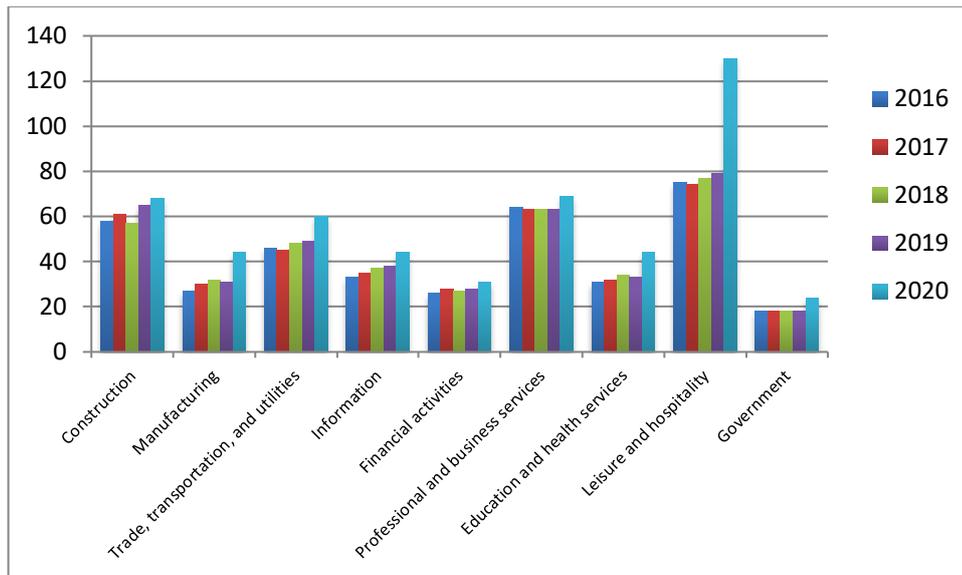
Berdasarkan Gambar 1.3, dapat ditarik kesimpulan yaitu 70 persen karyawan berkeinginan untuk meninggalkan pekerjaannya dan beralih kepekerjaan lain setelah bekerja selama 12 bulan.

Pada era bisnis yang kompetitif saat ini, industri perhotelan dituntut untuk mempunyai karyawan dengan kemauan dan kemampuan untuk dapat menjawab tantangan yang ada. Industri perhotelan yang bergerak di bidang jasa dengan orietasi pada tamu, dimana operasionalnya berfokus atas layanan yang diberikan demi kepuasan tamu. Maka dari itu, karyawan yang berkompeten sangat diperlukan untuk memberikan layanan yang memuaskan bagi para tamu. Karyawan berkompeten inilah yang menjadi aset berharga sebuah hotel sehingga perlu untuk dikelola dengan baik untuk dapat bertahan dengan pekerjaannya.

Menurut Jackson, Schuller, & Werner (2010) industri dituntut untuk mencari dan mempertahankan bakat unggul karyawannya serta memberikan

dorongan terhadap karyawan agar menghasilkan kinerja terbaiknya. Namun dalam pelaksanaannya, terdapat banyak kasus kegagalan industri perhotelan dalam mengelola karyawannya, dimana hal ini mengakibatkan *turnover* karyawan.

Tabel 1.1 Tingkat *Turnover* Karyawan Berdasarkan Industri



Sumber: US Bureau of Labor Statistics, 2021

Turnover karyawan merupakan masalah yang signifikan bagi industri perhotelan. Industri ini dinilai sebagai salah satu industri dengan *turnover* tertinggi. Terlihat dari data pada Tabel 1.1 yang dikutip dari U.S Bureau of Labor Statistic, tren *turnover* pada industri perhotelan meningkat pada tahun 2016 – 2020. Tingkat *turnover* tertinggi pada industri perhotelan yaitu pada tahun 2020 yang mencapai 130%. Di Indonesia, industri perhotelan memiliki permasalahan tingkat *turnover* karyawan yang juga tinggi. Andriani (2021) dalam penelitiannya menyatakan bahwa *turnover* karyawan hotel di Indonesia mencapai kisaran 11 – 38% per tahunnya. Angka tersebut dikategorikan tinggi berdasarkan pernyataan

Gillies (1989) adanya perputaran karyawan dapat dikategorikan normal jika berkisar 5 – 10 persen serta *turnover* tinggi jika melebihi 10 persen per tahun.

Hotel Santika Premiere Semarang adalah hotel yang memiliki kelas bintang empat di Kota Semarang. Hotel Santika Premiere Semarang memberikan fasilitas pengunjung yang melebihi standar hotel bintang empat pada umumnya. Hotel ini memiliki *convention hall* yang luas dengan ruang pertemuan yang nyaman serta mampu memwadhahi hingga 700 orang. Terletak sangat strategis yaitu 20 menit dari bandara, 15 menit dari stasiun kereta api. Hotel ini memiliki ciri khas yaitu memberikan pelayanan yang mencerminkan keramahan Indonesia.

Namun faktor perputaran karyawan masih menjadi masalah bagi Hotel Santika Premiere Semarang. Hal ini ditandai dengan cukup tingginya angka keluar-masuk karyawan.

Tabel 1.2 *Turnover* karyawan Hotel Santika Premiere Semarang

Tahun	Jumlah Karyawan					Turnover
	Awal Tahun	Masuk	Keluar	Pemberhentian	Akhir Tahun	
2018	94	22	22	0	94	23,40%
2019	94	22	22	0	94	23,40%
2020	94	0	0	20	74	0

Sumber: Hotel Santika Premiere Semarang, 2021

Pada Tabel 1.2 menunjukkan bahwa total *turnover* karyawan Hotel Santika Premiere pada tahun 2018 dan 2019 mencapai 22 orang, dengan *turnover rate* mencapai 23,40% per tahun. Angka tersebut melebihi 10% per tahun dan dapat dikatakan memiliki tingkat *turnover* yang tinggi. Pandemi Covid-19 serta

kebijakan terkait pencegahan penyebaran virus berdampak pada berkurangnya pengunjung Santika Premiere Semarang. Maka, hal ini menuntut hotel untuk melakukan penutupan sementara. Sehingga dari karyawan yang ada, pihak hotel memutuskan untuk melakukan pemberhentian karyawan dan mempertahankan 74 karyawannya untuk optimalisasi kinerja Hotel.

Mobley (1978) mengemukakan bahwa *turnover* diartikan sebagai berakhirnya keanggotaan seorang karyawan dalam perusahaan. Umumnya *turnover* dikatakan baik bila menyangkut kebijakan perusahaan, jika *turnover* secara tidak sehat dapat mengakibatkan berbagai kerugian mulai dari biaya administrasi keluar karyawan, biaya penggantian sementara, biaya pengembangan, biaya seleksi dan penerimaan karyawan baru, serta hilangnya karyawan yang memiliki kompetensi sebagai kunci utama pengembangan organisasi.

Turnover sendiri adalah sebuah bentuk nyata dari sikap yang didorong oleh satu-satunya dugaan yaitu terdapat tujuan yang dimiliki oleh pelaku *turnover* sendiri yakni *turnover intention* (Fishbein dan Ajzen, 2005). Keinginan untuk meninggalkan perusahaan (*turnover intention*) adalah evaluasi karyawan terkait dengan kelanjutannya untuk terus atau berhenti bekerja pada perusahaan saat ini.

Hasil observasi dan wawancara kepada pihak HRD Hotel Santika Premiere Semarang diketahui bahwa meski menawarkan *benefit* seperti pemberian insentif, THR, briefing sebelum mulai bekerja, uang lembur, asuransi kecelakaan

kerja, ketersediaan CCTV, dan satpam, namun masih terjadi *turnover* karyawan di Hotel Santika Premiere Semarang.

Terdapat banyak hal yang menjadi pendorong karyawan untuk keluar, salah satunya yaitu ketidaksesuaian situasi kerja saat ini dengan yang diharapkan. Juliantara et.al, (2019) menemukan *job satisfaction* memiliki pengaruh negatif serta signifikan terhadap *turnover intention*, dimana *turnover* akan menurun ketika karyawan dapat merasakan kepuasan kerja yang tinggi atau terjaminnya kepuasan kerja, begitu pula sebaliknya. Spector (1985) berpendapat bahwa karyawan cenderung memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan ketika merasa tidak puas daripada karyawan yang puas dengan pekerjaannya.

Robbins (2015) menjelaskan bahwa *job satisfaction* adalah perilaku lazim karyawan kepada pekerjaannya sebagai tolok ukur antara banyaknya imbalan yang diyakini harusnya diterima dengan imbalan yang diterima sekarang. *Job satisfaction* merupakan evaluasi karyawan terhadap perasaan puas dan senang atau tidak dalam bekerja. *Job satisfaction* merupakan kiat kedisiplinan, pendorong semangat, serta prestasi kerja karyawan untuk mencapai tujuan yang dimiliki perusahaan (Hasibuan, 2014).

Job satisfaction yang tinggi akan memicu karyawan agar memaksimalkan bagian pekerjaannya dan sesuai standar kinerja yang diharuskan. Dampaknya adalah pada tingkat *turnover* atau *turnover intention* yang rendah, serta mengurangi biaya di bidang sumber daya manusia terutama pada biaya keluar karyawan hingga pelatihan. *Job satisfaction* merupakan hal yang mampu

mengurangi *turnover*, dimana hal ini dapat dilihat dari berbagai hal seperti gaji, pekerjaan, peluang promosi, pengawasan, serta hubungan dengan *co-workers* (Luthans, 2006).

Menurut wawancara keluar karyawan yang dilakukan HRD Hotel Santika Premiere Semarang, alasan utama karyawan keluar salah satunya yaitu mendapat pekerjaan yang lebih menarik serta menginginkan karir yang lebih mapan dan dapat diandalkan untuk jangka panjang. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada keinginan di kalangan pekerja untuk keluar dari organisasi. Industri perhotelan yang berfokus pada pelayanan memerlukan sumber daya manusia yang baik. Divisi *Front Office* memberikan kesan pertama tamu ketika masuk ke dalam hotel, berhadapan langsung dengan tamu, terutama menerima dan menangani tamu mulai masuk hingga keluar. Divisi ini menjadi sangat penting untuk dapat menerima dan melayani dengan baik untuk memberikan cerminan dan nama baik hotel kepada tamu. Namun, divisi ini juga rentan akan keluarnya karyawan. Beban kerja tersebut menjadi sorotan bagaimana tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh karyawan *front office*.

Menurut pendapat Luthans (2006), salah satu karakteristik dari *job satisfaction* adalah kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri (*the work itself*) yang berarti karyawan puas dengan pekerjaan mereka, mempunyai keinginan kuat untuk tetap bertahan pada perusahaan meskipun mereka mungkin dapat menemukan peluang kerja lain yang lebih diinginkan di tempat lain. Keinginan karir yang lebih mapan dalam jangka panjang dapat diindikasikan dengan

karakteristik *job satisfaction* menurut Luthans (2006) yaitu kepuasan terhadap promosi (*promotion*)

Shuck (2010) mengemukakan bahwa *turnover intention* (keinginan karyawan meninggalkan atau memutuskan hubungan kerja dengan perusahaan), memiliki korelasi dengan komitmen organisasi, iklim psikologis kerja, *job fit*, serta *employee engagement*. Sejalan dengan hal tersebut, hasil riset *Interntional Survey Research* (dalam Berry & Morris, 2008) menjelaskan *turnover intention* dipengaruhi oleh beberapa *key driver* yaitu kebutuhan pengakuan, penghargaan, kesesuaian budaya, pengembangan karir dan pengembangan individu, serta penghargaan karyawan. Menurut Buckingham (dalam Berry & Morris, 2008), *key driver* di atas mempengaruhi *employee engagement* melalui faktor yang sama yaitu keinginan untuk dianggap sebagai kebanggaan organisasi serta kesempatan pengembangan diri.

Konsep *engagement* dikenal sejak 1990. Kahn melakukan penelitian mengenai bagaimana pengalaman bekerja yang dipengaruhi oleh kondisi mental individu baik secara fisik, emosional .dan kognitif. Gallup (2004) mengemukakan bahwa *employee engagement* merupakan suatu ikatan antara karyawan dengan perusahaan yang ditunjukkan dengan adanya kepedulian terhadap keberlanjutan usaha. Penelitian Harter et.al, (2002) memperkuat penelitian Kahn (1990), menjelaskan bahwa karyawan memiliki sikap setia, termotivasi dan menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Employee engagement diartikan sebagai suatu keadaan motivasional positif yang memiliki karakteristik antusiasme, persistensi, serta totalitas dalam pekerjaan (Schaufeli, 2002). Karyawan akan merasa memiliki keterikatan dan berambisi untuk memberikan kontribusinya ketika mereka dihargai oleh pimpinannya. Karyawan akan memiliki motivasi lebih untuk berusaha dalam pekerjaannya untuk kemajuan perusahaan, didasari pada perasaan bahwa keberadaan dirinya diakui, dihargai, serta bernilai bagi perusahaan.

Riset dari Takawira et.al, (2014) menemukan bahwa *turnover intention* memiliki keterikatan yang sangat kuat serta signifikan dengan *employee engagement*. Kahn (1990) mengemukakan ada dua reaksi karyawan dalam hal *employee engagement*, yaitu *engagement* dan *disengagement*. Karyawan yang memiliki *engagement* ditandai dengan dedikasi yang kuat terhadap perusahaan dimana ditunjukkan dengan tingginya keterlibatan untuk kemajuan perusahaan (Schaufeli et al, 2002).

Karyawan yang *disengagement* dapat dilihat bekerja secara fisik, namun tidak berusaha untuk mengerahkan seluruh tenaga dan kesungguhan dalam bekerja, serta menganggap pekerjaan adalah sebuah beban dan mudah untuk meninggalkannya (Schaufeli & Bakker, 2003). Karyawan yang *disengagement* dapat mejadi sebuah masalah, dikarenakan hilangnya komitmen dan motivasi karyawan memberikan dampak pada kecenderungan untuk keluar dari perusahaan (Caldwell, Chatman, & O'Reilly, 1990). Hal ini juga diperkuat dengan keterangan HRD Hotel Santika Premiere Semarang bahwa susah mencari waktu untuk

dilakukannya aktivitas bersama di luar pekerjaan seperti *bonding* dikarenakan pelayanan hotel yang 24 jam.

Mangkunegara (2013) dalam penelitiannya menunjukkan *job satisfaction* yang tinggi berpengaruh terhadap tingkat *turnover* yang rendah. Siddiqi (2013) berpendapat turunnya semangat dan antusias karyawan yang dikarenakan kelelahan akan cenderung mengakibatkan mereka untuk tidak suka terhadap pekerjaannya dan aktif mencari peluang kerja pada perusahaan yang lain (peningkatan *turnover intention*). *Turnover intention* yang ada pada perusahaan dapat menjadi masalah jika karyawan yang mempunyai kinerja baik memiliki intensi untuk keluar. Keadaan ini mampu diatasi dengan penanganan sejak dini karena Yamazakia dan Petchdee (2015) berpendapat bahwa pemikiran karyawan sebelum meninggalkan perusahaan didasari oleh faktor terkuat yaitu *turnover intention*.

Mangkunegara (2001) mengatakan bahwa ada kecenderungan pegawai yang lebih tua merasa puas daripada pegawai berumur relatif muda. Hal ini dasumsikan bahwa pegawai yang lebih tua lebih bisa adaptasi, sementara pegawai yang relatif muda mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya. Sehingga apabila harapan dan realitanya terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan maka pekerja tersebut mengalami ketidakpuasan. Masa kerja yang dimaksud mengacu kepada jumlah tahun yang dihabiskan seseorang pada sebuah pekerjaan di satu organisasi (Maden, 2014).

Mobley dkk. (1978) menyatakan bahwa terdapat beberapa tahapan kognitif sebelum individu memutuskan untuk keluar dari pekerjaannya, salah satunya adalah intensi meninggalkan organisasi (*turnover intention*). Mobley melihat bahwa tahapan ini dimulai pada kepuasan kerja yang dimiliki oleh individu. Pada tahap awal, individu akan menilai pekerjaan yang dimilikinya, dan kepuasan kerja ini juga dipengaruhi oleh usia dan masa kerja yang dimiliki oleh individu tersebut.

Penelitian ini didasari atas beberapa penelitian yang sama sebelumnya dalam menguji pengaruh *job satisfaction* dan *employee engagement* terhadap *turnover intention*. Alam et al. (2013) dalam penelitiannya memperoleh hasil yaitu karyawan akan bertahan dalam perusahaan jika mendapatkan kepuasan dari perusahaan. Penelitian Rachmatan dan Kubatini (2018) menjelaskan tingkat *employee engagement* yang tinggi terhadap perusahaan akan menyebabkan pada *turnover intention* yang rendah. Reissová & Papay (2021) yang menemukan bahwa variabel *job satisfaction* dan *employee engagement* memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Terdapat penelitian serupa tentang *turnover intention* dan *job satisfaction* di hotel tetapi jarang dikaitkan bersama *employee engagement* yang mungkin menjadi akar penyebab tingginya *turnover*.

Berdasarkan pada latar belakang yang telah dijabarkan, peneliti mengambil keputusan untuk melakukan penelitian berjudul “Pengaruh *Job Satisfaction* dan *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Hotel Santika Premiere Semarang”

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah disajikan di atas serta pada tabel 1.2, dapat dilihat bahwa terdapat permasalahan yang terjadi pada Hotel Santika Premiere Semarang yaitu tingkat *turnover* karyawan yang tinggi. Hal tersebut menghilangkan tenaga ahli yang penting bagi Hotel Santika Premiere Semarang sebagai perusahaan jasa dengan dasarnya adalah pelayanan. Hasil wawancara dan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa niat karyawan untuk keluar dari perusahaan (*turnover intention*) diduga disebabkan oleh *job satisfaction* atau kepuasan terhadap pekerjaan yang rendah serta tidak adanya *engagement* karyawan dengan perusahaan.

Dari uraian di atas, peneliti dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah *job satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan Hotel Santika Premiere Semarang?
- b. Apakah *employee engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan Hotel Santika Premiere Semarang?
- c. Apakah *job satisfaction* dan *employee engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan Hotel Santika Premiere Semarang?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan maksud memperoleh gambaran secara mendalam dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh *job satisfaction*, *employee engagement*, terhadap *turnover intention*. Dari pokok yang sudah dirumuskan, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan penelitian berkaitan dengan:

- a. Guna mengetahui pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention* pada karyawan Hotel Santika Premiere Semarang.
- b. Guna mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention* pada karyawan Hotel Santika Premiere Semarang.
- c. Guna mengetahui pengaruh *job satisfaction* dan *employee engagement* terhadap *turnover intention* pada karyawan Hotel Santika Premiere Semarang.

1.4 Kegunaan Penelitian

Diharapkan dengan adanya penelitian ini memberikan kegunaan antara lain:

1. Bagi Akademisi

penelitian ini diharapkan mampu memberikan tambahan pengetahuan dan wawasan untuk penelitian selanjutnya dan berkontribusi pada pemahaman tentang manajemen sumber daya manusia khususnya *job satisfaction*, *employee engagement*, dan *turnover intention*.

2. Bagi Peneliti

Penelitian diharapkan dapat memperluas wawasan peneliti pada bidang manajemen sumber daya manusia terkhusus *job satisfaction*, *employee engagement*, serta *turnover intention*. Selain itu, peneliti dapat lebih mengidentifikasi masalah di sektor bisnis.

3. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi rekomendasi bagi Hotel Santika Premiere Semarang untuk dikaji, sehingga memungkinkan perusahaan

untuk melakukan evaluasi dan menerapkan kebijakan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusianya.

4. Bagi Pihak Lain

Temuan penelitian ini dimaksudkan untuk memperkuat konsep dan ide untuk penelitian lain yang sejenis, dan menyajikan informasi bagi pihak yang membutuhkan.

1.5 Kerangka Teori

1.5.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah bagian ilmu manajemen yang didalamnya termasuk aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengendalian. Kata “manajemen” dalam MSDM berarti adalah ilmu yang mempelajari pengelolaan sumber daya manusia. Ilmu ini hadir dalam mengupayakan mencapai tujuan perusahaan, masalah yang ditemui suatu manajemen lebih luas, tidak hanya pada sektor keuangan, mesin produksi, ataupun bahan baku saja, tetapi juga faktor lainnya.

Manajemen sumber daya manusia secara general merupakan proses mengembangkan, merekrut, dan menempatkan semua sumber daya manusia organisasi untuk memenuhi tujuannya. Ada beberapa definisi yang diberikan oleh berbagai ahli, tetapi tujuannya tetap sama. Menurut Hasibuan (2016) manajemen sumber daya manusia yaitu ilmu ataupun seni mengelola hubungan dan fungsi

karyawan untuk dapat efektif dan efisien mendorong tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

John B. Miner dan Mary Green Miner dalam Hasibuan (2005) mendefinisikan adalah proses penerapan, pengembangan, evaluasi, metode, dan rencana relevan kepada karyawan sebuah perusahaan. Menurut Edwin B. Flippo dalam Hasibuan (2005), manajemen sumber daya manusia merupakan pengembangan, pengarahan, pengendalian, pemeliharaan hubungan karyawan untuk mencapai tujuan.

Menurut pandangan para ahli yang telah dipaparkan, manajemen sumber daya manusia adalah disiplin manajemen mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian sumber daya manusia atau anggota perusahaan. Prosedur ini diterapkan di seluruh departemen perusahaan. Sumber daya manusia adalah faktor kunci dalam mencapai tujuan. Sumber daya manusia perusahaan tidak terlepas dari input yang harus ditangani untuk menghasilkan output bagi organisasi.

Namun faktanya, sumber daya manusia yang telah bekerja tanpa lelah untuk membuat organisasi berfungsi dengan baik tidak selalu berhasil. Mereka yang telah terlatih ingin meninggalkan pekerjaan mereka saat ini dan bergabung dengan perusahaan lain. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan sumber daya. Perusahaan diharapkan dapat mengatasi permasalahan ini agar karyawan tidak keluar mencari pekerjaan lain.

b. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2005) menjawab mengenai fungsi dari manajemen sumber daya manusia terdiri atas manajerial dan operasional, seperti:

1. Fungsi Manajerial

a. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Planning merupakan pengaturan karyawan yang baik dalam usaha pencapaian tujuan yang sesuai dengan tuntutan organisasi.

b. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah proses mengelola seluruh tenaga kerja dengan memutuskan alokasi pekerjaan, pendelegasian tugas, dan kerja sama pada setiap lini perusahaan.

c. Fungsi Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan atau *directing* merupakan proses memberikan arahan seluruh tenaga kerja untuk berkerja sama dalam pencapaian tujuan perusahaan. Kegiatan ini didelegasikan kepada bawahan oleh pemimpin tugas untuk dapat dilakukan dengan baik.

d. Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian mengacu pada praktik memastikan bahwa semua karyawan bekerja sesuai dengan kebijakan yang ada pada perusahaan tidak keluar dari rencana yang ditetapkan. Tindakan korektif juga peningkatan rencana dilaksanakan apabila terjadi kesalahan.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan atau *procurement* merupakan kegiatan, pemilihan, penempatan, serta pengenalan agar perusahaan mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi kebutuhan spesifik organisasi.

b. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan atau *development* karyawan mengacu pada aktivitas untuk meningkatkan kemampuan karyawan, pelatihan praktik, teori maupun sikap berdasarkan pelatihan yang sesuai dengan persyaratan pekerjaan sekarang dan waktu yang akan datang.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi atau *compensation* merupakan imbalan kepada karyawan atas bentuk balas jasa mereka terhadap organisasi. Kompensasi dilakukan secara adil yang mengacu pada kinerja dari karyawan. Serta layak dalam arti mampu mencukupi keperluan dasarnya juga memenuhi gaji minimal yang ditetapkan oleh pemerintah.

d. Integrasi (*Integration*)

Integrasi atau *integration* merupakan proses mempertemukan tujuan perusahaan dan kebutuhan pekerja dalam rangka membangun kemitraan yang sehat serta menguntungkan pihak yang bersangkutan.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan atau *maintenance* merupakan upaya menjaga mental, fisik, serta moral karyawan dalam kondisi yang baik sehingga mereka mampu terus berada dalam perusahaan untuk jangka panjang.

f. Kedisiplinan (*Discipline*)

Keinginan dan kesiapan untuk mengikuti semua aturan dan norma yang ada disebut sebagai disiplin. Disiplin merupakan komponen penting dari manajemen sumber daya manusia karena memungkinkan karyawan untuk mencapai potensi penuh mereka.

g. Pemberhentian (*Separation*)

Pemutusan hubungan kerja karyawan dengan perusahaan dikenal sebagai pemberhentian kerja. Pemutusan hubungan kerja ini dimungkinkan karena kehendak karyawan, keinginan perusahaan, berakhirnya kontrak kerja, atau pensiun.

1.5.2 Turnover Intention

a. Definisi Turnover Intention

Turnover diartikan menjadi kepergian sukarela pekerja atau tindakan yang dianggap perusahaan keluar dari batas aturan menjadi anggota. Jackofsky dan Peter (1983) mendefinisikan *turnover* yaitu berpindahnya tenaga kerja ke pekerjaan yang lain dan keluar dari posisinya sekarang. *Turnover intention* yaitu niat karyawan yang telah menyadari serta berencana untuk keluar dari perusahaan atau organisasi (Tett dan Meyer,1993).

Terdapat *voluntary turnover* dan *involuntary turnover* adalah dua jenis *turnover* yang diidentifikasi oleh Dess dan Shaw (2001). *Voluntary turnover* adalah adalah suatu keadaan dimana karyawan memutuskan berhenti bekerja dikarenakan keinginan pribadi atau secara sukarela, sedangkan *involuntary*

turnover merupakan pemutusan permanen hubungan kerja antara perusahaan dan karyawannya atau pemutusan kerja seseorang sebagai anggota perusahaan.

Intention diartikan menjadi usaha dalam pencapaian suatu tujuan, dimana digambarkan sebagai aktivitas melibatkan rujukan atau hubungan terhadap suatu hal atau objek (Chaplin, 2004). *Intention* dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang dihargai, dicapai, atau bahkan dilakukan. *Intention* secara general diartikan sebagai keinginan, rencana, kepentingan diri, atau tujuan yang ingin dicapai.

Mobley et al., (1978) menjelaskan *turnover intention* merupakan kecenderungan tenaga kerja dalam meninggalkan pekerjaan mereka saat ini atau pindah ke pekerjaan baru yang mereka pilih. Keinginan keluar mempunyai korelasi positif yang dapat dihubungkan dengan *turnover* sebenarnya, *turnover intention* diyakini memiliki sifat yang sama dengan *turnover* (Mobley et al, 1978).

b. Indikator *Turnover Intention*

Mobley (1978) menjelaskan mengenai indikator dalam menjelaskan *turnover intention* yang ada dalam sebuah perusahaan:

1. *Thinking of quitting*

Thinking of quitting yaitu keadaan dimana karyawan berpikir bahwa mereka harus berhenti bekerja pada perusahaan saat ini. Intensitas yang semakin tinggi agar berhenti bekerja pada perusahaan yang *turnover intention*nya tinggi.

2. *Intention to search for alternative*

Tenaga kerja dengan keinginan mencari kesempatan kerja lainnya menunjukkan terdapat intensi meninggalkan posisi mereka saat ini. Jika seorang karyawan sudah ingin keluar dari organisasi, mereka akan mencoba mengungkap informasi pekerjaan lain yang mereka yakini lebih unggul.

3. *Intention to quit*

Intensi berhenti dari pekerjaan menunjukkan dorongan seseorang agar meninggalkan posisinya saat ini. Semakin kuat keinginan karyawan meninggalkan pekerjaannya, menunjukkan *turnover intention* yang juga tinggi.

1.5.3 *Job Satisfaction*

a. *Pengertian Job Satisfaction*

Job satisfaction atau kepuasan kerja diartikan sebagai suatu kebutuhan yang perlu untuk dipenuhi oleh setiap individu karyawan. Karyawan akan merasa terdorong untuk lebih senang terhadap pekerjaannya dengan terpenuhi kebutuhan tersebut. *Job satisfaction* adalah reaksi yang menggambarkan perasaan senang atau emosi positif dari evaluasi seseorang dengan pekerjaan yang pernah atau sedang dilakukan (Locke dalam Luthans, 2011).

Menurut Robbins (2015) menjelaskan *job satisfaction* adalah emosi positif pekerja yang menyadari bahwa pekerjaan adalah tanggung jawab. Sedangkan menurut Luthans (2006), *job satisfaction* merupakan anggapan karyawan tentang seberapa baik pekerjaan akan dianggap penting. Dari pemikiran ahli di atas, disimpulkan *job satisfaction* yaitu suatu sikap dan pernyataan

karyawan berdasarkan penilaian terhadap mencerminkan keadaan menyenangkan dalam bentuk evaluasi pekerjaan.

b. Faktor-faktor *Job Satisfaction*

Menurut Wahyu (2005), Berikut ini adalah lima elemen yang berpengaruh terhadap adanya kepuasan kerja:

1. *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan)

Elemen ini menjelaskan bahwa kepuasan didapatkan dari tingkat karakteristik pekerjaan.

2. *Discrepancies* (perbedaan)

Menurut paradigma ini, hasil atau harapan yang terpenuhi dapat mencapai kepuasan. pemenuhan ini mencerminkan kesenjangan yang diharapkan dengan apa yang diterima. Pekerja akan tidak puas jika harapan melebihi apa yang diperoleh. Sebaliknya, individu diharapkan puas jika memperoleh keuntungan yang melebihi harapannya.

3. *Value attainment* (pencapaian nilai)

Elemen *value attainment* merupakan kepuasan yang ada pada perspektif pekerja karena memungkinkan terpenuhinya nilai kerja.

4. *Equity* (keadilan)

Ekuitas mengacu pada seberapa puas karyawan sebagai akibat dari tingkat keadilan yang mereka di perusahaan. Kepuasan yang dimaksud adalah hasil perbandingan antara hasil kerja dengan input yang relatif menguntungkan.

5. *Dispositional/genetik compoments* (komponen genetik)

Tidak semua karyawan puas dengan lingkungan yang ada. Beberapa karyawan mungkin terlihat puas dengan berbagai pengaturan kerja yang tersedia, sementara yang lain mungkin tidak.

Hal ini didasarkan pada asumsi bahwa *job satisfaction* merupakan sebagian fungsi dari karakteristik pribadi dan faktor genetik. Individu berperan untuk menjelaskan *job satisfaction* beserta fitur lingkungan kerja.

c. Jenis-jenis *Job Satisfaction*

Menurut Siagian (2014), *Job satisfaction* dapat diklasifikasikan menjadi tiga jenis yaitu:

1. Kepuasan kerja di dalam pekerjaan

Jenis kepuasan kerja ini dicapai di tempat kerja melalui pujian atas usaha, perlakuan, suasana kerja yang menyenangkan. Karyawan memiliki kepuasan dan memiliki kebahagiaan di tempat kerja akan menempatkan nilai yang lebih tinggi pada pekerjaan mereka daripada gaji mereka.

2. Kepuasan kerja di luar pekerjaan

Kepuasan kerja yang karyawan nikmati diluar pekerjaannya dari imbalan yang diterima melalui hasil kerja termasuk ke dalam kepuasan di luar pekerjaan. Imbalan atau kompensasi tersebut digunakan karyawan untuk keperluan pribadi dalam memenuhi kebutuhannya. Karyawan yang menyukai kepuasan kerja di luar pekerjaan lebih memprioritaskan imbalan yang diterima daripada tugas dan pekerjaannya. Besaran imbalan yang diterima berpengaruh pada kepuasan karyawan.

3. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan

Dalam hal ini diartikan sebagai perasaan yang seimbang antara imbalan dengan tanggung jawabnya. Karyawan akan merasakan kepuasan kerja apabila hasil yang didapatkannya layak.

d. Indikator *Job Satisfaction*

Pada dasarnya tolok ukur setiap karyawan mengenai *job satisfaction* berbeda beda karena tiap individu memiliki standar kepuasan yang berbeda pula. Batasan terkait seberapa jauh kepuasan karyawan merupakan alasan mengapa *job satisfaction* pada setiap individu berbeda. Beberapa dimensi yang dapat digunakan dalam mengukur *job satisfaction* karyawan menurut Luthans (2006) adalah:

1. Pekerjaan itu sendiri (*The Work it Self*)

Pekerjaan yang memberikan tugas menarik, kemungkinan untuk belajar, dan kesempatan untuk merangkul tanggung jawab, merupakan sumber utama dari kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri. Sesuai dengan bidangnya masing-masing, setiap profesi membutuhkan keterampilan tertentu. Kepuasan akan meningkat atau menurun tergantung pada seberapa sulit atau tidaknya suatu pekerjaan dan apakah keterampilan diperlukan untuk menyelesaikannya atau tidak.

2. Atasan (*Supervisor*)

Atasan memiliki peranan senantiasa mengeluarkan perintah atau memberi arahan tentang cara melakukan tugas. Cara para atasan memperlakukan bawahan mereka mungkin menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi mereka. Toleransi adalah sifat kepemimpinan yang berkelanjutan terkait dengan kepuasan kerja. Sejauh mana pemberi kerja membantu tenaga kerja

dalam memenuhi nilai-nilai kerja yang esensial bagi tenaga kerja disebut sebagai hubungan fungsional. Hubungan dicerminkan pada keterkaitan interpersonal yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa. Ketika kedua hubungan dengan atasan menguntungkan, tingkat kepuasan kerja maksimum tercapai.

3. Rekan kerja (*Co-Workers*)

Kepuasan kerja yang ada berasal dari kenyataan bahwa mereka berada dalam kelompok, di ruang kerja, di mana mereka dapat berkomunikasi satu sama lain (kebutuhan sosial terpenuhi). Kebahagiaan kerja individu karyawan dipengaruhi oleh sifat kelompok atau tim kerja.

4. Promosi (*Promotion*)

Promosi mengacu pada apakah seseorang memiliki kesempatan untuk mendapatkan peningkatan karir mereka di tempat kerja. Mengenai kesempatan bagi karyawan untuk mengambil tanggung jawab lebih dan memajukan karir mereka dengan mengambil peran yang lebih tinggi. Keterbukaan tentang kemajuan peran saat ini dan potensi seseorang mendapatkan promosi dapat mempengaruhi pada kepuasan kerja.

5. Gaji (*Pay*)

Kepuasan kerja ditentukan oleh jumlah total imbalan yang dibayarkan, sejauh mana karyawan puas dengan imbalan mereka, dan cara imbalan itu dibayarkan. Harapan karyawan termasuk memenuhi kebutuhan dasar, menerima penghargaan atas prestasi, dan mendapatkan upah yang adil berdasarkan kebebasan yang ditawarkan..

Penting dalam hal ini untuk menjaga kondisi kerja yang nyaman untuk memenuhi bahwa *job satisfaction* karyawan Mangkunegara (2013) menyatakan bahwa *job satisfaction* berkaitan dengan variabel-variabel berikut, yaitu:

1. *Turnover*

Tingginya *turnover* karyawan dikaitkan dengan bahwa *job satisfaction* karyawan yang rendah. Perusahaan dengan *turnover* yang tinggi mengindikasikan karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya.

2. Tingkat Ketidakhadiran Kerja

Karyawan yang mempunyai kepuasan kerja tinggi memiliki pandangan positif dan lebih mungkin untuk memiliki kehadiran yang tinggi. Di sisi lain, karyawan yang tidak puas memiliki tingkat kehadiran yang buruk karena penyebab subjektif dan irasional.

3. Umur

Karyawan yang memiliki usia tua akan merasa lebih puas terhadap pekerjaannya dibanding mereka yang relatif muda. Karyawan dengan usia tua diasumsikan memiliki ekspektasi dengan tempat kerja lebih rendah. Sementara itu karyawan dengan usia muda cenderung memiliki harapan mengenai dunia kerja yang ideal.

4. Tingkat Pekerjaan

Karyawan di posisi yang lebih tinggi menjurus lebih puas dibandingkan karyawan dengan posisi lebih rendah.

5. Ukuran Organisasi Perusahaan

Job satisfaction dipengaruhi oleh besar kecilnya perusahaan. Besar kecilnya suatu perusahaan dipengaruhi oleh skala koordinasi, komunikasi, dan keterlibatan yang dapat mempengaruhi kepuasan karyawan.

1.5.4 *Employee Engagement*

a. Definisi *Employee Engagement*

Gibbons dalam Hughes (2008) mendefinisikan *employee engagement* sebagai tingginya hubungan perasaan dan intelektual tinggi yang dimiliki karyawan dengan pekerjaan, manajer, perusahaan, atau teman kerja mereka, seluruhnya berdampak *discretionary effort* pada pekerjaannya. *Employee engagement* juga mengacu pada sikap positif yang dimiliki karyawan kepada perusahaan. Menurut Robinson et al. (2010) karyawan yang memiliki keterikatan terhadap perusahaan memiliki kesadaran bisnis dan meningkatkan kinerjanya sebagai usaha bersama untuk keuntungan perusahaan.

Schaufeli (2002) menyatakan bahwa *employee engagement* merupakan suatu terminologi mengenai rasa keterikatan dan keterlibatan karyawan terhadap perusahaannya, dimana dampak dari keterlibatan ini memungkinkan pekerja untuk mendorong melampaui keterbatasan mereka dan memberikan kinerja terbaik mereka untuk mencapai tujuan perusahaan. *Employee engagement* juga diartikan sebagai suatu keadaan motivasional positif yang memiliki karakteristik antusiasme, persistensi, serta totalitas dalam pekerjaan (Schaufeli, 2002)

Employee engagement dapat didefinisikan sebagai kekuatan yang memotivasi karyawan dalam mencapai tingkat kinerja lebih baik dari sebelumnya.

Kekuatan yang dimaksud bisa berupa dedikasi terhadap perusahaan dan pekerjaan mereka, serta perasaan memiliki dan kebanggaan dalam pekerjaan mereka, mengerahkan upaya yang lebih besar, dan semangat dalam pekerjaan mereka (Wellins dan Concelman, 2008).

Employee engagement mendorong aktualisasi diri yang positif, menghasilkan perasaan memiliki yang meningkat dan, pada akhirnya, keengganan untuk meninggalkan tempat kerja (Schaufeli et al., 2002).

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Menurut Lockwood dalam Smith dan Markwick (2009), faktor internal dan eksternal mendorong *employee engagement*. Faktor internal atau pengaruh dari dalam pekerja meliputi kepribadian, biografi atau riwayat hidup, perasaan bangga terhadap perusahaan, kepercayaan pada organisasi, dan gagasan bahwa pekerjaan yang dilakukan itu berharga, memiliki tujuan, dan signifikan bagi karyawan..

Sedangkan pengaruh *employee engagement* dari faktor eksternal yaitu yang berasal dari luar diri karyawan, meliputi reputasi perusahaan, budaya perusahaan, adanya hak untuk mengambil keputusan, kesempatan untuk mengajukan pendapat, pengembangan karir, perhatian atasan pada keberadaan karyawan, gaya kepemimpinan, penyampaian nilai serta tujuan organisasi kepada karyawan, kompensasi, terdapat fasilitas pendukung kinerja, hubungan antar karyawan perusahaan, serta jelasnya deskripsi pekerjaan yang dilakukan.

Smith & Markwick (2009) menyatakan bahwa meskipun pada dasarnya keterikatan atau *engagement* adalah suatu pilihan, tetapi perusahaan perlu untuk turut serta dalam mendorong karyawan untuk dapat menguatkan level engagement mereka. Menurut Kahn dalam May et al., (2004) tingkat *employee engagement* dari tiap-tiap karyawan berbeda, berdasarkan bagaimana karyawan tersebut dapat memaknai keberadaan mereka didalam pekerjaannya.

c. Indikator *Employee Engagement*

Menurut Shaufeli et al., (2002) indikator yang dapat mengukur *employee engagement* terdiri dari tiga aspek, yaitu:

1. *Vigor* (Semangat)

Vigor adalah adanya kekuatan dan pola pikir yang tinggi dalam bekerja, kemauan untuk bekerja dengan sungguh-sungguh dalam menyelesaikan tugas, dan keuletan dalam menghadapi rintangan merupakan indikator dari semangat.

2. *Dedication* (Dedikasi)

Merupakan aspek yang dicirikan oleh rasa tujuan, inspirasi, semangat, dan tantangan batin. Pekerja yang berkomitmen tinggi dapat menunjukkan bahwa pekerjaan mereka menyenangkan, menginspirasi, dan menantang. Selain itu, pekerja sering senang dan bersemangat tentang pekerjaan mereka. Sebagai akibat dari kurangnya peristiwa yang berharga, memotivasi, atau menantang, pekerja dengan tingkat keterikatan yang rendah mungkin terlihat hanya mengasosiasikan diri mereka dengan pekerjaan mereka. Selain itu, mereka tidak memiliki kebanggaan dan semangat untuk profesi mereka.

3. *Absorption* (Keasyikan),

Dalam pekerjaannya, perusahaan perlu untuk membangun kenyamanan bekerja karyawannya. Hal ini membawa energi positif dalam diri karyawan untuk dapat melakukan dan menyelesaikan pekerjaan. Tujuannya adalah untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara terbaik, bukan hanya secepat mungkin. Semakin tinggi aspek *absorption* dalam diri karyawan, kesenangan dan motivasi internal karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya juga akan semakin tinggi.

1.5.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 1.3 Penelitian Terdahulu

No.	Judul/Pengarang	Variabel	Hasil
1.	a. <i>Organizational commitment, job satisfaction and their possible influences on intent to turnover/Luz et. al (2016)</i>	a. Pengaruh <i>job satisfaction</i> terhadap <i>turnover intention</i>	a. Berpengaruh negatif
	b. <i>Turnover intentions of lecturers in private universities in Malaysia/Rathakrishnan et. al (2017)</i>	b. Pengaruh <i>job satisfaction</i> terhadap <i>turnover intention</i>	b. Berpengaruh negatif
	c. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional Karyawan	c. Pengaruh <i>job satisfaction</i> terhadap <i>turnover intention</i>	c. Berpengaruh negatif

	Kontrak/ Susilo, Jimmy & I Gusti Bagus Honor Satrya (2019)		
2.	<p>a. Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kepuasan Kerja dan <i>Turnover Intention</i> pada PT. Finnet Indonesia/ Wibawa, Nugraha Hadi & Dewi K Soedarsono (2016)</p> <p>b. <i>Impact of Employee Engagement on Turnover Intention: Study of Third Space Global (Pvt) Limited</i>/Naufer & Kumar (2020)</p> <p>c. <i>The Effect of Employee Engagement on Turnover Intention: The Case of Golden Tulip Jineng Resort Bali Hotel</i>/ Juliantara et. al (2020)</p>	<p>a. Pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap <i>turnover intention</i></p> <p>b. Pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap <i>turnover intention</i></p> <p>c. Pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap <i>turnover intention</i></p>	<p>a. Berpengaruh negatif</p> <p>b. Berpengaruh negatif</p> <p>c. Berpengaruh negatif</p>
3.	a. <i>Effects of professional identity on turnover intention in China's hotel employees: The mediating role of employee engagement and job satisfaction</i> /Wang et. al	a. Pengaruh <i>job satisfaction</i> dan <i>employee engagement</i> terhadap <i>turnover intention</i>	a. <i>Job satisfaction</i> dan <i>employee engagement</i> berpengaruh negatif

	(2019)		terhadap <i>turnover intention</i>
	b. <i>Relationship between Employee Engagement, Job Satisfaction and Potential Turnover/</i> Reissová & Papay (2021)	b. Pengaruh <i>job satisfaction</i> dan <i>employee engagement</i> terhadap <i>turnover intention</i>	b. <i>Job satisfaction</i> dan <i>employee engagement</i> berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>
	c. <i>Job satisfaction, work engagement, and turnover intention of CTE health science teachers/Park,</i> Kathleen A., Johnson, Karen R (2019)	c. Pengaruh <i>job satisfaction</i> dan <i>work engagement</i> terhadap <i>turnover intention</i>	c. <i>Job satisfaction</i> dan <i>employee engagement</i> berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>

1.5.6 Hubungan Antar Variabel Penelitian

1.5.6.1 Hubungan *job satisfaction* terhadap *turnover intention*

Menurut Harnoto (2002), *turnover intention* adalah derajat atau intensitas keinginan seorang karyawan untuk keluar dari organisasi. Keinginan keluar timbul pada saat karyawan masih memiliki hubungan kerja dengan perusahaan

serta banyak faktor yang mempengaruhi. Menurut Mobley (1978) terdapat hubungan yang kuat *job* dengan pemikiran untuk mengundurkan diri dan keinginan untuk mencari alternatif pekerjaan lainnya (*turnover intention*).

Menurut temuan Luz et. al (2017) *job satisfaction* berpengaruh negatif terhadap variabel *turnover intention*. Hasil serupa dinyatakan oleh Rathakrishnan et. al (2017) yang menemukan bahwa *job satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan. Selain itu, penelitian Susilo dan Satrya (2020) mengungkapkan bahwa pengujian variabel *job satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Ketika karyawan mempunyai *job satisfaction* yang baik, keinginan mereka akan keluar dari perusahaan semakin berkurang.

1.5.6.2 Hubungan *employee engagement* terhadap *turnover intention*

Karyawan dengan rasa keterkaitan (*engage*) yang kuat akan meningkatkan perilaku mereka secara keseluruhan, termasuk kemungkinan untuk tetap bekerja dalam perusahaan (Baumruk dan Gorman 2006). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan akan terus bekerja untuk organisasi meskipun ada peluang alternatif.

Menurut Wibawa dan Soedarsono (2016) *employee engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Menurut penelitian Naufer dan Kumar (2020), *employee engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Juliantara dkk. (2020) menemukan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

1.5.6.3 Hubungan *Job Satisfaction* dan *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention*

Menurut Yamazakia dan Petchdee (2015), *turnover intention* merupakan prediktor paling signifikan mengapa karyawan memutuskan untuk meninggalkan organisasi. *Job satisfaction* merupakan hal yang mampu mengurangi *turnover*, dimana hal ini dapat dilihat dari berbagai hal seperti gaji, pekerjaan, peluang promosi, pengawasan, serta hubungan dengan *co-workers* (Luthans, 2006). Shuck (2010) mengemukakan bahwa *turnover intention* (keinginan karyawan meninggalkan atau memutuskan hubungan kerja dengan perusahaan), memiliki korelasi dengan komitmen organisasi, iklim psikologis kerja, *job fit*, serta *employee engagement*.

Menurut Wang dkk. (2019), *job satisfaction* dan *employee engagement* memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Penelitian serupa yang dilakukan Reissová & Papay (2021) yang menemukan bahwa variabel *job satisfaction* dan *employee engagement* memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hal yang sama pada penelitian Park dan Johnson (2019) memperoleh hasil variabel *job satisfaction* dan *work engagement* memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

1.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari rumusan masalah penelitian, jawaban yang diberikan didasarkan pada fakta faktual yang dikumpulkan melalui pengumpulan data. Sehingga hipotesis diberikan melalui respons teoretis terhadap

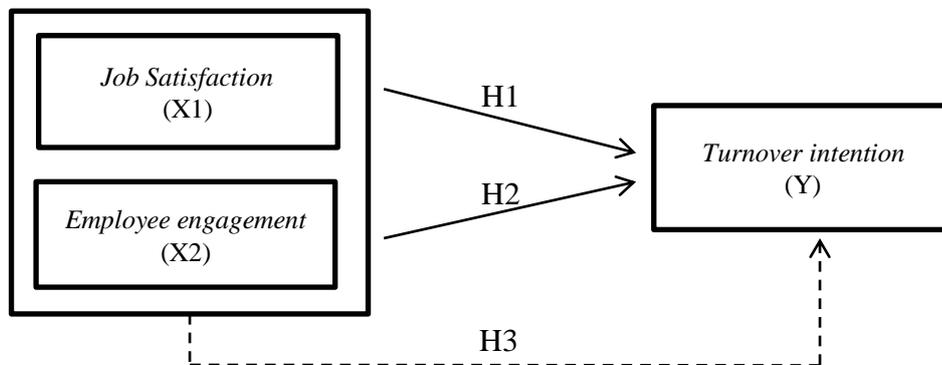
pernyataan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik (Sugiyono, 2009:93).

Berikut ini merupakan hipotesis yang diajukan dalam penelitian:

1. H1 : *Job satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan Hotel Santika Premiere Semarang.
2. H2 : *Employee engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan Hotel Santika Premiere Semarang.
3. H3 : *Job satisfaction* dan *employee engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan Hotel Santika Premiere Semarang.

Model hipotesis penelitian digambarkan pada gambar berikut ini:

Gambar 1.4 Model Hipotesis Penelitian



1.7 Definisi Konsep

Definisi konsep diartikan sebagai tahap penyajian penjelasan mengenai pembatasan pengertian dari hal-hal yang diamati. Berikut ini adalah definisi dari masing-masing variabel dalam penelitian ini:

a. *Job Satisfaction*

Luthans (2006) mendefinisikan *job satisfaction* merupakan dampak dari pemahaman karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dianggap penting.

b. *Employee engagement*

Schaufeli (2002) mengungkapkan *employee engagement* merupakan suatu terminologi mengenai rasa keterikatan dan keterlibatan karyawan terhadap perusahaannya, dimana dampak dari rasa keterikatan dan keterlibatan tersebut membuat karyawan dapat melakukan hal diluar batas kemampuannya, serta memberikan kinerja terbaiknya untuk tercapainya tujuan perusahaan.

c. *Turnover Intention*

Mobley et al., (1978) mendefinisikan *turnover intention* yaitu kecenderungan karyawan untuk berhenti dari pekerjaan mereka saat ini atau pindah ke pekerjaan baru yang mereka pilih sendiri.

1.8 Definisi Operasional

a. *Job Satisfaction*

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri (*The Work it Self*) (Luthans, 2006)
2. Kepuasan terhadap atasan (*Supervisor*) (Luthans, 2006)
3. Kepuasan terhadap rekan kerja (*Workers*) (Luthans, 2006)
4. Kepuasan dengan promosi (*Promotion*) (Luthans, 2006)
5. Kepuasan terhadap gaji (*Pay*) (Luthans, 2006)

b. *Employee engagement*

1. *Vigor* (Semangat) (Schaufeli, 2002)
2. *Dedication* (Dedikasi) (Schaufeli, 2002)
3. *Absorption* (Keasyikan) (Schaufeli, 2002)

c. *Turnover Intention*

1. Memikirkan untuk keluar (*Thinking of Quitting*) (Mobley et al, 1978)
2. Pencarian alternatif pekerjaan (*Intention to search for alternatives*)
(Mobley et al, 1978)
3. Niat untuk keluar (*Intention to quit*) (Mobley et. al, 1978)

Tabel 1.4 Matriks Konsep

No	Konsep	Variabel	Indikator	Item
1.	<p><i>Job satisfaction</i> merupakan dampak dari pemahaman karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dianggap penting. (Luthans, 2006)</p>	<p><i>Job Satisfaction</i></p>	<p>1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri (<i>The Work it Self</i>) (Luthans, 2006)</p>	<p>1. Pekerjaan yang menarik 2. Kesempatan untuk belajar</p>
<p>2. Kepuasan terhadap atasan (<i>Supervisor</i>) (Luthans, 2006)</p>			<p>1. Pemberian Pengawasan 2. Pemberian dukungan atau motivasi 3. Hubungan atasan dengan karyawan baik</p>	
<p>3. Kepuasan terhadap rekan kerja (<i>Workers</i>) (Luthans, 2006)</p>			<p>1. Dukungan rekan kerja 2. Rekan kerja kooperatif</p>	

			4. Kepuasan dengan promosi (<i>Promotion</i>) (Luthans, 2006)	1. Kesempatan promosi atau kenaikan jabatan
			5. Kepuasan terhadap gaji (<i>Pay</i>) (Luthans, 2006)	1. Puas dengan gaji yang diterima 2. Gaji tepat waktu di terima
2.	<i>Employee engagement</i> adalah suatu terminologi mengenai rasa keterikatan dan keterlibatan karyawan terhadap perusahaannya, dimana dampak dari rasa keterikatan dan keterlibatan tersebut membuat	<i>Employee engagement</i>	1. <i>Vigor</i> (Semangat) (Schaufeli, 2002)	1. Mengerahkan segala kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan 2. Mengerahkan kemampuan untuk mencari solusi dalam mengatasi hambatan pekerjaan 3. Berusaha fokus dalam bekerja 4. Tidak mudah menyerah dalam menghadapi

<p>karyawan dapat melakukan hal diluar batas kemampuannya, serta memberikan kinerja terbaiknya untuk tercapainya tujuan perusahaan (Schaufeli, 2002).</p>		kesulitan
	<p>2. <i>Dedication</i> (Dedikasi) (Schaufeli, 2002)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Antusias dalam melaksanakan pekerjaan 2. Bangga dengan pekerjaan yang dimiliki saat ini 3. Dapat menunjukkan prestasi dari pekerjaan 4. Berusaha untuk memberikan kinerja terbaik untuk perusahaan 5. Tidak berencana untuk keluar dari perusahaan ini
	<p>3. <i>Absorption</i> (Keasyikan) (Schaufeli, 2002)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsisten dalam menyelesaikan pekerjaan 2. Tanggung jawab dengan pekerjaan 3. Kenyaman untuk

				<p>menyarankan orang lain bekerja di perusahaan ini</p> <p>4. Interaksi dengan atasan menyenangkan</p> <p>5. Interaksi dengan rekan kerja menyenangkan</p>
3.	<p><i>Turnover intention</i> adalah kecenderungan karyawan untuk berhenti dari pekerjaan mereka saat ini atau pindah ke pekerjaan baru yang mereka pilih sendiri. (Mobley et al., 1978)</p>	<p><i>Turnover intention</i></p>	<p>1. Memikirkan untuk keluar (<i>Thinking of Quitting</i>) (Mobley et al, 1978)</p> <p>2. Pencarian alternatif pekerjaan (<i>Intention to search for alternatives</i>) (Mobley et al, 1978)</p>	<p>1. Berfikir untuk meninggalkan perusahaan</p> <p>1. Mencari informasi mengenai pekerjaan lain</p>

			3. Niat untuk keluar (<i>Intention to quit</i>) (Mobley et. al, 1978)	1. Keinginan untuk meninggalkan perusahaan
--	--	--	--	--

1.9 Metode Penelitian

1.9.1 Tipe Penelitian

Penelitian ini adalah bentuk penelitian eksplanatif menggunakan metode kuantitatif. Bilamana tujuan dari penelitian yaitu ingin mengetahui apa yang mempengaruhi terjadinya sesuatu atau mengapa situasi tertentu dapat terjadi adalah tergolong penelitian eksplanatif. Peneliti tidak hanya mendefinisikan peristiwa yang terjadi, tetapi juga berusaha menjelaskan mengapa fenomena tersebut ada dan akibat dari kejadian tersebut. Tujuan peneliti dalam melakukan penelitian adalah guna menggambarkan keterkaitan variabel yang jumlahnya dua atau lebih. Maka, hipotesis harus digunakan menjadi perkiraan awal dalam menggambarkan keterkaitan dari variabel pada penelitian.

Fokus penelitian adalah pengaruh antara variabel *job satisfaction* (X1) dan variabel *employee engagement* (X2) terhadap variabel *turnover intention* (Y). *Job satisfaction* dan *employee engagement* adalah variabel independen, serta variabel *turnover intention* adalah variabel dependen.

1.9.2 Populasi dan Sampel

1.9.2.1 Populasi

Sugiyono (2009) mengartikan populasi yaitu generalisasi dari wilayah didalamnya terdapat subjek atau objek yang memiliki jumlah serta ciri-ciri tertentu. Subyek maupun objek yang ada telah dipilih peneliti dengan tujuan dianalisis, dan dapat ditarik kesimpulan dari analisis tersebut. Populasi penelitian harus dipahami sehingga peneliti menyadari batasan mereka saat memutuskan area subjek penelitian. Karyawan Hotel Santika Premiere Semarang yang memiliki populasi sebanyak 78 orang menjadi fokus penelitian ini.

1.9.2.2 Sampel

Berdasarkan definisi dari Sangadji dan Sopiah (2010), sampel yaitu representasi dari populasi dilihat dari ukuran dan ciri-cirinya. Dengan menggunakan kriteria dan metode yang telah ditetapkan sebelumnya, peneliti memiliki pilihan untuk mengumpulkan sampel dari seluruh populasi atau hanya sebagian saja.. Pengambilan sampel menjadi hal yang penting dikarenakan akan berpengaruh terhadap berhasil atau tidaknya hasil penelitian, sehingga proses ini harus dilakukan dengan benar.

Non-probability sampling, menurut Sugiyono (2009), adalah metode pemilihan responden penelitian yang tidak memberikan kemungkinan yang sama pada setiap komponen populasi atau anggota individu menjadi bagian dari sampel dalam penelitian. Pada penelitian ini, teknik *non probability sampling* digunakan oleh peneliti dimana seluruh karyawan yang bekerja di Hotel Santika Premiere

Semarang berjumlah 78 merupakan responden yang mengisi kuesioner dari peneliti.

1.9.3 Teknik Pengambilan Sampel

Bentuk pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini dikenal dengan istilah sampel jenuh. Menurut Sugiyono (2009), pendekatan sampling jenuh memanfaatkan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian. Oleh karena itu, dipilih 78 pekerja Hotel Santika Premiere Semarang sebagai sampel untuk penelitian ini.

1.9.4 Jenis dan Sumber *Data*

1.9.4.1 Jenis *Data*

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif dimana jenis data ini dapat diukur atau dihitung secara langsung dan disajikan dalam bentuk bilangan atau angka. Di dalam melakukan penelitian ini menggunakan data primer. Jenis data yang digunakan adalah penilaian karyawan Hotel Santika Premiere Semarang yang berhubungan dengan *job satisfaction*, *employee engagement*, dan *turnover intention*.

1.9.4.2 Sumber *Data*

Terdapat dua sumber data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu primer dan sekunder. Sumber data primer adalah informasi yang dikumpulkan langsung dari karyawan Hotel Santika Premiere Semarang. Sumber data sekunder yaitu data yang dihimpun melalui sumber eksternal termasuk buku, jurnal, internet, dan dokumen penelitian.

1.9.5 Skala Pengukuran

Pada suatu penelitian diperlukan skala ukur dikarenakan setiap variabel memiliki banyak atau beberapa indikator. Pada penelitian ini sesuatu yang diukur adalah variabel, dimana tiap variabel mempunyai indikator untuk selanjutnya dijadikan butir pernyataan. Menurut Sugiyono (2009) Skala Likert ditujukan dalam menilai sikap serta perspektif seseorang atau kelompok mengenai kejadian disekitar.

Pemberian skor digunakan interval dengan skala likert yang ditetapkan yaitu:

- a. Skor 5 apabila sangat mendukung pertanyaan
- b. Skor 4 apabila mendukung pertanyaan
- c. Skor 3 apabila cukup mendukung pertanyaan
- d. Skor 2 apabila tidak mendukung pertanyaan
- e. Skor 1 apabila sangat tidak mendukung pertanyaan

1.9.6 Teknik Pengumpulan Data

- a. Kuesioner: yaitu dengan melakukan survei sejumlah data dengan mengajukan pertanyaan dalam bentuk kuesioner kepada karyawan Hotel Santika Premiere Semarang.
- b. Wawancara: yaitu melakukan survei sejumlah data dengan mengajukan pertanyaan langsung kepada pihak internal Hotel Santika Premiere Semarang.
- c. Studi pustaka: merupakan informasi yang dihimpun dari berbagai karya ilmiah dan memiliki dengan masalah dalam penelitian.

1.9.7 Teknik Pengolahan Data

Data yang telah diperoleh dan diolah, selanjutnya dipaparkan menggunakan tabel untuk dilakukan analisis. Data diolah dengan tahapan berikut:

a. *Editing*

Setelah seluruh data terkumpul, maka dilakukanlah proses *editing*. Tujuannya yaitu untuk memastikan tanggapan yang ada pada sudah diisi dengan benar. Selain itu, proses *editing* juga memiliki tujuan untuk memperoleh jawaban yang berkualitas sehingga mendapatkan kesimpulan yang tepat.

b. *Coding*

Proses penginputan kode terhadap jawaban kuesioner yang sesuai dengan kategori. Tujuannya yaitu menyederhanakan total tanggapan responden, sehingga pengujian dan analisis menjadi lebih mudah..

c. *Scoring*

Skala Likert digunakan sebagai salah satu cara dalam menentukan skor atau penilaian dalam penelitian ini. *Scoring* diperlukan karena setiap variabel diukur dengan menggunakan lebih dari satu indikator.

d. *Tabulating*

Tabulasi adalah pengelompokan secara cermat dan teratur, selanjutnya dihitung dan dijumlahkan dengan menggunakan tabel untuk menyusun pengelompokan hasil. Pengelompokan ini ditunjukkan agar pembaca dapat maemahami hasil penelitian secara lebih mudah dan jelas.

1.9.8 Instrumen Penelitian

Alat yang digunakan untuk menguji fenomena alam atau sosial yang diteliti merupakan definisi dari instrumen penelitian (Sugiyono, 2009). Teknik kuantitatif digunakan dalam mengumpulkan data pada penelitian ini. Kuesioner atau angket berisi butir pertanyaan yang kemudian diisi oleh responden penelitian digunakan sebagai instrumen atau alat ukur. Penyusunan angket atau kuesioner berdasarkan pada gagasan teori yang sudah dibuat sebelumnya. Landasan teori tersebut kemudian ditransformasikan ke dalam indikator-indikator, yang kemudian disusun menjadi item-item pertanyaan dengan skor yang disajikan dalam skala Likert..

1.9.9 Teknik Analisis

Teknik analisis kuantitatif digunakan dalam penelitian ini yang mana merupakan metode analisis menggunakan angka yang mampu diukur maupun dihitung. Analisis kuantitatif digunakan dengan tujuan untuk memperkirakan seberapa besar kekuatan suatu hal dalam mengubah satu atau lebih kejadian dengan kejadian lain dengan alat analisis statistik secara kuantitatif.

Analisis kuantitatif diartikan sebagai analisis data dimana pengukuran dilakukan menggunakan angka-angka yang telah tersusun dalam tabel dengan pendekatan data kuantitatif serta menggunakan uji statistik (SPSS) sebagai media perhitungan.

1.9.9.1 Uji Validitas

Uji validitas untuk mengetahui valid atau tidaknya instrumen penelitian dalam menghimpun data. Apabila dinyatakan valid, artinya instrumen mampu dipakai untuk menguji variabel penelitian, begitu pula sebaliknya. Menurut Ghozali

(2009) menyatakan bahwa kuesioner dikatakan valid jika r hitung memiliki nilai yang lebih besar dari r tabel ($r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$), serta tidak valid jika r hitung lebih kecil dari r tabel ($r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$)

Dalam menghitung uji validitas dapat menggunakan rumus korelasi *product moment* yaitu:

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n \sum (X)^2 - (\sum X)^2) (n \sum (Y)^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

r = Koefisien korelasi *product moment*

N = Jumlah responden

Y = Jumlah skor item yang diuji validitasnya

X = Skor item yang diuji validitasnya

1.9.9.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berfungsi guna mengetahui apakah suatu instrumen mampu dipercaya atau tidak untuk memperoleh data. Data yang dapat dipercaya dihasilkan melalui instrumen yang reliabel. Data akan tetap sama tidak peduli berapa banyak yang diambil, jika data yang digunakan akurat.

Rumus *Cronbach Alpha* digunakan untuk menghitung reliabilitas sebagai berikut::

$$r_i = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Keterangan:

r_i = Cronbach Alpha

k = Mean kuadrat antara subyek

$\sum S_i^2$ = Mean kuadrat kesalahan

S_t^2 = Varians total.

1.9.9.3 Uji Koefisien Korelasi

Uji koefisien korelasi memiliki peran untuk menetapkan kekuatan korelasi dari dua variabel penelitian menggunakan nilai r yang diperoleh dari analisis korelasi. Diperlukan pedoman dalam menginterpretasikan hasil koefisien korelasi. Menurut Sugiyono (2009), prinsip-prinsip berikut digunakan untuk menghitung koefisien korelasi/keeratan hubungan antar variabel:

Tabel 1.5 Pedoman dalam Menentukan Keeratan Antar Variabel

Interval Nilai R	Interpretasi
0,00-0,199	Korelasi sangat rendah
0,20-0,399	Korelasi rendah
0,40-0,599	Korelasi cukup kuat
0,60-0,799	Korelasi kuat
0,80-1,000	Korelasi sangat kuat

Sumber : Sugiyono, 2009

1.9.9.4 Uji Koefisien Determinan R^2

Koefisien determinan bertujuan dalam menguji besar variabel independen, dalam hal ini adalah *job satisfaction* (X_1) dan *employee engagement* (X_2) bersama-sama memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* (Y). Menurut Sugiyono (2011), pengujian koefisien determinan dapat menggunakan rumus sebagai berikut:

$$R^2 = \frac{b_1 \Sigma X_1 Y \pm b_2 \Sigma X_2 Y \text{ dst..}}{Y^2}$$

Keterangan:

R^2 = Koefisien Determinasi

X = Variabel Independen

B = Koefisien Regresi

Y = Variabel Dependen

1.9.9.5 Analisis Regresi Linier Sederhana

Sujarweni (2014) menyatakan bahwa regresi memiliki kegunaan mengidentifikasi kekuatan suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya. Syarat dalam analisis regresi linier berganda yaitu masing-masing satu variabel dependen dan independen. Pendekatan yang digunakan dalam mendeteksi adanya korelasi antar variabel yaitu:

- 1) Guna mengetahui pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention*
- 2) Guna mengetahui *employee engagement* terhadap *turnover intention*

Digunakan rumus:

$$Y = a + bX$$

Dimana:

Y = subyek dalam variabel dependen yang dianalisis

a = nilai Y jika X=0

b = angka arah atau koefisien regresi, yang menunjukkan jumlah kenaikan atau penurunan variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Jika $b (+)$ maka terjadi, bila $(-)$ maka terjadi penurunan.

X = subyek pada variabel independen yang memiliki nilai tertentu.

Program statistik IBM SPSS digunakan untuk menghitung tes ini.

Dimana :

Jika sig lebih dari 0,05 maka H_0 diterima, menunjukkan tidak ada pengaruh.

Jika sig lebih dari 0,05 maka H_0 ditolak, menunjukkan adanya pengaruh.

Atau :

Jika $-t \text{ tabel} < t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ maka H_0 diterima.

Jika $t \text{ hitung} < - t \text{ tabel}$ dan $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ maka H_0 ditolak.

1.9.9.6 Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Sugiyono (2014) analisis regresi linier berganda ditujukan memprediksi kondisi (naik turun) variabel terikat ketika dua variabel bebas atau variabel yang berfungsi sebagai prediktor diubah (naik dan turun nilainya). Sehingga syarat dilakukan analisis regresi berganda yaitu jumlah variabel independen minimal dua. Berdasarkan pernyataan Sugiyono (2014) persamaan regresi linier berganda ditetapkan yaitu:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

Y = variabel dependen (*turnover intention*)

a = koefisien konstanta

b_1 = besarnya pengaruh X_1 terhadap Y (koefisien regresi X_1)

b_2 = besarnya pengaruh X_2 terhadap Y (koefisien regresi X_2)

X_1 = *job satisfaction*

X_2 = *employee engagement*

e = *error term*

1.9.9.7 Uji Signifikansi

1.9.9.7.1 Uji t

Uji t merupakan uji koefisien regresi parsial yang berguna dalam mengevaluasi pengaruh individual variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Uji t dimaksudkan untuk mengetahui signifikansi hubungan antar variabel. Apakah variabel *job satisfaction dan employee engagement* memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Terdapat langkah-langkah yang digunakan yaitu :

- a. Sugiyono (2009) menyatakan untuk menghitung t dapat dilakukan sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{(n-2)}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Di mana :

t = t-hitung

n = jumlah sampel responden

r = besar korelasi

- b. Pengambilan keputusan didasarkan pada :

Perbandingan t-tabel dan t-hitung diinterpretasikan :

- 1) Jika t-hitung > t-tabel, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

2) Jika $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

1.9.9.7.2 Uji F

Uji F ditujukan untuk mengukur pengaruh signifikan *job satisfaction* dan *employee engagement* bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Rumus signifikan korelasi ganda dalam pengujian hipotesis menurut Sujarweni (2014) adalah sebagai berikut:

$$df1 = K - 1$$

$$df2 = n - K$$

1. Hipotesis untuk uji F

- a. H_0 : berarti tidak ada pengaruh secara bersama-sama *job satisfaction* dan *employee engagement* terhadap *turnover intention*
- b. H_1 : berarti ada pengaruh secara bersama-sama *job satisfaction* dan *employee engagement* terhadap *turnover intention*

2. Kriteria Pengujian

- a. H_0 ditolak (H_1 diterima) jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\alpha = 0,05$. Dapat dikatakan variabel *job satisfaction* dan *employee engagement* secara bersamaan/simultan berpengaruh terhadap *turnover intention*.
- b. H_0 diterima (H_1 ditolak) jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ pada $\alpha = 0,05$. Dapat dikatakan variabel *job satisfaction* dan *employee engagement* secara bersamaan/simultan berpengaruh terhadap *turnover intention*.