

**PENGARUH *LEADER-MEMBER EXCHANGE*, *ROLE STRESS*  
DAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT*  
TERHADAP *TURNOVER INTENTION***

**Ida Bagus Putu Titiksa Ksama<sup>1</sup>  
I Made Artha Wibawa<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
*e-mail*: titiksa.ksama@yahoo.com

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh *leader-member exchange*, *role stress* dan *perceived organizational support* terhadap *turnover intention* karyawan. Penelitian ini dilakukan pada Hotel Griya Santrian yang berlokasi di Sanur dengan sampel sebanyak 158 karyawan diambil dengan metode *proportional random sampling*. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuisioner yang menggunakan skala likert 5 poin untuk mengukur 14 pertanyaan. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa *leader-member exchange* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. *Role stress* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. *Perceived organizational support* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian mendukung seluruh hipotesis serta mengindikasikan adanya pengaruh negatif *role stress* terhadap *turnover intention*, sehingga disarankan pihak hotel memperhatikan tingkat *role stress* yang terjadi di hotel Griya Santrian, Hal ini bertujuan agar karyawan tidak terjadi *turnover intention* yang tinggi terhadap perusahaan.

**Kata Kunci:** *leader-member exchange*, *role stress*, *perceived organizational support*, *turnover intention*

**ABSTRACT**

*The purpose of this study was to examine the effect of leader-member exchange, role stress and perceived organizational support on employee turnover intention at Griya Santrian Hotel. Sample in this study as many as 158 employees were taken by proportional random sampling method. The data collection is done by distributing questionnaires using 5-point Likert scale to measure the 14 questions. The analysis technique used is multiple linear regression. The analysis showed that the leader-member exchange have negative and significant effect on turnover intention. Role stress have positive effect on turnover intention. Perceived organizational support have negative and significant effect on turnover intention. The results of the study support the entire hypothesis and indicate a negative effect on turnover intention of role stress, so it is recommended the hotel consider the level of role stress that occurs at Griya Santrian Hotel, It is intended that the employee does not happen that high turnover intention on the company.*

**Keywords:** *leader-member exchange*, *role stress*, *perceived organizational support*, *turnover intention*

## **PENDAHULUAN**

Perkembangan pariwisata di pulau Bali, saat ini sudah sangat diperhatikan oleh sebagian masyarakat di Indonesia, selain itu masyarakat di Bali juga mulai memperhatikan hal ini, karena bagi masyarakat Bali hal ini dapat memberikan peluang usaha bagi siapa saja yang terlibat didalamnya. Bila berbicara mengenai Pariwisata maka salah satu faktor pendukung perkembangan pariwisata sudah tentu adalah hotel. Hotel merupakan faktor pendukung pariwisata yang mempunyai peranan penting dalam mengembangkan sarana dan prasarana pariwisata. Persaingan bisnis khususnya perhotelan yang semakin kompetitif menuntut setiap organisasi dan manajemen untuk mampu bersaing dalam dunia bisnis ini, untuk dapat bersaing maka hotel harus selalu memperhatikan sumber daya manusianya karena hal ini merupakan aset penting pada bisnis jasa seperti hotel.

Sumber daya manusia sangat diperlukan dalam keberhasilan pelayanan pada industri jasa khususnya perhotelan, hotel merupakan perusahaan jasa yang mengedepankan kualitas SDM demi tercapainya tujuan perusahaan. Perusahaan jasa yang baik dapat dilihat dari seorang karyawan dalam memberikan pelayanan terbaik terhadap konsumen atau pengguna jasa, juga dalam hal pelayanan menangani permintaan para konsumennya. Hasibuan (2014 : 9) menyatakan, salah satu yang harus diperhatikan dalam perusahaan agar mampu berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan oleh manajemen adalah seorang karyawan, karena dengan diberikannya dukungan dan pengelolaan secara baik, maka karyawan akan merasakan kepuasan dalam bekerja dan perusahaan akan menjadikan hal ini sebagai umpan balik untuk mencapai tujuan perusahaan.

Karyawan dalam perusahaan perhotelan memiliki tanggung jawab yang sangat besar dalam memberikan pelayanan terbaiknya demi tercapainya target keuntungan perusahaan yang sudah ditetapkan. Hotel Griya Santrian merupakan salah satu bisnis yang bergerak pada bidang perhotelan yang terletak di daerah Sanur. Pangsa pasar Hotel Griya Santrian ini ditunjukkan kepada wisatawan negara-negara seperti Australia, Amerika, Jepang, Eropa dan Asia.

Hingga saat ini jumlah keseluruhan karyawan dari Hotel Griya Santrian sebanyak 272 orang yang dibagi dari berbagai *department* seperti *department* kantor depan, tata graha, *food & beverages*, dan lain sebagainya. Tingkat *turnover intention* pada karyawan Hotel Griya Santrian cukup mengkhawatirkan. Hal ini terlihat dari hasil penelitian awal dan wawancara sementara yang telah dilakukan pada beberapa karyawan Hotel Griya Santrian ini.

Peneliti melakukan sebuah penelitian awal dan wawancara singkat dengan mengamati dan bertanya langsung kepada 12 orang karyawan yang sedang istirahat. Hasil wawancara yang peneliti lakukan 8 orang dari total karyawan yang peneliti wawancarai banyak mengatakan, bahwa keinginan untuk berpindah didasari oleh adanya beban kerja yang diberikan tidak sesuai dengan pekerjaan yang seharusnya, banyak dari karyawan mengalami stres sehingga memungkinkan seseorang karyawan berfikir untuk melakukan pindah kerja.

Selain itu, hal yang sama juga diungkapkan oleh 8 orang karyawan tadi, dimana masih adanya ketimpangan antara atasan dan bawahan, kepala bagian *department* masih tidak dapat menerima masukan ataupun saran dari bawahan mereka, sehingga masih ada yang takut untuk memberikan pendapat atau ide

mereka. Sisanya 4 orang karyawan masih mengatakan bahwa dukungan dari setiap organisasi mereka masih kurang, kurangnya dukungan dari organisasi mereka mengakibatkan ada rasa ingin berpindah ke organisasi atau perusahaan lain.

*Turnover intention* menjadi sebuah isu penting bagi dunia kerja terutama bagi karyawan pada perusahaan penyedia jasa perhotelan. Banyak peneliti yang mengangkat pengaruh isu *turnover* dalam penelitian, (Hopkins *et al.*, 2010) menyatakan ketika seorang pekerja berhubungan baik dengan supervisor atau atasan mereka, hal itu akan mengurangi tingkat *turnover intention* pada karyawan yang bersangkutan. Ketidakberhasilan perusahaan dalam pengelolaan individu akan mengakibatkan kecenderungan *turnover* pada sebuah perusahaan. *Turnover intention* merupakan keinginan dari seorang karyawan untuk berpindah dari perusahaan satu menuju perusahaan lainnya (Muhammad Ahsan *Dkk*, 2013).

Kim dan Michàlle (2014) menyatakan dukungan dan hubungan baik dari pemimpin atau *supervisor* akan menurunkan risiko terjadinya *turnover* pada karyawan. Menurut Gouldner (1960) dalam teori pertukaran sosial, ketika seseorang melakukan kebaikan untuk orang lain, orang yang memberikan kebaikan mengharapkan perilaku yang sama di masa depan. Dapat disimpulkan bahwa sikap dan perilaku pekerja akan tergantung pada bagaimana mereka merasakan keseimbangan dalam pertukaran sosial yang terjadi pada setiap organisasi di tempat mereka bekerja.

Hopkins *et al.* (2010) menyatakan beban dan tanggung jawab yang diterima karyawan akan mengakibatkan stres kerja karena tujuan yang sudah ditetapkan bisa saja tidak tercapai disebabkan oleh masalah dan tekanan yang diterimanya, dan

pada akhirnya akan mengakibatkan karyawan ingin berpindah ke perusahaan lain. Shazad *et al.* (2011) menyatakan pendapat yang sama yaitu mengemukakan bahwa stres dapat berpengaruh positif terhadap *turnover intention* karyawan. Firth *et al.* (2004) dalam penelitiannya menyatakan bahwa *role stress* tidak hanya berpengaruh pada pengurangan rasa puas terhadap pekerjaan, tetapi juga merupakan variabel penyumbang terbesar terhadap *turnover intention* yang terjadi pada organisasi. Yefei Yang *et al.* (2015) dalam penelitiannya menyatakan *Role Stress* yang parah dapat menyebabkan karyawan menderita kelelahan kerja dan akhirnya akan menyebabkan keinginan karyawan untuk berpindah. Zulhartini (2010) menyebutkan peran stres dapat membuat karyawan ingin keluar dari perusahaan dikarenakan tidak cocok dengan sepak terjang pimpinan yang baru dan hal ini dapat menimbulkan stress yang tidak menguntungkan bagi dirinya.

Kim dan Michàlle (2014) menyatakan *Leader-member exchange* (LMX) termasuk kedalam teori pertukaran sosial. Yimo Shen *et al.* (2014) berpendapat *leader-member exchange* merupakan peningkatan kualitas hubungan antara *supervisor* dan karyawan, akan tetapi pada realitanya hubungan antara karyawan dan *supervisor* tidak selalu baik sehingga dapat mengakibatkan karyawan tidak mampu bertahan untuk bekerja pada perusahaan tersebut. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa *leader-member exchange* berhubungan positif dengan perilaku karyawan (Cherynyak-Hai dan Tziner, 2014).

Gerstner dan Day (1997) memvalidasi pada penelitiannya bahwa kualitas tinggi dari LMX membuat pencapaian hasil yang diinginkan pekerjaan menjadi sangat mudah, meningkatkan kinerja, dan penurunan tingkat niat karyawan untuk

berhenti bekerja. Bauer *et al.* (2006) menyatakan mengenai hubungan *turnover intention* dan *leader-member exchange* dimana anggota yang memiliki kualitas pertukaran yang rendah mungkin memiliki hubungan yang lemah dengan pemimpin mereka, sehingga mereka mungkin memiliki niat untuk keluar yang lebih besar dibandingkan dengan kualitas *leader-member exchange*.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan tersebut, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Apakah *Leader-Member Exchange* berpengaruh terhadap tingkat *Turnover intention* Pada Karyawan Hotel Griya Santrian?; 2) Apakah *Role Stress* berpengaruh terhadap *Turnover intention* karyawan pada karyawan Hotel Griya Santrian?; 3) Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap tingkat *Turnover intention* pada Karyawan Hotel Griya Santrian?.

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan penelitian sebagai berikut : 1) Untuk menganalisis pengaruh *Leader-Member Exchange* terhadap *Turnover intention* pada karyawan Hotel Griya Santrian; 2) Untuk menganalisis pengaruh *Role stress* terhadap *Turnover intention* pada karyawan Hotel Griya Santrian; 3) Untuk menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan Hotel Griya Santrian.

Teori yang mendasari penelitian ini adalah teori *turnover intention*. Handoko (2000) *turnover* merupakan tantangan khusus bagi pengembangan sumber daya manusia. *Turnover intention* merupakan keinginan seseorang untuk

berpindah kerja ke satu perusahaan ke perusahaan lainnya, dikarenakan ingin memperoleh pekerjaan yang lebih baik dari sebelumnya. Widodo (2010) menyatakan *turnover intention* adalah keinginan untuk keluar dari perusahaan, yang dimana alasan seseorang untuk melakukan hal ini adalah karena ingin mencari pekerjaan lain yang lebih baik dari pekerjaan sebelumnya. *Turnover intention* merupakan masalah yang sering timbul pada sebuah organisasi yang menyangkut keinginan keluarnya karyawan dalam sebuah organisasi. Lucas (2012) menyatakan *Turnover intention* menjadi masalah penting karena biaya untuk mengganti Individu yang keluar akan berdampak pada pendapatan perusahaan. *Turnover intention* dikatakan mahal karena menimbulkan biaya perekrutan, biaya pelatihan, dan biaya lainnya (Boushey dan Glynn, 2012). Itulah sebabnya organisasi harus berusaha untuk mengurangi *turnover* semaksimal mungkin karena secara langsung akan berpengaruh terhadap kualitas dan *profitabilitas* perusahaan.

Berrin dan Talya (2015) berpendapat teori *Leader-Member Exchange* terletak pada asumsi bahwa pemimpin mempengaruhi karyawan dalam kelompok mereka (disebut sebagai anggota) melalui kualitas hubungan yang baik, hubungan kualitas tinggi yang ditandai dengan kepercayaan, keinginan, rasa hormat, profesional, dan loyalitas. Teori LMX adalah gagasan bahwa pemimpin memperlakukan bawahan mereka berbeda dengan kualitas pertukaran sosial di antara mereka (Yimo Shen *et al.*, 2014). Graen dan Cashman (1975) menyatakan bahwa para pemimpin mengembangkan jenis diferensial hubungan dengan masing-masing bawahan mereka melalui serangkaian pertukaran yang berhubungan dengan kualitas pertukaran *Leader-Member Exchange* (LMX), hubungan ini diasumsikan

untuk mencerminkan sejauh mana pemimpin dan bawahan saling tukar sumber daya dan dukungan. Yukl (2004:119) menyatakan dasar pemikiran dari teori LMX adalah bahwa para pemimpin mengembangkan hubungan atasan dan bawahan yang berbeda dengan masing-masing bawahan. Kesimpulan dari penjelasan yang sudah dijelaskan dapat diperoleh bahwa *Leader-member exchange* merupakan pertukaran sosial antara pemimpin dan anggota yang dapat meliputi Sumber daya seperti uang, barang, jasa, status, informasi, dan afiliasi untuk memperoleh hubungan dan dukungan yang baik diantara keduanya.

*Role stress* merupakan konflik peran yang dapat mengakibatkan stres berkepanjangan, dan pada akhirnya akan mengakibatkan karyawan tersebut merasa terlepas dari pekerjaan dan tanggung jawab tugas mereka sebagai karyawan pada suatu perusahaan. Goolsby (1992) menyatakan teori *Role Stress* menunjukkan bahwa stres terdiri dari beberapa dimensi termasuk konflik peran, peran yang berlebihan, dan ambiguitas peran, karyawan yang menderita *role stress* dapat secara emosional mengalami kelelahan, tidak mau menanggapi pelanggan, merasa terlepas dari pekerjaan mereka, dan jika tidak ditanggapi akan berdampak pada kinerja dan keinginan keluar karyawan tersebut. Kahn dan Quinn (1970) menyatakan dalam teori *role stress*, ketika pekerja mengalami stres di tempat kerja, mereka berusaha untuk mengatasi peran stres mereka di perusahaan dan hal ini akan dapat menimbulkan penurunan kinerja bagi perusahaan. *Role Stress* yang parah akan menyebabkan karyawan menderita konsekuensi yang lebih serius seperti kelelahan kerja, yang akan menyebabkan keinginan untuk berpindah (Yefei Yang *et al.*, 2015).



*Perceived organizational support* adalah sebuah persepsi dukungan organisasi yang dapat membantu para karyawan untuk memenuhi kebutuhan mereka ditempat kerja. Caesens (2014) berpendapat sebuah teori dukungan organisasi atau *perceived organiasional support* disimpulkan dari pendekatan pertukaran sosial untuk menggambarkan hubungan karyawan dan organisasi. *Perceived organizational support* biasanya menghasilkan kewajiban pada karyawan untuk memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan organisasi dan membantu organisasi untuk mencapai tujuannya (Dhar, 2012). Karyawan mengakui dukungan yang mereka peroleh dari organisasi, mereka merasa bahwa mereka memiliki kewajiban untuk itu, dan mengakui perlakuan menguntungkan ini dengan menunjukkan komitmen yang berharga (Eisenberger, Fasolo, dan Davis-LaMastro, 1990).

Menurut teori pertukaran sosial, ketika seseorang melakukan kebaikan untuk orang lain, orang yang memberikan kebaikan mengharapkan perilaku yang sama di masa depan dari orang yang menerima bantuan (Gouldner, 1960). Sikap atau perilaku pekerja tergantung pada sejauh mana mereka merasakan keseimbangan dalam pertukaran sosial yang terjadi di tempat kerja (Blau, 1964). Penelitian sebelumnya telah menunjukkan secara empiris peran penting dalam hasil LMX, (Kim dan Michàlle, 2014) ketika seorang pekerja merasakan hubungan yang seimbang antara mereka dengan pemimpin atau *supervisor*, pekerja akan lebih menikmati pekerjaan mereka dan akan mengurangi *turnover intention*. Namun dukungan pengawasan lebih bergantung pada hubungan emosional sedangkan

*leader-member exchange* lebih bergantung pada kualitas hubungan interaktif (Yimo Shen *et al.*, 2014).

H<sub>1</sub> : *Leader-Member Exchange* berpengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention* pada karyawan hotel Griya Santrian.

Penelitian Kim dan Michàlle (2014) mengemukakan bahwa, ketika pekerja mengalami stres di tempat kerja mereka, mereka akan berusaha mengatasi stres tersebut dengan melakukan *turnover*. Hopkins *et al.* (2010) dalam penelitiannya menyatakan lingkungan kerja merupakan faktor utama yang secara signifikan mempengaruhi stres antar pekerja. Pendapat berbeda dikemukakan oleh Penelitian yang dilakukan oleh Firth *et al.* (2004) yang menyatakan bahwa *role stress* tidak hanya berpengaruh pada pengurangan rasa puas terhadap pekerjaan, tetapi juga merupakan variabel penyumbang terbesar terhadap *turnover intention* dari organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Desiana dan Soetjipto (2006), menemukan bahwa *role stressor* yang terdiri dari *role ambiguity*, *role conflict*, dan *role overload* berkaitan dengan ketidakpuasan dan *turnover intention* pada karyawan. Dengan kata lain tingkat stres yang tinggi akan mengakibatkan *turnover* yang tinggi. Pengaruh antara *role stres* dan *turnover* masih belum sepenuhnya dieksplorasi, maka dengan demikian, akan dikemukakan hipotesis berikut.

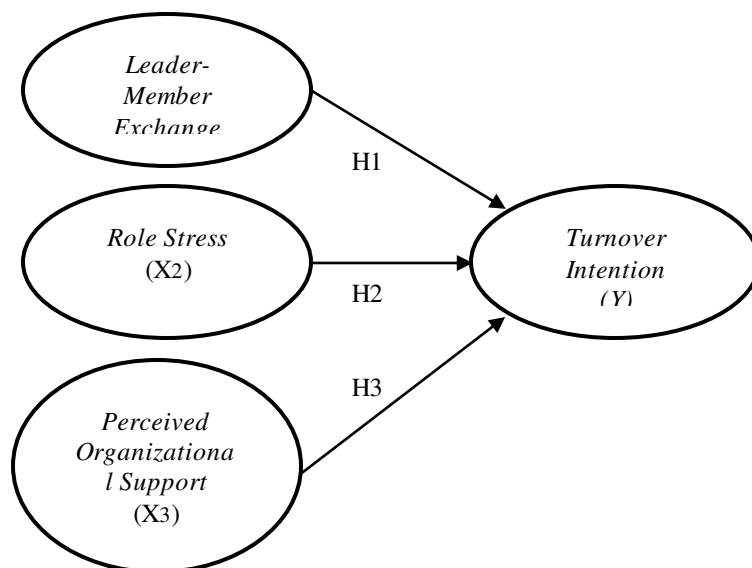
H<sub>2</sub> : *Role Stress* berpengaruh positif signifikan terhadap *Turnover Intention* pada karyawan hotel Griya Santrian

Pada dasarnya *perceived organizational support* yang tinggi cenderung menurunkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasinya (Ariani, 2011). Dhar (2012) menyatakan *perceived organizational support* didasarkan pada

hubungan timbal balik antara pekerja dan organisasi, ketika para pekerja merasakan timbal balik yang baik dari organisasi, mereka akan cenderung untuk membalas kebaikan tersebut ke organisasi, termasuk upaya dalam mengurangi tingkat *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan Aulia (2012) menyatakan bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan hotel. Penelitian yang dilakukan oleh Newman *et al.* (2012) dengan menggunakan alat uji SEM (*Structured Equation Modeling*) menemukan bahwa POS (*Perceived Organizational Support*) berpengaruh negatif signifikan terhadap keinginan untuk meninggalkan organisasi. Maka dalam hal ini peneliti ingin meneliti hubungan antara *perceived organizational support* dengan *turnover intention* dalam organisasi yang terdapat pada perusahaan jasa yaitu hotel Griya Santrian.

H<sub>3</sub>: *Perceived Organizational Support* berpengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention* pada karyawan hotel Griya Santrian.

Berdasarkan penjabaran teori-teori dan hipotesis yang sudah dijelaskan, maka untuk memperjelas pengaruh antara variabel *leader-member exchange*, *role stress*, *perceived organizational support* dan *turnover intention*, dibuatkanlah kerangka berfikir penelitian pada Gambar 1.



### **Gambar 1 : Kerangka konseptual**

*Sumber:* penelitian terdahulu

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dimana pendekatan ini berbentuk asosiatif kausal. Objek yang menjadi kajian dalam penelitian ini adalah *Leader-Member Exchange (LMX)*, *Role Stress*, *Perceived Organizational Support*, dan *Turnover Intention* pada karyawan yang bekerja pada Hotel Griya Santrian. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan hotel Griya Santrian yang berjumlah 261 karyawan, dimana *General Manager* dan kepala departemen seperti : kepala departemen kantor depan, tata graha, *food and beverages*, administrasi, personalia tidak termasuk dalam penelitian ini. Berdasarkan rumus *Slovin* sampel yang perlu diteliti sebanyak 158 orang. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan teknik *proportional random sampling*. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan Wawancara dan kuesioner. Teknik analisis yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda guna mengetahui pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Adapun variabel bebas dalam penelitian ini adalah *Leader-Member Exchange (X1)*, *Role Stress (X2)* dan *Perceived Organizational Support (X3)*, sedangkan variabel terikat adalah *Turnover intention (Y)*. Adapun bentuk dari persamaan regresi linier berganda, Sebagai berikut :

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \mu_i \dots \dots \dots (1)$$

Keterangan :

- $Y_i$  : *Turnover Intention*
- $X_1$  : *Leader-Member Exchange*
- $X_2$  : *Role stress*
- $X_3$  : *Perceived Organizational Support*
- $\beta_1, \beta_2, \beta_3$  : Koefisien Regresi
- $\beta_0$  : Intersep (Konstanta)
- $\mu_i$  : Tingkat kesalahan (Gangguan)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh *leader-member exchange, role stress dan perceived organizational support* terhadap *turnover intention* pada karyawan Hotel Griya Santrian Sanur. Data karakteristik responden merupakan sebuah data responden yang dikumpulkan untuk mengetahui profil dan karakteristik dari responden. Dari hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan Hotel Griya Santrian Sanur, maka dapat diketahui gambaran karakteristik responden yang meliputi, yaitu Umur, Jenis kelamin, dan Masa Kerja. Tabel 1. menjelaskan bagian dari karakteristik responden.

**Tabel 1.**  
**Karakteristik Responden**

No	Umur	Jumlah	
		Orang	Persentase %
1	21-25	38	24,05
2	26-30	46	29,11
3	31-35	31	19,62
4	36-40	15	9,49
5	> 40	28	17,72

Jumlah		158	100
No	Lama Bekerja	Orang	Jumlah Persentase %
1	1-5	55	34,82
2	6-10	34	21,52
3	11-15	28	17,72
4	16-20	15	9,49
5	> 20	26	16,45
Jumlah		158	100

Jumlah		158	100
No	Jenis Kelamin	Orang	Jumlah Persentase %
1	Laki-Laki	113	71,51
2	Perempuan	45	28,49
Jumlah		158	100

Sumber: Data diolah, 2016

Pada Tabel 1. menunjukkan tiga karakteristik dari responden yang terdiri dari umur, lama bekerja dan Jenis kelamin. Responden pada penelitian sebagian besar berumur 26-30 tahun dengan presentase sebesar 29,11 persen yang berjumlah 46 orang. Untuk lama bekerja responden pada Hotel Griya Santrian Sanur ini memiliki masa kerja antara 1-5 tahun, yaitu sebanyak 55 orang atau sebesar 34,82 persen, kemudian pada jenis kelamin, di Hotel Griya Santrian Sanur di dominasi oleh karyawan laki-laki yang memiliki persentase 71,51 persen dengan total 113 orang karyawan.

Berdasarkan hasil uji validitas yang ditunjukkan pada Tabel 2 menunjukkan setiap butir pernyataan pada instrumen penelitian memiliki skor yang lebih dari 0,30. Hasil ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian layak digunakan dalam penelitian ini.

**Tabel 2.**  
**Hasil Uji Validitas**

No	Variabel	Item Pernyataan	Korelasi Item Total	Keterangan
1	<i>Leader-Member Exchange (X1)</i>	X.1.1	0,794	Valid
		X.1.2	0,868	Valid
		X.1.3	0,781	Valid

		X.1.4	0,764	Valid
2	<i>Role Stress</i> (X2)	X.2.1	0,935	Valid
		X.2.2	0,905	Valid
		X.2.3	0,910	Valid
3	<i>Perceived Organizational Support</i> (X3)	X.3.1	0,871	Valid
		X.3.2	0,807	Valid
		X.3.3	0,844	Valid
4	<i>Turnover Intention</i> (Y)	Y.1	0,838	Valid
		Y.2	0,792	Valid
		Y.3	0,810	Valid
		Y.4	0,856	Valid

Sumber: Data diolah, 2016

Tabel 3. menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* pada tiap variabel lebih besar dari 0,60 sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memenuhi syarat reliabilitas, sehingga dapat digunakan dalam penelitian ini.

**Tabel 3.**  
**Hasil Uji Reliabilitas Penelitian**

Variabel	<i>Cronbach's Apha</i>	Keterangan
<i>Leader-Member Exchange</i> (X1)	0,809	Valid
<i>Role Stress</i> (X2)	0,902	Valid
<i>Perceived Organizational Support</i> (X3)	0,783	Valid
<i>Turnover Intention</i> (Y)	0,842	Valid

Sumber: Data diolah, 2016

Analisis dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada Tabel 4.

**Tabel 4.**  
**Hasil Analisis Uji Regresi Linier Berganda**

Model	<i>Unstandarized Coefficiens</i>		<i>Standardized Coefficiens</i>	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
<hr/>					

(Constant)	0,000	0,059		0,000	1.000
<i>Leader-Member Exchange</i>	-0,285	0,100	-0,285	-2.851	0.005
<i>Role Stress</i>	0,200	0,086	-0,100	2.318	0,022
<i>Perceived Organizational Support</i>	-0,279	0,084	-,0279	-3.321	0,001
R square	= 0, 457				
F Statistik	= 43.214				
Signifikansi	= 0,000				

Sumber: Data diolah, 2016

Pada Tabel 4. diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut.

$$Y = 0,000 - 0,285X_1 + 0,200X_2 - 0,279X_3 + \varepsilon \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan:

- Y : *Turnover Intention*  
 X<sub>1</sub> : *Leader-Member Exchange*  
 X<sub>2</sub> : *Role Stress*  
 X<sub>3</sub> : *Perceived Organizational Support*  
 ε : *Error Term*

Sebelum melakukan interpretasi regresi linear berganda, dilakukan terlebih dahulu uji asumsi klasik dengan tujuan untuk memastikan hasil yang diperoleh memenuhi asumsi dasar di dalam analisis regresi.

Berdasarkan hasil uji normalitas bahwa nilai kolmogrov Smirnov (K-S) sebesar 0,991 sedangkan nilai Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,280. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa model persamaan regresi tersebut berdistribusi normal karena nilai Asymp. Sig (2-tailed) lebih besar dari nilai alpha 0,05.

Hasil uji multikolonieritas mendapatkan nilai *tolerance* dan VIF dari Variabel *Leader-member exchange*, *Role stress*, dan *Perceived organizational support* sesuai dengan kriteria yang harus didapat. Dimana nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai *tolerance* untuk setiap variabel lebih besar dari 10% dan nilai VIF lebih kecil dari 10 yang berarti model persamaan regresi bebas dari multikolonieritas.



Hasil nilai Sig. pada uji heterokedastisitas dari variabel *Leader member-exchange*, *Role Stress*, dan *Perceived organizational support* masing-masing sebesar 0,832, 0,380 dan 0,402. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap *absolute residual*. Dengan demikian, model yang dibuat tidak mengandung gejala heterokedastisitas.

Selanjutnya setelah asumsi klasik terpenuhi dilakukan interpretasi regresi linier berganda. Hasil regresi linier berganda pada Tabel 5 menunjukkan arah masing-masing variabel bebas (*Leader-member exchange*, *Role Stress*, *Perceived organizational support*), dimana koefisien regresi variabel bebas yang bertanda positif berarti memiliki pengaruh yang berlawanan arah terhadap *turnover intention*, sedangkan koefisien regresi variabel bebas yang bertanda negatif berarti memiliki pengaruh yang searah terhadap *turnover intention*. Hasil dari pemaparan tersebut dapat diketahui bahwa variabel bebas *Role stress* memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*, sedangkan *leader-member exchange* dan *perceived organizational support* memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Tabel 4. dapat diketahui bahwa nilai F statistik sebesar 43,214 dengan signifikansi F yang lebih kecil 0,000 dari  $\alpha = 0,05$ , ini berarti model yang digunakan pada penelitian ini dapat dikatakan layak. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh antara *Leader-member exchange*, *Role Stress* dan *perceived organizational support* terhadap *turnover intention*.

Tabel 4. juga menunjukkan nilai *R Square* sebesar 0,457 atau 45,7% yang berarti besarnya *Leader-Member Exchange*, *Role Stress* dan *Perceived*

*Organizational Support* dapat menjelaskan variabel *Turnover Intention* sebesar 45,7% sisanya sebesar 54,3% dijelaskan oleh faktor-faktor lain.

### **Pengujian hipotesis 1**

Nilai signifikansi *Leader-member exchange* sebesar  $0,005 < 0,05$ , dengan nilai beta  $-0,285$ , maka dapat dikatakan bahwa *leader-member exchange* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, sehingga hipotesis pertama dapat diterima. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa semakin tinggi *leader-member exchange* maka *turnover intention* akan mengalami penurunan secara signifikan.

### **Pengujian hipotesis 2**

Nilai signifikansi *Role stress* sebesar  $0,22 > 0,05$ , dengan nilai beta  $0,200$ , maka dapat dikatakan bahwa *role stress* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*, sehingga hipotesis kedua dapat diterima. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa semakin tinggi *role stress* maka *turnover intention* juga akan mengalami peningkatan.

### **Pengujian hipotesis 3**

Nilai signifikansi *Perceived organizational support* sebesar  $0,001 < 0,05$ , dengan nilai beta  $-0,279$ , maka dapat dikatakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, sehingga hipotesis ketiga dapat diterima. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa semakin tinggi *perceived organizational support* maka *turnover intention* akan mengalami penurunan secara signifikan.

### **Pengaruh *leader-member exchange* terhadap *turnover intention***

Pengujian hipotesis variabel *leader-member exchange* terhadap *turnover intention*, diperoleh hasil bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa *leader-member exchange* berpengaruh negative signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian ini mengembangkan penelitian yang dilakukan oleh Kim dan Michàlle (2014) dimana hasil kesimpulan didapatkan bahwa ketika seorang pekerja merasakan hubungan yang seimbang antara mereka dengan pemimpin atau *supervisor*, pekerja akan lebih menikmati pekerjaan mereka dan akan mengurangi *turnover intention*. Sejalan dengan penelitian lainnya, Gerstner dan Day (1997) memvalidasi pada penelitiannya bahwa kualitas tinggi dari LMX membuat pencapaian hasil yang diinginkan pekerjaan menjadi sangat mudah, meningkatkan kinerja, dan menurunkan tingkat niat karyawan untuk berhenti bekerja. Bauer *et al.* (2006) juga menyatakan dalam penelitiannya mengenai hubungan *turnover intention* dan *leader-member exchange*, dimana anggota yang memiliki kualitas pertukaran yang rendah akan memiliki hubungan yang lemah dengan pemimpin mereka, sehingga mereka memiliki niat untuk keluar yang lebih besar dibandingkan dengan kualitas *leader-member exchange*.

Hasil dari deskripsi variabel penelitian dan *confirmatory factor analysis* juga mendukung hipotesis yang menyatakan *Leader-member exchange* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, secara teori indikator afeksi yang artinya kepedulian antara atasan dengan bawahan terhadap tugas dan pekerjaan memiliki skor tertinggi, akan tetapi secara praktis instrumen penelitian dari indikator *Contribution* menunjukkan nilai rata-rata tertinggi yang artinya kontribusi atasan yang dilakukan bersama-sama dengan karyawan dalam mencapai tujuan

mampu menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan. Dikarenakan mayoritas responden yang memiliki masa kerja 1-5 tahun sebesar 34,82% masih memerlukan bimbingan dan kerjasama dengan pemimpin, sehingga jika terjadi sinergi antara karyawan dengan pemimpin akan mengurangi tingkat *turnover intention*.

**Pengaruh *Role stress* terhadap *turnover intention*.**

Pengujian hipotesis variabel *Role stress* terhadap *turnover intention*, diperoleh hasil bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa *role stress* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Mengembangkan penelitian yang dikemukakan oleh Hopkins *et al.* (2010) dimana dalam penelitiannya menyatakan lingkungan kerja dan *role stress* merupakan faktor utama yang secara signifikan mempengaruhi stres antar pekerja dan mengakibatkan *turnover intention*. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Firth *et al.* (2004) dimana dalam penelitiannya menyatakan *role stress* tidak hanya berpengaruh pada pengurangan rasa puas terhadap pekerjaan, tetapi juga merupakan variabel penyumbang terbesar terhadap *turnover intention* dari organisasi. Selain itu pendapat dari Penelitian yang dilakukan oleh Desiana dan Soetjipto (2006), menemukan bahwa *role stressor* yang terdiri dari *role ambiguity*, *role conflict*, dan *role overload* secara signifikan berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan.

Hasil dari deskripsi variabel penelitian dan *confirmatory factor analysis* juga mendukung hipotesis yang menyatakan *Role stress* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Dimana hasil dari deskripsi variabel penelitian dan *confirmatory factor analysis* menunjukkan hasil yang sama, instrumen penelitian

dari indikator Ambiguitas peran dimana tingkat kejelasan dari pemberian tugas menjadi penyebab terjadinya tingkat *turnover intention*. Dikarenakan Mayoritas responden berusia 26-30 tahun sebesar 29,11 persen harus diberikan tingkat kejelasan dari tanggung jawab pekerjaan yang diberikan, sehingga akan berpengaruh terhadap bagaimana karyawan berfikir untuk mengatasi peran stress di tempat kerja, selain itu dengan adanya tingkat kejelasan peran yang diberikan atasan tentunya hal ini akan berpengaruh pada keinginan seseorang untuk berpindah perusahaan.

#### **Pengaruh *Perceived organizational support* terhadap *turnover intention***

Pengujian hipotesis variabel *Perceived organizational support* terhadap *turnover intention*, diperoleh hasil bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa *perceived organizational support* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Mengembangkan penelitian yang dikemukakan Ariani (2011) dalam penelitiannya menyatakan bahwa *perceived organizational support* yang tinggi cenderung menurunkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasinya. Penelitian lainnya juga menunjukkan hal yang sama, dimana menurut Aulia (2012) menyatakan, bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan hotel. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Dhar (2012) menyatakan bahwa *perceived organizational support* didasarkan pada hubungan timbal balik antara pekerja dan organisasi, ketika para pekerja merasakan timbal balik yang baik dari organisasi, mereka akan cenderung untuk membalas kebaikan tersebut ke organisasi, termasuk upaya dalam mengurangi tingkat *turnover intention*.

Penelitian yang dilakukan oleh Newman *et al.* (2012) dengan menggunakan alat uji SEM (Structured Equation Modeling) menemukan bahwa POS (*Perceived Organizational Support*) berpengaruh negatif signifikan terhadap keinginan untuk meninggalkan organisasi.

Hasil dari deskripsi variabel penelitian dan *confirmatory factor analysis* juga mendukung hipotesis yang menyatakan *Perceived organizational support* berpengaruh negative signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil dari *confirmatory factor analysis* menunjukkan instrumen penelitian dari indikator menerima masukan dan ide karyawan dapat menurunkan tingkat *turnover intention*, sedangkan hasil dari deskripsi variabel penelitian menunjukkan instrumen penelitian dari indikator respon terhadap pemberian *reward* dapat menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan. Mayoritas karyawan pada usia 26-30 tahun berkeinginan agar dapat diberikan reward untuk menilai hasil kerja dan kinerja yang diberikan perusahaan terhadap karyawan yang memiliki prestasi.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil pembahasan sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan *Leader-member exchange* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Ini berarti karyawan yang melakukan pertukaran sosial dengan pemimpin di tempat kerja akan memiliki tingkat *turnover intention* yang rendah. *Role stress*

berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Ini berarti bahwa karyawan yang memiliki peran stress yang tinggi terhadap tempat dimana karyawan tersebut bekerja akan memiliki tingkat *turnover intention* yang tinggi. *Perceived organizational support* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Ini berarti bahwa karyawan yang memiliki persepsi dukungan organisasi yang tinggi akan memiliki tingkat *turnover intention* yang rendah.

### **Saran**

Berdasarkan hasil analisis dan simpulan yang diperoleh maka dapat saran yang dapat diberikan sebagai berikut. Saran pertama, Pihak hotel Griya Santrian sebaiknya memperhatikan *Professional respect*, yaitu persepsi sejauh mana setiap hubungan timbal balik antara karyawan dengan atasan telah memiliki dan membangun reputasi di dalam atau luar organisasi, sehingga karyawan dapat unggul di bidang kerjanya. Sebaiknya hubungan antara karyawan dengan Pimpinan secara professional kerja di lingkungan Hotel Griya santrian lebih ditingkatkan kembali, karena hal ini akan berdampak pada tingkat keinginan keluar dari karyawan. Saran kedua, pihak Hotel Griya Santrian sebaiknya memperhatikan Ambiguitas peran yang biasa terjadi di lingkungan Hotel Griya Santrian, pemberian tugas diluar tanggung jawab yang sering terjadi, akan berdampak pada tingginya tingkat keinginan keluar karyawan di perusahaan. Saran ketiga, pihak Hotel Griya Santrian sebaiknya memperhatikan *Perceived organizational support*, dimana respon terhadap karyawan yang mengalami masalah masih cukup rendah di lingkungan organisasi tempat karyawan bekerja, kurangnya kontribusi pada respon

terhadap masalah karyawan dari organisasi akan mengakibatkan karyawan berfikir untuk keluar dari organisasi.

Bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian terkait, diharapkan untuk mempertimbangkan faktor lain yang memiliki hubungan dengan *Leader-member exchange*, *Role stress*, *Perceived organizational support* dan *Turnover intention*, serta dapat melakukan penelitian pada jenis pekerjaan yang berbeda di beberapa perusahaan besar lainnya, agar hasil penelitian dapat bervariasi yang dapat memperkaya referensi tentang *Leader-member exchange*, *Role stress*, *Perceived organizational support* dan *turnover intention*.

## REFERENSI

- Ariani, Wahyu D. 2011. Persepsi Terhadap Dukungan Organisasi Dan Penyelia, Kepuasan, Nilai, Dan Komitmen Pada Industry Perbankan Di Indonesia. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 15, pp: 416-427.
- Aulia, Tania Raya, 2012. Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Turnover Intention Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening pada karyawan hotel merdeka madiun. *skripsi* Fakultas Ekonomi dan Bisnis Airlangga, Surabaya.
- Bauer, T.N., Erdogan, B., Liden, R.C., Wayne, S.J., 2006. A longitudinal study of the moderating role of extraversion: leader-member exchange, performance, and turnover during new executive development. *Journal of Applied Psychology* 91, 298–310.
- Berrin, Erdogan and Talya N Bauer. 2015. *Leader-Member Exchange Theory*. Portland State University, Portland, OR, USA.
- Blau, P.M. 1964. *Exchange & power in social life*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Boushey, H., & Glynn, S. J. 2012. There are significant business costs to replacing employees. diambil dari situs <http://cdn.americanprogress.org/wp-content/uploads/2012/11/CostofTurnover.pdf> diambil tanggal 24, bulan Juni, tahun 2015.



- Caesens, F. Stinglhamber 2014. The relationship between perceived organizational support and work engagement: The role of self-efficacy and its outcomes. *Elsevier masson france* 259-267.
- Cherynyak-hai,L., & Tziner, A. 2014. Relationship between counterproductive work behavior, Perceived justice and climate, occupational status, and leader-member exchange. *Journal of work and organizational psychology (JWOP)*,30, 1-12.
- Desiana, P.M. dan B.W. Soetjipto.2006. Pengaruh Role Stressor, Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen, *Usahawan*, No. 05 Th. XXXV: 22-32.
- Dhar, R. 2012. Employees perception of organizational support: a qualitative investigation in the Indian IT industry. *WORK: A Journal of Prevention, Assessment & Rehabilitation*, 23, 211-222.
- Eisenberger, R, Fasolo, P.M., & Davis-LaMastro, V. 1990. Effect of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 53, 51-59.
- Firth, L., Mellor, M., Moore, K.,and Loquet, C. 2004. How can managers reduce employee intention to quit. *Journal of Managerial Psychology* 19(2): 170-187.
- Gerstner, C. R., & Day, D. V. 1997. Meta-analytic review of leadere member exchange theory: correlates and construct issues. *Journal of Applied Psychology*. 82(6), 827-844.
- Gouldner, A. W. 1960. The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25, 161–178.
- Goolsby, J.R.,1992. A theory of role stress in boundary spanning positions of marketing organizations.*J.Acad.Mark.Sci.* 20,155–164.
- Graen, G. B., & Cashman, J. F. 1975. *A role-making model of leadership in formal organizations: A developmental approach*. In J. G. Hunt & L. L. Larson (Eds.).*Leadership frontiers*. Kent, OH: Kent State University Press.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.
- Handoko, T., & Hani. 2000. *Manajemen sumber daya manusia* (2nd ed.). Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi.

- Hopkins, K.M., Cohen-Callow, A., Kim, H.J., & Hwang, J. (2010). Beyond intention to leave: Using multiple outcome measures for assessing turnover in child welfare. *Children and Youth Services Review*, 32, 1380–1387.
- Kim, Ahraemi & Michàlle E, Mor Barak. 2014. The mediating roles of leader–member exchange and perceived organizational support in the role stress–turnover intention relationship among child welfare workers: A longitudinal analysis. *Children and Youth Services Review*.
- Kahn, R.L., & Quinn, R.P. 1970. Role stress: A framework for analysis. In A.McLean (Ed.), *Mental health and work organizations* (pp. 50–115). Chicago, IL: Rand McNally.
- Lucas, S. 2012. How much does it cost companies to lose employees. MoneyWatch. Diambil dari: <http://www.cbsnews.com/news/how-muchdoes-it-cost-companies-to-lose-employees/> diambil tanggal 21, bulan Juni, tahun 2015.
- Muhammad Ahsan, Alimin Maidin, Indrianty Sudirman, 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja, Stress kerja, Variabel Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap turnover Intention Karyawan Pada Rumah Sakit Pertamina Balikpapan. *Skripsi*. Jurusan Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin.
- Newman, Alexander., Rani Thanacoody., and Wendy Hui . 2012. The effects of perceived organizational support, perceived supervisor support and intra-organizational network resources on turnover intentions. *Personnel Review*, 41, pp: 56-72.
- Shahzad, Khurram; Hayat, Khansa; Abbas, Muhammad; Bashir, Sajid; ur-Rehman, Kashif. 2011. Interdisciplinary. *Journal of Contemporary Research In Business* 108-120.
- Widodo, R. 2010. Analisis Pengaruh Keamanan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Turnover intention serta dampaknya pada kinerja karyawan outsourcing (Studi pada PT PLN APJ persero Jogjakarta). *Thesis* program studi magister manajemen UNDIP.
- Yefei, Yang., Peter K.C.Lee., and T.C.E.Cheng. 2015. Operational improvement competence and service recovery performance: The moderating effects of role stress and job resources. *Journal Production Economics*, 164, 134–145.
- Yimo Shen ,Todd Jackson, Cody Ding, Denghua Yuan, Lei Zhao, Yunlai Dou, Qinglin Zhang. 2014. Linking perceived organizational support with employee work outcomes in a Chinese context: Organizational identification as a mediator. *European Management Journal* 406–412.

Yukl, Gary. 2004. *Leadership in Organizations* (6th ed.). New Jersey: Prentice Hall.

Zulhartini, Sri. 2010. Pengaruh Pemutusan Hubungan Kerja Terhadap Karyawan Perusahaan. *Jurnal Pendidikan Sosiologi dan Humaniora*, 1(1), pp: 77-89