

# **PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN *TURN OVER INTENTION* DI SWISS-BELINN SURABAYA**

**Deborah Christine Widjaja, Seliecia Endy Kristanti, Merlyn Purnamasari**

**Abstrak:** Pengelolaan sumber daya manusia menjadi sangat penting untuk mencegah terjadinya *turnover intention* karyawan maka dibutuhkan rasa *engaged*. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh signifikan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja dan *turnover intention* serta pengaruh signifikan dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan software Smart PLS (*Partial Least Square*). Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

**Kata Kunci:** *employee engagement*, kepuasan kerja, *turnover intention*

**Abstract:** Therefore, the management of human resources is essential to prevent employee turnover intention, so the employees need engagement. The purpose of this research is to determine the significant influence employee engagement on job satisfaction and turnover intention and significant influence of job satisfaction on turnover intention. This research using quantitative approach. Data analysis techniques used in this research is using software Smart PLS (*Partial Least Square*). Based on the analysis and discussion, it can be concluded that employee engagement have significant positive relation with job satisfaction and employee engagement and job satisfaction have significant and positive relation with turnover intention.

**Keywords:** employee engagement, job satisfaction, turnover intention

## **PENDAHULUAN**

Karyawan memegang peranan yang sangat penting bagi suatu perusahaan tidak terkecuali pada dunia perhotelan, karena karyawan jugalah yang menentukan tercapai atau tidaknya tujuan dari perusahaan tertentu. Agar karyawan dapat bekerja secara maksimal, maka mereka harus terikat. Menurut Macey *et al* (2009) rasa *engaged* adalah suatu keterkaitan, keterlibatan, komitmen, keinginan untuk berkontribusi, rasa memiliki (*sense of belonging*), loyalitas, dan rasa bangga terhadap pekerjaan dan juga perusahaannya. Menurut penelitian sebelumnya, jika perusahaan memiliki karyawan yang rasa keterikatannya tinggi akan membuat karyawan betah untuk bekerja di tempat tersebut juga kepuasannya akan meningkat (Rachmawati, 2013). Kepuasan kerja yang tinggi berakibat pada tingkat *turnover* yang rendah (Mangkunegara, 2013). Menurut Robbins (2001), terdapat bukti yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan rutin untuk keluar

(*turnover intention*) dari perusahaan memiliki hubungan yang kuat terhadap perilaku *turnover*.

Menurut Baumruk dan Gorman (2006) jika karyawan memiliki rasa keterkaitan (*engage*) yang tinggi dengan perusahaan, akan meningkatkan perilaku umum, salah satunya yaitu *stay* (tetap tinggal) dengan kata lain karyawan akan tetap bekerja di organisasi walaupun ada peluang untuk bekerja di tempat lain. Selanjutnya Park dan Gursoy (2012) berpendapat bahwa ketika karyawan ter-*engaged* dengan pekerjaan, hal ini akan mempengaruhi karakter psikologis karyawan, misalnya kepercayaan diri dan optimis, akan mendorong karyawan lebih jauh lagi dan hal ini akan mendorong kepuasan dan berakibat pada rendahnya *turnover intention* karyawan.

Berdasarkan hasil *pre-survey* yang dilakukan penulis melalui wawancara singkat dengan HRD dan 15 karyawan *housekeeping* yang berada di Swiss-bell Inn Surabaya, ditemukan data bahwa Swiss-Belinn sangat mengayomi dan memberikan fasilitas yang bagus terhadap karyawannya. Selain itu, peneliti juga mendapatkan informasi mengenai beberapa hal yang menyebabkan karyawan bertahan di Swiss Belinn Surabaya antara lain adalah tingginya solidaritas antar karyawan, fleksibilitas dari atasan, dan lingkungan kerja yang mendukung. Namun, di lain pihak, peneliti memperoleh info dari HRD Swiss-Belinn yang menyatakan bahwa pada setiap bulannya selalu terdapat karyawan yang *resign* dari setiap departemen yang ada di Swiss Belinn Surabaya.

Tingkat *turn-over* pada departemen yang ada di Swiss-Belinn dapat dikategorikan tinggi karena menurut Soegandhi (2013) tingkat intensi keluar karyawan dapat dikategorikan tinggi apabila mencapai 2% ke atas. Peneliti dalam hal ini menemukan adanya fenomena yang bertolak belakang. Di satu sisi, pihak hotel sudah menyediakan fasilitas dan lingkungan kerja yang mendukung untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, namun di sisi lain *turnover* karyawan masih tinggi. Selain itu, peneliti memperoleh fakta bahwa hanya dua karyawan dari lima belas karyawan yang merasa menyukai pekerjaannya dan tekun dalam bekerja, sedangkan sisanya, masih belum ter-*engage*.

Berdasarkan fenomena di atas peneliti tertarik untuk menganalisis lebih lanjut sejauh mana *employee engagement* dapat meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan *turnover intention*. Dengan demikian, tujuan dalam penelitian ini adalah: (1) untuk mengetahui terdapat pengaruh positif dan signifikan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja di Swiss-Belinn Surabaya; (2) untuk mengetahui terdapat pengaruh negatif dan signifikan *employee engagement* terhadap *turnover intention* karyawan di Swiss-Belinn Surabaya; (3) untuk mengetahui terdapat pengaruh negatif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan di Swiss-Belinn Surabaya.

## **METODE**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah jenis penelitian dengan metode kuantitatif kausal, yaitu peneliti ingin mengetahui perlakuan atau treatment terhadap yang lain dan menguji hipotesis penelitian (Sugiyono, 2010, p.33-34). Terlebih lagi penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, yaitu menggunakan sejumlah sampel dan data-data numerikal atau berbentuk angka (Sugiyono, 2010, p.13).

### **Gambaran Populasi dan Sampel**

Populasi yang akan diteliti adalah seluruh karyawan di Swiss-Belinn Surabaya sebanyak 60 orang pada Januari 2014 – Oktober 2014. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik *non probability sampling* dengan menggunakan metode *purposive sampling*.

Ukuran sampel dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Sugiyono (2011, p.90) yang mengusulkan aturan untuk menentukan sampel sebagai berikut:

1. Ukuran sampel lebih dari 30 dan kurang dari 500 adalah tepat untuk kebanyakan penelitian
2. Dalam penelitian multivariate (termasuk analisis regresi berganda), ukuran sampel sebaiknya 10x lebih besar dari jumlah variabel dalam penelitian.

Dalam penelitian ini terdapat 3 variabel yang terdiri dari variabel bebas dan variabel terikat. Oleh karena itu, berdasarkan teori Sugiyono (2011) sampel minimal untuk penelitian ini adalah 30 responden yaitu karyawan di Swiss-belinn Surabaya. Dengan pertimbangan agar data yang diperoleh dari populasi memiliki tingkat keakuratan tinggi.

### **Jenis dan Sumber Data**

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua yaitu data primer yang berupa jawaban dari responden yang telah mengisi kuesioner yang dibagikan, sedangkan data sekunder berupa data internal yang berasal dari data dari Swiss-Belinn tentang sejarah dan latar belakang perusahaan melalui website Swiss-Belinn yang dipergunakan pada Bab 1 dan 4 sebagai latar belakang serta analisa dan pembahasan. Dan dapat juga berupa data eksternal yang didapat dari buku, internet, dan jurnal.

### **Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data pada penelitian kuantitatif dikenal beberapa metode, antara lain metode angket, wawancara, observasi dan dokumentasi (Bungin, 2010, p.133).

### **Teknik Analisa Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan *software Smart PLS (Partial Least Square)*. Dalam *PLS Path Modeling* terdapat 2 model yaitu *outer model* dan *Inner model*. Kriteria uji dilakukan pada kedua model tersebut.

#### **1. Outer model (Model Measurement)**

Model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya atau dapat dikatakan bahwa *outer model* mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Uji yang dilakukan pada *outer model*:

- a. *Convergent Validity*. Nilai *convergent validity* adalah nilai *loading* faktor pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. Nilai yang diharapkan  $>0.7$
- b. *Discriminant Validity*. Nilai ini merupakan nilai *cross loading* faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang

memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai *loading* pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai *loading* dengan konstruk yang lain.

c. *Composite Reliability*. Data yang memiliki *composite reliability* >0.8 mempunyai reliabilitas yang tinggi.

d. *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai AVE yang diharapkan >0.5.

Uji yang dilakukan diatas merupakan uji pada *outer model* untuk indikator reflektif, sedangkan untuk indikator formatif dilakukan pengujian yang berbeda. Uji untuk indikator formatif yaitu :

a. *Significance of weights*. Nilai *weight* indikator formatif dengan konstruknya harus signifikan.

b. *Multicollinearity*. Uji *multicollinearity* dilakukan untuk mengetahui hubungan antar indikator dan mengetahui apakah indikator formatif mengalami *multicollinearity* yaitu dengan mengetahui nilai VIF. Nilai VIF antara 5-10 dapat dikatakan bahwa indikator tersebut terjadi *multicollinearity*.

Dua uji yang lain untuk indikator formatif yaitu *nomological validity* dan *external validity*.

## 2. *Inner Model* (Model Struktural)

Uji pada model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruk laten. Beberapa uji untuk model struktural yaitu :

a. *R Square* pada konstruk endogen. Nilai *R Square* adalah koefisien determinasi pada konstruk endogen. Menurut Ghozali (2011) nilai *R square* sebesar 0.67 (kuat), 0.33 (moderat) dan 0.19 (lemah)

b. *Estimate for Path Coefficients*, merupakan nilai koefisien jalur atau besarnya hubungan atau pengaruh konstruk laten yang dilakukan dengan prosedur *bootstrapping*.

## HASIL

### *Evaluasi Outer Model*

#### 1. *Convergent Validity*

Korelasi antara *score* indikator dengan skor konstruknya. Dalam model PLS memenuhi convergent validity dapat dikatakan valid apabila nilai *loading* 0.5 hingga 0,6 (Ghozali, 2011, p.24). Adapun hasil korelasi antara indikator dengan konstruknya seperti terlihat pada *ouput* dibawah ini:

Tabel 1. *Results For Outer Loadings*

	original sample estimate	mean of subsamples	Standard deviation	T-Statistic
<b>Employee Engagement (X)</b>				
X1	0.866	0.868	0.042	20.630
X2	0.903	0.902	0.019	48.124
X3	0.887	0.880	0.045	19.870
<b>Kepuasan Kerja (Z)</b>				
Z1	0.868	0.871	0.041	21.096
Z2	0.889	0.892	0.044	19.989
Z3	0.834	0.819	0.055	15.226
Z4	0.805	0.806	0.043	18.911

Turnover Intention (Y)				
Y1	0.920	0.929	0.026	35.863
Y2	0.683	0.653	0.150	4.547

*Results for outer loadings* menjelaskan mengenai kemampuan setiap indikator dalam menjelaskan variabel penelitian yang diteliti. Terdapat tiga pengukuran untuk *results for outer loadings* ini yaitu *original sample estimate* yang menjelaskan tinggi rendahnya kemampuan indikator tersebut dalam menjelaskan variabel yang diteliti, semakin tinggi nilai *original sample estimate* semakin tinggi pula kemampuan untuk menjelaskan variabel yang diukur. *Mean of subsamples* menjelaskan nilai rata-rata dari indikator yang diteliti. *Standard deviation* menjelaskan tingkat keseragaman jawaban responden. Semakin kecil standar deviasi berarti semakin seragam jawaban responden.

## 2. Discriminant Validity

*Discriminant validity* menjelaskan kemampuan setiap indikator dalam membuat perbedaan diantara konstraknya dengan konstruk yang lainnya. Jika sebuah indikator tergabung pada konstruk yang lain berarti indikator tersebut memiliki *discriminant* yang baik. Dari tabel *cross loading* didapatkan keseluruhan dari konstruk pembentuk dinyatakan memiliki diskriminan yang baik. Dimana masing-masing konstruk memiliki hubungan tertinggi dengan variabelnya sendiri. Tidak ada terjadi lebih besar indikator tertentu yang bukan dari variabel yang sama. (Ghozali, 2011, p. 25). Output *discriminant validity* dari hasil pengolahan data sebagaimana ditunjukkan tabel berikut:

Tabel 2. *Discriminant Validity*

	Employee Engagement (X)	Kepuasan Kerja (Z)	Turnover Intention (Y)
X1	0.866	0.627	-0.333
X2	0.903	0.718	-0.622
X3	0.887	0.762	-0.553
Y1	-0.690	-0.845	0.920
Y2	-0.251	-0.534	0.683
Z1	0.580	0.868	-0.711
Z2	0.500	0.889	-0.547
Z3	0.793	0.834	-0.540
Z4	0.837	0.805	-0.973

Berdasarkan Tabel 4.9 dan 4.10 dibawah dapat disimpulkan bahwa semua konstruk dalam model yang diestimasi telah memenuhi kriteria *discriminant validity* nilai akar kuadrat dari AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antara konstruk.

## 3. Average Variance Extracted (AVE)

AVE menggambarkan rata-rata varians atau diskriminan yang diekstrak pada setiap indikator, sehingga kemampuan masing-masing item dalam membagi

pengukuran dengan yang lain dapat diketahui. Nilai AVE sama dengan atau di atas 0,50 menunjukkan adanya *convergent* yang baik.

Tabel 3. *Average variance extracted (AVE) Dan Square Root AVE*

	Average variance extracted (AVE)	Square Root AVE
Employee Engagement (X)	0.784	0.885
Kepuasan Kerja (Z)	0.722	0.850
Turnover Intention (Y)	0.657	0.811

Pada Tabel 4.12 didapatkan nilai AVE untuk variabel *employee engagement* (X) sebesar 0,784, variabel kepuasan kerja (Z) sebesar 0,722 dan *turnover intention* (Y) sebesar 0,657. Pada batas kritis 0,5 maka indikator-indikator pada masing-masing konstruk telah valid dengan item yang lain dalam satu pengukuran.

#### 4. *Composite Reliability*

*Composite reliability* mengukur internal *consistency* dan nilainya harus di atas 0.6 (Ghozali, 2011, p.27). Hasil *composite reliability* dapat dilihat pada Tabel 4.6.

Tabel 4. *Composite Reliability*

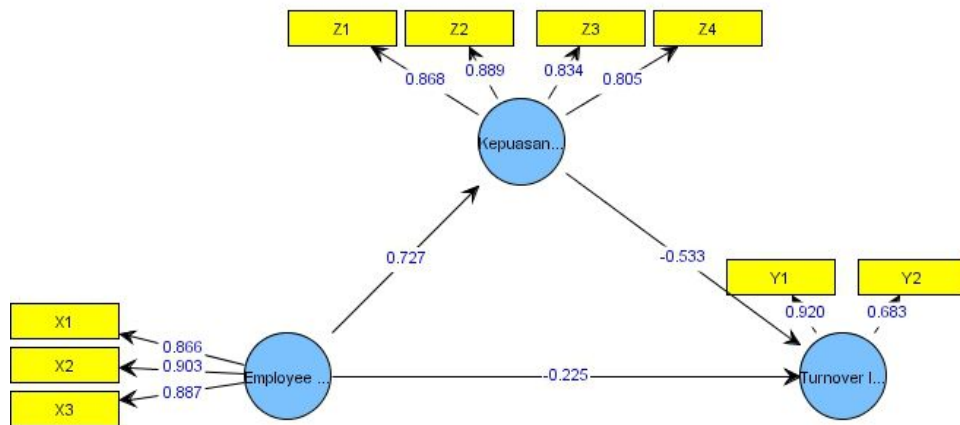
Konstruk	<i>Composite Reliability</i>
<i>Employee Engagement (X)</i>	0.916
Kepuasan Kerja (Z)	0.912
<i>Turnover Intention (Y)</i>	0.789

Berdasarkan Tabel 4.13 bisa dijelaskan bahwa nilai *composite reliability* baik untuk konstruk *employee engagement*, kepuasan kerja, dan *turnover intention* semuanya diatas 0.60. Jadi dapat disimpulkan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

#### *Evaluasi Inner Model*

##### 1. *Uji Inner Model* atau Uji Model Structural

Uji ini digunakan untuk mengevaluasi hubungan antar konstruk laten seperti yang telah dihipotesiskan dalam penelitian, Berdasarkan out put PLS, didapatkan gambar sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian PLS

Hasil nilai *inner weight* gambar 4.4 diatas menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif pada kepuasan kerja, *Employee Engagement* dan kepuasan kerja berpengaruh negatif pada *turnover intention* yang ditunjukkan di pengujian hipotesis.

## 2. Pengujian Hipotesis

Untuk menjawab Hipotesis penelitian dapat dilihat t-statistic pada Tabel 4.14 berikut ini:

Tabel 5. Tabel Antar Konstruk

	original sample estimate	mean of subsamples	Standard deviation	T-Statistic	Keputusan
Employee Engagement (X) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.727	0.728	0.060	12.043	Diterima
Employee Engagement (X) -> Turnover Intention (Y)	-0.225	-0.273	0.106	2.127	Diterima
Kepuasan Kerja (Z) -> Turnover Intention (Y)	-0.533	-0.502	0.101	5.300	Diterima

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Employee engagement* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja sebesar 0.727, karena nilai T statistik sebesar 12.043 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga hipotesis H<sub>1</sub> dapat dinyatakan diterima.
- Employee engagement* memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* sebesar -0.225, karena nilai T statistik sebesar 2.127 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga hipotesis H<sub>2</sub> dapat dinyatakan diterima.
- Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* sebesar -0.533, karena nilai T statistik sebesar 5.300 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga hipotesis H<sub>3</sub> dapat dinyatakan diterima.

## 3. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-Square* untuk setiap variabel laten dependen. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk

menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif.

Tabel 6. Nilai *R-Square*

Konstruk	<i>R-Square</i>
<i>Employee Engagement</i> (X)	
Kepuasan Kerja (Z)	0.528
<i>Turnover Intention</i> (Y)	0.510

Variabel laten *employee engagement* yang mempengaruhi variabel kepuasan kerja dalam model struktural memiliki nilai  $R^2$  sebesar 0.528 yang mengindikasikan bahwa model adalah “Moderat”. Variabel laten *employee engagement* dan kepuasan kerja yang mempengaruhi variabel *turnover intention* dalam model struktural memiliki nilai  $R^2$  sebesar 0.510 yang mengindikasikan bahwa model “lemah”.

Kesesuaian model struktural dapat dilihat dari  $Q^2$ , sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - [(1 - R_1^2) (1 - R_2^2)] \\
 &= 1 - [(1 - 0.528) (1 - 0.510)] \\
 &= 1 - [(0.472) (0.490)] \\
 &= 1 - [0.231] \\
 &= 0.769
 \end{aligned}$$

Hasil  $Q^2$  yang dicapai adalah 0.769, berarti bahwa nilai  $Q^2$  di atas nol memberikan bukti bahwa model memiliki *predictive relevance*.

## BAHASAN

### Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, ditunjukkan dengan hasil penelitian sebesar 0,727 artinya ketika karyawan memiliki *engagement* yang tinggi pada perusahaan maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Juga pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja adalah signifikan, hal ini dapat dilihat dari nilai t-statistik sebesar 12.043 yang berarti lebih besar dari 1,96,.

Hasil dalam penelitian ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Lamidi (2010, p. 190) yang menemukan bahwa *employee engagement* dapat meningkatkan kepuasan kerja. Didukung pula oleh Park dan Gursoy (2012) yang menyatakan bahwa ketiga dimensi *employee engagement* (*vigor*, *dedication*, dan *absorption*) memiliki pengaruh positif pada kepuasan kerja. Hasil ini juga didukung dengan pendapat (Batool, 2014) menyimpulkan bahwa *employee engagement* berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *employee engagement* maka karyawan akan memiliki kepuasan yang tinggi.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan “Diduga ada pengaruh yang positif dan signifikan antara *variable employee engagement* terhadap kepuasan kerja di Swiss Belinn Surabaya” dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa *employee engagement* memberikan dampak pada kepuasan kerja karyawan di Swiss Belinn Surabaya.



### **Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa *employee engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* sebesar -0.225 artinya ketika *employee engagement* meningkat maka akan semakin menurunkan *turnover intention*. Hal ini dapat dilihat dari nilai t-statistik sebesar 2.127 yang berarti lebih besar dari 1,96 yang dapat berarti bahwa pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention* adalah signifikan. Dengan kata lain, jika karyawan memiliki *engagement* tinggi dengan perusahaan maka akan semakin cenderung bertahan dalam perusahaan dan tidak memiliki keinginan untuk berpindah atau keluar dari perusahaan.

Hasil dalam penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lamidi (2010) mengemukakan bahwa *employee engagement* dapat menurunkan kecenderungan untuk berpindah pekerjaan. Demikian halnya dengan hasil penelitian Cook (2008, p.21) yang menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan yang tinggi adalah 33 persen lebih kecil kemungkinannya untuk meninggalkan organisasi mereka dalam tahun depan. Didukung pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Park dan Gursoy (2012) bahwa ketiga dimensi *employee engagement* (*vigor*, *dedication*, dan *absorption*) memiliki pengaruh yang negatif terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan “Diduga ada pengaruh yang negatif dan signifikan antara *variable employee engagement* terhadap *turnover intention* di Swiss Belinn Surabaya” dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa *employee engagement* yang kuat akan berdampak pada penurunan *turnover intention* karyawan di Swiss Belinn Surabaya.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* sebesar -0.533 artinya kepuasan kerja yang tinggi dapat menurunkan *turnover intention*. Dengan kata lain, ketika karyawan merasa memiliki kepuasan dalam bekerja, maka akan semakin cenderung memiliki *turnover* yang rendah atau karyawan akan tetap bertahan dalam perusahaan. Pengaruh *kepuasan kerja* terhadap *turnover intention* adalah signifikan, hal ini dapat dilihat dari nilai t-statistik sebesar 5.300 yang berarti lebih besar dari 1,96.

Hal ini sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2013) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi berakibat pada tingkat *turnover intention* yang rendah. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya cenderung melakukan cara yang mengganggu kinerja organisasi, yaitu *turnover* yang tinggi, tingkat absensi tinggi, kelambanan bekerja, keluhan, bahkan mogok kerja (Andini, 2006, p. 29). Sama halnya penelitian yang dilakukan terdahulu oleh Park dan Gursoy (2012) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang negatif pada *turnover intention*.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga yang berbunyi “Diduga ada pengaruh yang negatif dan signifikan antara variabel *kepuasan kerja* terhadap *turnover intention* di Swiss Belinn Surabaya” dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka akan berdampak penurunan *turnover intention* karyawan di Swiss Belinn Surabaya.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan analisa dan pembahasan pada bab 4, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Penelitian ini menyebarkan kuisioner kepada 30 responden karyawan di Swiss Belinn Hotel Surabaya. Dengan total 30 responden. Responden karyawan yang mendominasi adalah laki- laki sebanyak 21 orang dan responden perempuan sebanyak 9 orang. Responden yang diteliti berusia 25-50 tahun. Peneliti menyebarkan kuisioner ini pada departemen Front Office, Housekeeping, Kitchen, dan Engineering.
2. Hipotesis 1 terbukti bahwa variabel *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *kepuasan kerja* di Swiss Bellin Hotel Surabaya.
3. Hipotesis 2 terbukti bahwa variabel *employee engagement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* di Swiss Bellin Hotel Surabaya.
4. Hipotesis 3 terbukti bahwa variabel *kepuasan kerja* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* di Swiss Bellin Hotel Surabaya.

### Saran

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan Peneliti memberikan saran pada Swiss Belinn Hotel Surabaya, sebagai berikut :

1. Diharapkan agar perusahaan dapat meningkatkan *employee engagement* dalam dimensi vigor melalui motivasi dari atasan dengan diadakan adanya *gathering* bersama (seperti senam dan wisata bersama) yang diharapkan akan mempererat hubungan antar karyawan dan *department*, sehingga karyawan merasa nyaman dengan rekan kerja dan dapat menimbulkan semangat kerja.
2. Diharapkan agar perusahaan dapat meningkatkan *employee engagement* dalam dimensi *dedication* melalui konseling yang diadakan oleh atasan ataupun *human resource* dari Swiss Belinn Hotel Surabaya. Konseling yang dimaksud adalah tes bakat minat dimana akan diketahui dimana seorang karyawan cocok dengan departemen tertentu. Setelah diketahui hasil tes bakat minat, maka diharapkan akan adanya konseling mengenai tes bakat minat tersebut sehingga karyawan dan *human resource* dapat berdiskusi bagaimana ke depannya (misalnya diijinkan untuk berpindah departemen). Hal ini dapat diterapkan untuk meningkatkan *absorption* (yang meliputi keterlibatan sangat kuat yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya) dimana ketika menempatkan seorang karyawan di departemen yang cocok, diharapkan karyawan tersebut lebih semangat dalam bekerja, antusias, dan bangga.
3. Diharapkan agar perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan di Swiss Belinn Hotel Surabaya melalui peningkatan upah pekerja melalui *service charge* dan bonus kepada karyawan yang dinilai yang sudah bekerja bagus pada bulan tertentu (*employee of the month*). Ataupun dengan jalan memberikan kebebasan pada karyawan untuk menyelesaikan masalah-masalah sesuai dengan cara karyawan, sehingga karyawan merasa dihargai dan dipercayai oleh perusahaan. Memberikan fasilitas dimana karyawan dapat mengeksplor kemampuannya, misalkan untuk karyawan di departemen food and beverage product diperbolehkan mencoba-coba agar menemukan menu

baru, atau karyawan engineering diberikan fasilitas yang cukup agar dapat memodifikasi alat-alat sehingga dapat berguna untuk hotel juga ke depannya. Dapat juga menyediakan fasilitas yang diperlukan oleh karyawan, contohnya adalah menyediakan antar jemput (apalagi dengan naiknya BBM). Dan mengadakan adanya gathering atau wisata bersama tiap tahun agar karyawan dapat saling mengenal (apalagi jika terdapat karyawan baru ataupun pindah departemen) lebih lagi dan dapat menjaga kekompakan antar karyawan dan departemen.

#### **DAFTAR REFERENSI**

- Macey, W.H., B. Schneider., K.M Barbera., S.A Young. 2009. *Employee Engagement: Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage*. United States: Wiley-Blackwell.
- Rachmawati, M. 2013. Employee Engagement Sebagai Kunci Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Among Makarti*, Vol.6 No.12, p.52-65.
- Mangkunegara, A. A. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Robbins, S. P. 2001. *Organizational Behavior*, 9<sup>th</sup> Ed. Upper Saddle River New Jersey: Prentice Hall International.
- Baumruk, R., B. Gorman. 2006. Why Managers are Crucial to Increasing Engagement. *Strategic HR Review*, pp. 24-27
- Park, J., dan D. Gursoy. 2012. Generation Effects on Work Engagement among US Hotel Employees. *Internation Journal of Hospitality Mangement*, 1195–1202.
- Soegandhi, V.M., E.M Sutanto., R. Setiawan. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. *AGORA*, Vol. 1, No. 1, pp.1-12.
- Sugiyono. 2010. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Bungin, B. 2010. *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (cetakan ke empat). Jakarta: Kencana Prenanada Media.
- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Lamidi. 2010. “Efek Moderasi Kepemimpinan pada Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*”, Vol. 10, No. 2, pp.190-200.

Batool, T. 2014. The Dimensions of Psychological Capital and Their Relationship with Employee Engagement.

Cook, S. 2008. *The Essential Guide to Employee Engagement: Better Business Performance Through Staff Satisfaction*. USA: Replika Press Pvt Ltd.

Andini, R. 2006. Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention. *Thesis*, Universitas Diponegoro, Semarang.