

ANALISA PENGARUH KEPUASAN KERJA INTRINSIK DAN EKSTRINSIK TERHADAP *TURNOVER* KARYAWAN DI JOHN'S HOTEL KUPANG

Pangestu, F. dan Thesman, Y.I.

Program Manajemen Perhotelan, Program Studi Manajemen, Universitas
Kristen Petra Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya
E-mail: ciacia3003@gmail.com; yuliatthesman@gmail.com

Abstrak

Kegiatan penelitian ini bertujuan untuk mempelajari pengaruh kepuasan kerja ekstrinsik dan kepuasan kerja intrinsik terhadap *turnover* karyawan di John's Hotel Kupang. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan alat analisis berupa kuesioner secara *online* kepada 43 responden yang dipilih menggunakan *purposive sampling*, dengan kriteria adalah karyawan John's Hotel Kupang yang telah bekerja setidaknya 3 bulan. Kegiatan penelitian dilakukan dengan menggunakan teknik analisa SEM melalui perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover* karyawan di John's Hotel Kupang. Selain itu, pengaruh kepuasan kerja ekstrinsik tidak berpengaruh dominan terhadap *turnover* karyawan di John's Hotel Kupang.

Kata Kunci: *Kepuasan Kerja Intrinsik, Kepuasan Kerja Ekstrinsik, Turnover Karyawan, Hotel.*

Abstract

This research was aimed to understand the impact of intrinsic and extrinsic work satisfaction toward employee *turnover* in John's Hotel Kupang. This research study was done by a quantitative method using online questionnaire forms with 43 respondents who were chosen by purposive sampling, with working time period at least 3 months. This research study was carried out using SEM analysis technique through the SmartPLS software. The result of the analysis shows that both intrinsic and extrinsic work satisfaction has a negative and significant effect toward employee *turnover* in John's Hotel Kupang. Moreover, extrinsic work satisfaction does not have a dominant effect toward employee *turnover* in John's Hotel Kupang.

Keywords: *Intrinsic Job Satisfaction, Extrinsic Job Satisfaction, Employee Turnover, Hotel.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu penggerak organisasi yang sangat penting dan dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi (Simamora, 2006). Sumber daya manusia juga merupakan peranan penting dalam bisnis perhotelan, maka dari itu sumber daya manusia harus diatur dengan sebaik mungkin agar dapat berjalan secara efektif dan optimal (Anis, Ardiansah & Sutapa, 2003). Salah satu tujuan manajemen sumber daya manusia adalah mengelola atau mengembangkan kompetensi personel agar mampu merealisasikan misi organisasi dalam rangka mewujudkan visi (Sumarni, 2011).

Hotel juga merupakan suatu organisasi berupa pelayanan jasa yang memiliki keunikan dalam sumber daya manusia, sarana dan prasarana karena berbeda dari industri produk (Crick & Spencer, 2011). Industri perhotelan mempunyai pembagian-pembagian divisinya masing-masing, mulai dari bagian resepsionis, pembenahan kamar, konsumsi dan lain-lain (Ottenbacher, *et al.*, 2009). Dan untuk mempertahankan karyawan agar tetap berkerja dengan baik maka perusahaan harus mampu mempertahankan karyawannya agar karyawan tetap merasa puas dan senang berkerja. Kepuasan kerja seorang karyawan adalah keadaan ketika pekerja memandang pekerjaannya secara emosional dengan pandangan menyenangkan dan tidak menyenangkan, seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif tentang pekerjaannya, apabila seseorang memiliki level yang rendah maka memiliki perasaan yang negatif sesuai karakteristik orang tersebut (Danang, 2012). Zopiatis, Constanti dan Theocharous (2014) menjelaskan bahwa kepuasan kerja karyawan berasal dari dua sudut pandang yaitu kepuasan kerja ekstrinsik dan kepuasan kerja intrinsik. Kepuasan kerja ekstrinsik mengacu pada kepuasan dengan pekerjaan yang dihasilkan dari faktor-faktor seperti pengawasan, kondisi kerja dan upah yang menyiratkan bahwa kepuasan kerja berasal dari rangsangan luar. Di sisi lain, kepuasan kerja intrinsik menggabungkan komponen internal seperti pekerjaan itu sendiri, pengakuan dan pertumbuhan, dan memberikan kepuasan dari upaya dan pencapaian pribadi seseorang. Kepuasan kerja yang dihadapi seseorang memberikan pengaruh pada prestasinya dalam meraih kesuksesan di dalam pekerjaannya.

Turnover karyawan kerap terjadi di dalam perusahaan, hal ini merupakan masalah pada pengelolaan sumber daya manusia yang tidak dikehendaki perusahaan, akibatnya *turnover* sangat berpengaruh terhadap aktivitas kerja seseorang pada perusahaan serta mempengaruhi prestasi kerja seseorang secara keseluruhan. Penelitian yang dilakukan oleh Hwang & Kuo (2006) menguatkan pendapat mengenai hubungan antara kepuasan kerja dengan *turnover* yang menunjukkan bahwa adanya hubungan yang negatif antara kepuasan kerja dan *turnover*, Individu yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan memilih keluar dari perusahaan. Menurut Rocky & Roy (2018), tingkat *turnover* karyawan dapat dikategorikan tinggi apabila mencapai 2% keatas maka dari itu ketika perusahaan mempunyai tingkat *turnover* yang tinggi maka sangat berpengaruh besar dengan tingkat kepuasan dalam perusahaan.

Mengkaji pengaruh antara kepuasan kerja intrinsik dan ekstrinsik terhadap *turnover* karyawan adalah suatu hal yang perlu dilakukan oleh organisasi sumber daya manusia. Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Baylor (2010) tentang pengaruh faktor kepuasan kerja intrinsik dan ekstrinsik dan komitmen afektif terhadap niat berhenti kerja menunjukkan bahwa adanya hubungan yang positif dan signifikan antara faktor kepuasan

kerja intrinsik dan ekstrinsik juga berhubungan positif dan signifikan terhadap *turnover* karyawan. Berdasarkan teori sebelumnya dan penelitian terdahulu maka peneliti ingin menganalisa kembali dengan judul yaitu “Analisa Pengaruh Kepuasan Kerja Intrinsik Dan Ekstrinsik Terhadap *Turnover* Karyawan di John’s Hotel Kupang”.

TEORI PENUNJANG DAN HIPOTESIS

Kepuasan Kerja

Menurut Baylor (2010), kepuasan kerja didefinisikan sebagai cara individu merasakan atau memandang profesi mereka dengan aspek-aspeknya yang berbeda. Robbins (2006) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya yang mereka terima. Luthans (2006) juga mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang senang atau emosi yang positif yang berasal dari penilaian kerja atau pengalaman kerja seseorang.

Kepuasan Kerja Intrinsik

Kepuasan kerja intrinsik atau *motivator factor* adalah aspek pekerjaan yang membuat seseorang ingin tampil, dan memberi kepuasan pada seseorang tersebut, yang terdiri dari 5 indikator yaitu prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan kemajuan dari kepuasan kerja intrinsik atau *motivator factor* (Herzberg, 1959).

Kepuasan Kerja Ekstrinsik

Kepuasan kerja ekstrinsik atau hygiene factor adalah aspek-aspek lingkungan kerja yang dapat dipengaruhi diluar karyawannya itu sendiri, yang terdiri dari 8 indikator yaitu supervisi, kondisi kerja, relasi, gaji, kebijakan perusahaan dan administrasi, keamanan bekerja, status, dan hubungan interpersonal (Herzberg, 1959).

***Turnover* Karyawan**

Turnover karyawan dapat didefinisikan bahwa intensi *turnover* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri. Intensi *turnover* adalah suatu gambaran tentang pikiran-pikiran untuk keluar mencari pekerjaan di tempat lain, serta keinginan meninggalkan organisasi (Sumarto, 2009). Menurut Jimad (2011), intensi *turnover* merupakan kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan. Mobley (2011) juga menyatakan bahwa intensi *turnover* dapat dinilai dari 3 indikator yaitu pikiran-pikiran untuk berhenti, keinginan untuk meninggalkan organisasi dan keinginan untuk mencari pekerjaan lain.

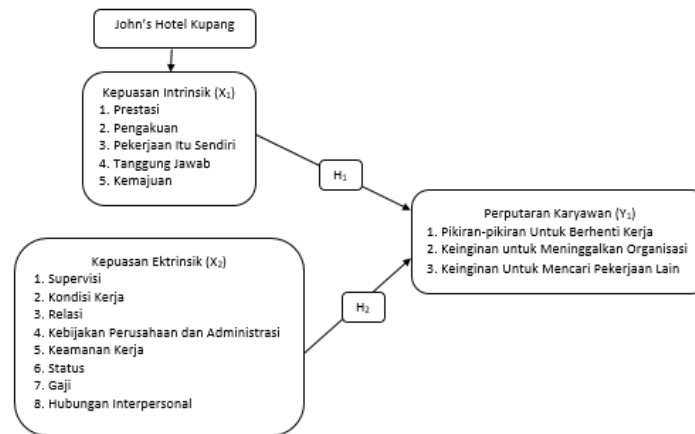
Hipotesis

H1: Kepuasan intrinsik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover* karyawan;

H2: Kepuasan ekstrinsik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover* karyawan;

H3: Kepuasan kerja ekstrinsik berpengaruh dominan terhadap *turnover* karyawan dibandingkan dengan kepuasan kerja intrinsik.

Model Penelitian



Gambar 1. Model penelitian

METODE PENELITIAN

Penelitian ini berjenis kuantitatif yang memiliki makna bahwa kegiatan penelitian dilakukan dengan menggunakan data dalam bentuk angka dan analisis statistika (Sugiyono, 2007).

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan John's Hotel Kupang. Cohen, Manion, dan Morrison (2007) mengatakan bahwa jumlah minimal sampel yang harus diambil untuk digunakan dalam analisa statistik penelitian adalah sebanyak 30 sampel. Oleh karena itu, peneliti akan mengambil minimal 30 karyawan John's Hotel Kupang sebagai sampel yang dipilih dengan metode *non-probability sampling* dengan teknik *judgement (purposive) sampling*. Berikut adalah kriteria sampel yang dikehendaki dalam penelitian ini:

1. Karyawan yang sudah bekerja di John's Hotel Kupang minimal 3 bulan; dan
2. Karyawan yang berumur minimal 18-55 tahun.

Pengumpulan data dalam penelitian ini diperoleh dari kuesioner yang didistribusikan secara *online* melalui *google form*. 43 kuesioner didistribusikan pada karyawan John's Hotel sejak 16 June 2021 hingga 24 June 2020. Indikator pengukuran pada kuesioner menggunakan skala Likert yang didistribusikan dari 1 sampai 5 di mana sangat tidak setuju (STS) bernilai 1, tidak setuju (TS) bernilai 2, agak setuju (AS) bernilai 3, setuju (S) bernilai 4, dan sangat setuju (SS) bernilai 5. Data kemudian diolah menggunakan alat analisa SmartPLS 3.0.

Teknik analisa data yang digunakan dalam kegiatan penelitian ini terdiri dari evaluasi *outer model*, *inner model*, dan hipotesis. Evaluasi *outer model* merupakan evaluasi model pengukuran yang dilakukan untuk dapat menjelaskan hubungan antara variabel laten terhadap indikatornya. Evaluasi *outer model* bertujuan untuk menguji validitas dan reliabilitas dari data yang diperoleh dan digunakan untuk kegiatan penelitian. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan validitas konvergen, yang terdiri dari penilaian terhadap *outer loadings* dan *average variance extracted* (AVE), serta validitas diskriminan yang dinilai menggunakan analisa pada *cross loadings*. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan penilaian terhadap *cronbach's alpha* dan *composite reliability*.

Evaluasi inner model merupakan analisa dan evaluasi model struktural yang dilakukan agar dapat memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten yang diuji dalam kegiatan penelitian. Melalui proses *bootstrapping*, model struktural dalam aplikasi SmartPLS dievaluasi dengan menggunakan nilai-nilai hasil analisa. Nilai *R square* digunakan untuk dapat mengukur seberapa besar variabel laten independen berkontribusi dalam mengubah variabel laten dependen. Nilai *path coefficients* dan nilai *T statistics* digunakan untuk melihat signifikansi antar variabel-variabel laten yang diuji dalam kegiatan penelitian yang terdapat dalam model struktural serta untuk memprediksi keadaan hubungan kausalitas antara berbagai variabel laten yang diuji dalam kegiatan penelitian tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Profil Responden

Tabel 1. Profil Responden

		Frekuensi	Persentase
Lama Bekerja	< 3 bulan	0	0%
	≥ 3 bulan - 1 tahun	24	55,81%
	≥ 1 tahun	19	44,19%
Jenis Kelamin	Pria	12	27,91%
	Wanita	31	72,09%
Usia	18-24	15	47%
	25-40	15	47%
	41-55	2	6%
Status Pernikahan	Belum Menikah	33	76,74%
	Menikah	10	23,26%
Klasifikasi Departemen	<i>Front Office</i>	14	32,56%
	<i>F&B</i>	9	20,93%
	<i>Housekeeping</i>	5	11,63%
	<i>Sales & Marketing</i>	4	9,30%
	<i>Human Resource</i>	5	11,63%
	<i>Finance & Accounting</i>	5	11,63%
	<i>Engineering</i>	1	2,33%
	<i>Front Office</i>	14	32,56%

Berdasarkan kuesioner yang didistribusikan terdapat 43 responden yang merupakan karyawan John's Hotel Kupang. Mayoritas responden 55,81% karyawan telah bekerja lebih dari 3 bulan). Sebagian besar karyawan di John's Hotel adalah wanita (72,09%) serta berusia muda, yakni rata-rata masih berusia dibawah 25 tahun (72,09%) dan antara 25 sampai 40 tahun (27,91%). Mayoritas karyawan juga belum menikah (76,74%) dan bekerja di departemen *Front Office* (32,56%) serta *Food and Beverage* (20,93%).

Analisis Statistik Deskriptif

Dengan menggunakan skala 5-Likert sebagai dasarnya, maka interval antar kelompok adalah dengan cara menghitung nilai tertinggi dikurangkan dengan nilai terendah, kemudian dibagikan dengan banyaknya pilihan nilai yang ada. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat ditemukan interval sebagai berikut:

$$\text{Interval} = (\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}) / (\text{Banyak nilai}) = (5-1) / 5 = 0,8$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, telah ditemukan bahwa nilai interval masing-masing nilai yang diperoleh adalah 0,8. Dengan nilai interval dari skala 5-Likert yang telah ditemukan, maka interval untuk skala Likert dalam penelitian ini menjadi 1,00 - 1,80 = Sangat tidak setuju (STS); 1,81 - 2,60 = Tidak setuju (TS); 2,61 - 3,40 = Agak setuju (AS); 3,41 - 4,20 = Setuju (S); dan 4,21 - 5,00 = Sangat setuju (SS).

Tabel 2. Hasil *Mean* dan Standar Deviasi

Kode	Indikator	Mean	Std. Dev	Keterangan
X₁	Kepuasan Kerja Intrinsik			
X _{1.1}	Prestasi			
	X _{1.1-1}	4,256	0,718	Sangat Setuju
	X _{1.1-2}	4,047	0,680	Setuju
	X _{1.1-3}	4,023	0,664	Setuju
X _{1.2}	Pengakuan			
	X _{1.2-1}	4,140	0,765	Setuju
	X _{1.2-2}	4,140	0,702	Setuju
	X _{1.2-3}	4,186	0,724	Setuju
X _{1.3}	Pekerjaan Itu Sendiri			
	X _{1.3-1}	4,163	0,776	Setuju
	X _{1.3-2}	4,256	0,810	Sangat Setuju
	X _{1.3-3}	4,395	0,839	Sangat Setuju
X _{1.4}	Tanggung Jawab			
	X _{1.4-1}	4,209	0,794	Sangat Setuju
	X _{1.4-2}	4,186	0,814	Setuju
	X _{1.4-3}	4,140	0,765	Setuju
X _{1.5}	Kemajuan			
	X _{1.5-1}	4,140	0,824	Setuju
	X _{1.5-2}	4,209	0,823	Sangat Setuju
	X _{1.5-3}	4,140	0,765	Setuju
X₂	Kepuasan Kerja Ekstrinsik			
X _{2.1}	Supervisi			
	X _{2.1-1}	4,116	0,945	Setuju
	X _{2.1-2}	4,186	0,896	Setuju
	X _{2.1-3}	4,279	0,948	Sangat Setuju
X _{2.2}	Kondisi Kerja			
	X _{2.2-1}	3,860	0,824	Setuju
	X _{2.2-2}	4,116	0,895	Setuju
	X _{2.2-3}	4,163	0,833	Setuju
X _{2.3}	Relasi			
	X _{2.3-1}	4,070	0,846	Setuju
	X _{2.3-2}	4,326	0,933	Sangat Setuju
	X _{2.3-3}	4,163	0,913	Setuju
X _{2.4}	Kebijakan Perusahaan dan Administrasi			
	X _{2.4-1}	4,000	0,715	Setuju
	X _{2.4-2}	4,256	0,917	Sangat Setuju
	X _{2.4-3}	4,233	0,936	Sangat Setuju
X _{2.5}	Keamanan Kerja			
	X _{2.5-1}	4,140	0,734	Setuju
	X _{2.5-2}	4,302	0,928	Sangat Setuju
	X _{2.5-3}	4,209	0,764	Sangat Setuju
X _{2.6}	Status			

	X _{2.6-1}	4,023	0,952	Setuju
	X _{2.6-2}	4,209	0,978	Sangat Setuju
	X _{2.6-3}	4,140	1,025	Setuju
X _{2.7}	Gaji			
	X _{2.7-1}	3,977	0,876	Setuju
	X _{2.7-2}	4,302	0,977	Sangat Setuju
	X _{2.7-3}	4,279	0,948	Sangat Setuju
X _{2.8}	Hubungan Interpersonal			
	X _{2.8-1}	4,116	1,039	Setuju
	X _{2.8-2}	4,279	0,972	Sangat Setuju
	X _{2.8-3}	4,023	0,952	Setuju
Y₁	Turnover Karyawan			
Y _{1.1}	Pikiran-Pikiran untuk Berhenti Kerja			
	Y _{1.1-1}	2,326	0,982	Tidak setuju
	Y _{1.1-2}	1,581	0,869	Sangat tidak setuju
	Y _{1.1-3}	1,535	0,659	Sangat tidak setuju
Y _{1.2}	Keinginan untuk Meninggalkan Organisasi			
	Y _{1.2-1}	1,907	0,910	Tidak setuju
	Y _{1.2-2}	1,651	0,937	Sangat tidak setuju
	Y _{1.2-3}	1,744	0,865	Sangat tidak setuju
Y _{1.3}	Keinginan untuk Mencari Pekerjaan Lain			
	Y _{1.3-1}	1,814	0,755	Tidak setuju
	Y _{1.3-2}	1,605	0,866	Sangat tidak setuju
	Y _{1.3-3}	1,860	0,795	Tidak setuju

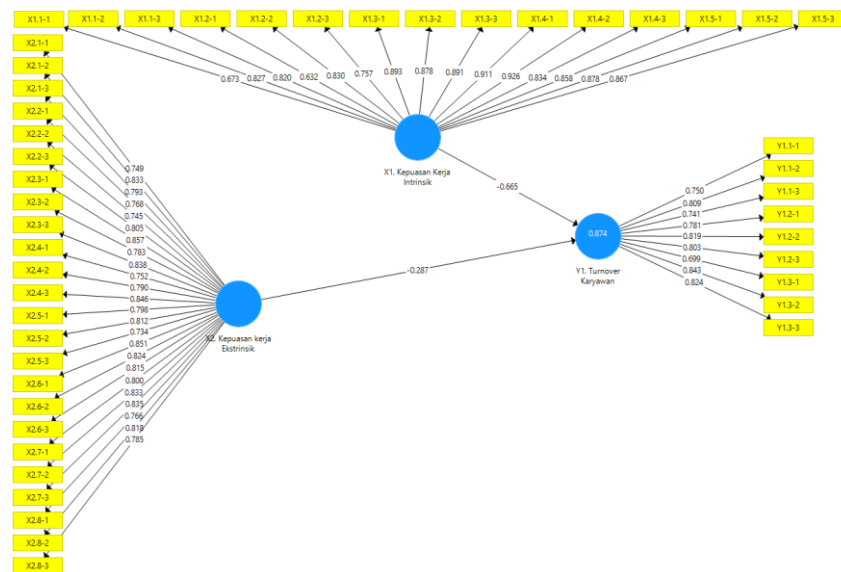
Dari hasil analisis statistik deskriptif dapat disimpulkan bahwa respon rata-rata untuk variabel kepuasan kerja intrinsik (X_1) dan kepuasan kerja ekstrinsik (X_2) berkisar antara 3,41-4,20 (Setuju) dan 4,21-5,00 (Sangat setuju). Pernyataan pada X_1 yang memiliki *mean* tertinggi dimiliki oleh pernyataan $X_{1.3-3}$, yaitu indikator Pekerjaan Itu Sendiri, dengan klausa “Pekerjaan yang dilakukan karyawan sangat menarik karena banyak variasi tugas”. Hal ini menunjukkan bahwa dalam kegiatan penelitian ini, responden memiliki kesatuan pendapat yaitu sangat setuju bahwa kepuasan kerja intrinsik karyawan John’s Hotel Kupang telah diperoleh dari Pekerjaan Itu Sendiri. Karyawan yang bekerja di John’s Hotel Kupang sangat setuju bahwa variasi tugas menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan tidak membosankan, sehingga meningkatkan kepuasan karyawan secara intrinsik. Selain itu, nilai *mean* tertinggi (4,395) dimiliki oleh pernyataan $X_{2.3-2}$, yaitu indikator Relasi, dengan klausa “Rekan kerja sangat membantu saya”. Hal ini menunjukkan bahwa dalam kegiatan penelitian ini, responden memiliki kesatuan pendapat yaitu sangat setuju bahwa kepuasan kerja ekstrinsik karyawan John’s Hotel Kupang telah diperoleh dari Relasi. Karyawan yang bekerja di John’s Hotel Kupang sangat setuju bahwa keberadaan rekan kerja yang sangat membantu akan mengubah lingkungan kerja menjadi tempat yang harmonis dan hangat, gotong-royong dan saling membantu, sehingga meningkatkan kepuasan karyawan secara ekstrinsik.

Selain itu, respon rata-rata untuk variabel *turnover* karyawan (Y_1) berkisar antara 1,00-1,80 (Sangat tidak setuju) dan 1,81-2,60 (Tidak setuju). Nilai *mean* tertinggi (2,326) dimiliki oleh pernyataan $Y_{1.1-1}$, yaitu indikator Pikiran-Pikiran untuk Berhenti Kerja, dengan klausa “Saya sempat mempertimbangkan untuk berhenti bekerja”. Hal ini menunjukkan bahwa dalam kegiatan penelitian ini, responden memiliki kesatuan pendapat yaitu tidak

setuju bahwa karyawan John’s Hotel Kupang mempertimbangkan untuk berhenti bekerja. Namun karyawan John’s Hotel Kupang paling sering mempertimbangkan untuk berhenti bekerja dibandingkan pernyataan lainnya, sehingga berpotensi menciptakan *turnover* karyawan. Terlebih lagi, nilai mean terendah (4,023) ditunjukkan oleh pernyataan Y_{1.1-3}, yaitu indikator Pikiran-Pikiran untuk Berhenti Kerja, dengan klausa “Saya mencari informasi mengenai lowongan pekerjaan di tempat lain”. Hal ini menunjukkan bahwa dalam kegiatan penelitian ini, responden memiliki kesatuan pendapat yaitu sangat tidak setuju bahwa karyawan John’s Hotel Kupang sedang mencari lowongan bekerja di tempat lain.

Partial Least Squares (PLS)

Dalam kegiatan penelitian ini, peneliti menggunakan analisa *Partial Least Squares* (PLS) dalam menguji berbagai hipotesis penelitian. PLS dianalisa dengan menggunakan program aplikasi SmartPLS 3.3.2.



Gambar 2. Model Struktural Penelitian

Evaluasi Outer Model

Outer model digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas untuk menguji validitas dan reliabilitas dari data yang diperoleh dan digunakan untuk kegiatan penelitian. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sebaik apa dan selayak apa alat ukur yang digunakan dalam kegiatan penelitian dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi alat ukur yang digunakan dalam kegiatan penelitian.

Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Convergent validity atau validitas konvergen merupakan uji validitas yang berhubungan dengan prinsip yang menyatakan bahwa indikator-indikator yang merepresentasikan suatu variabel laten yang diuji dalam kegiatan penelitian seharusnya memiliki tingkat korelasi yang tinggi. Validitas konvergen dinilai berdasarkan *loading factor* dengan nilai minimal 0,5. Selain menggunakan *loading factor*, validitas konvergen juga

dapat dibuktikan dengan membandingkan nilai *average variance extracted* (AVE), untuk setiap variabel laten dan korelasi antar variabel laten tersebut dengan variabel laten lainnya. Validitas konvergen dapat dikatakan valid apabila nilai AVE lebih dari 0,5.

Tabel 3. Hasil *Outer loadings*

	X ₁	X ₂	Y ₁		X ₁	X ₂	Y ₁		X ₁	X ₂	Y ₁
X _{1.1-1}	0,673			X _{2.2-1}		0,768		X _{2.8-1}		0,766	
X _{1.1-2}	0,827			X _{2.2-2}		0,745		X _{2.8-2}		0,818	
X _{1.1-3}	0,820			X _{2.2-3}		0,805		X _{2.8-3}		0,785	
X _{1.2-1}	0,632			X _{2.3-1}		0,857		Y _{1.1-1}			0,750
X _{1.2-2}	0,830			X _{2.3-2}		0,783		Y _{1.1-2}			0,809
X _{1.2-3}	0,757			X _{2.3-3}		0,838		Y _{1.1-3}			0,741
X _{1.3-1}	0,893			X _{2.4-1}		0,752		Y _{1.2-1}			0,781
X _{1.3-2}	0,878			X _{2.4-2}		0,790		Y _{1.2-2}			0,819
X _{1.3-3}	0,891			X _{2.4-3}		0,846		Y _{1.2-3}			0,803
X _{1.4-1}	0,911			X _{2.5-1}		0,798		Y _{1.3-1}			0,699
X _{1.4-2}	0,926			X _{2.5-2}		0,812		Y _{1.3-2}			0,843
X _{1.4-3}	0,834			X _{2.5-3}		0,734		Y _{1.3-3}			0,824
X _{1.5-1}	0,858			X _{2.6-1}		0,851					
X _{1.5-2}	0,878			X _{2.6-2}		0,824					
X _{1.5-3}	0,867			X _{2.6-3}		0,815					
X _{2.1-1}		0,749		X _{2.7-1}		0,800					
X _{2.1-2}		0,833		X _{2.7-2}		0,833					
X _{2.1-3}		0,793		X _{2.7-3}		0,835					

Setelah dilakukan penelitian, nilai *outer loadings* dari seluruh indikator yang merepresentasikan masing-masing variabel yang diuji dalam kegiatan penelitian telah memenuhi kriteria uji validitas konvergen, yaitu dengan nilai *outer loadings* > 0,5. Dengan kata lain, seluruh data atas pernyataan dalam kegiatan penelitian dapat digunakan dalam kegiatan pengolahan data.

Tabel 4. Hasil *Average variance extracted*

	AVE
Kepuasan Kerja Intrinsik	0,698
Kepuasan Kerja Ekstrinsik	0,643
Turnover Karyawan	0,616

Dengan melakukan pengujian terhadap kedua nilai, yaitu nilai *outer loadings* dan nilai *Average variance extracted* (AVE) untuk mengukur validitas konvergen, ketiga variabel yang diuji dalam kegiatan penelitian telah memenuhi kriteria uji validitas dan telah menjadi variabel yang valid.

Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Uji validitas diskriminan menggunakan *cross loading* dapat dikatakan valid apabila indikator pada suatu variabel laten memiliki nilai *cross loading* tertinggi dalam konstruksya sendiri dibandingkan dengan nilai *cross loading* indikator tersebut pada variabel laten yang lain.

Tabel 5. Nilai *Cross Loading*

	X ₁	X ₂	Y ₁		X ₁	X ₂	Y ₁		X ₁	X ₂	Y ₁
X _{1.1-1}	0,673	0,657	-0,671	X _{2.2-1}	0,670	0,768	-0,661	X _{2.8-1}	0,686	0,766	-0,659
X _{1.1-2}	0,827	0,771	-0,697	X _{2.2-2}	0,646	0,745	-0,670	X _{2.8-2}	0,724	0,818	-0,728

X _{1.1-3}	0,820	0,728	-0,704	X _{2.2-3}	0,742	0,805	-0,766	X _{2.8-3}	0,692	0,785	-0,702
X _{1.2-1}	0,632	0,492	-0,554	X _{2.3-1}	0,774	0,857	-0,700	Y _{1.1-1}	-0,759	-0,719	0,750
X _{1.2-2}	0,830	0,775	-0,771	X _{2.3-2}	0,701	0,783	-0,653	Y _{1.1-2}	-0,751	-0,658	0,809
X _{1.2-3}	0,757	0,689	-0,687	X _{2.3-3}	0,818	0,838	-0,777	Y _{1.1-3}	-0,617	-0,582	0,741
X _{1.3-1}	0,893	0,820	-0,806	X _{2.4-1}	0,644	0,752	-0,667	Y _{1.2-1}	-0,686	-0,725	0,781
X _{1.3-2}	0,878	0,830	-0,833	X _{2.4-2}	0,723	0,790	-0,726	Y _{1.2-2}	-0,741	-0,715	0,819
X _{1.3-3}	0,891	0,840	-0,856	X _{2.4-3}	0,826	0,846	-0,833	Y _{1.2-3}	-0,749	-0,764	0,803
X _{1.4-1}	0,911	0,832	-0,879	X _{2.5-1}	0,729	0,798	-0,705	Y _{1.3-1}	-0,715	-0,695	0,699
X _{1.4-2}	0,926	0,851	-0,843	X _{2.5-2}	0,705	0,812	-0,728	Y _{1.3-2}	-0,780	-0,747	0,843
X _{1.4-3}	0,834	0,772	-0,804	X _{2.5-3}	0,595	0,734	-0,639	Y _{1.3-3}	-0,748	-0,711	0,824
X _{1.5-1}	0,858	0,760	-0,829	X _{2.6-1}	0,761	0,851	-0,765				
X _{1.5-2}	0,878	0,772	-0,794	X _{2.6-2}	0,774	0,824	-0,759				
X _{1.5-3}	0,867	0,790	-0,818	X _{2.6-3}	0,735	0,815	-0,724				
X _{2.1-1}	0,720	0,749	-0,594	X _{2.7-1}	0,805	0,800	-0,780				
X _{2.1-2}	0,744	0,833	-0,655	X _{2.7-2}	0,806	0,833	-0,775				
X _{2.1-3}	0,739	0,793	-0,659	X _{2.7-3}	0,780	0,835	-0,818				

Pada tabel 5 tiap variabel laten yang diuji dalam kegiatan penelitian telah memenuhi kriteria uji validitas diskriminan, melalui setiap pernyataan yang merepresentasikan variabel laten tersebut. Atas kriteria tersebut, Uji validitas diskriminan menggunakan *cross loading* dapat dinyatakan valid.

Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan menggunakan analisis atas nilai *Cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability*. *Cronbach's alpha* mengukur batas bawah dari nilai reliabilitas suatu variabel laten, sementara *composite reliability* mengukur nilai reliabilitas sesungguhnya dari suatu variabel laten yang diuji dalam kegiatan penelitian. *Composite reliability* dinilai lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk. *Rule of thumb* yang digunakan adalah nilai *cronbach's alpha* > 0.7 dan nilai *composite reliability* > 0.7.

Tabel 6. *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability</i>
Kepuasan Kerja Intrinsik	0,968	0,972
Kepuasan Kerja Ekstrinsik	0,976	0,977
Turnover Karyawan	0,921	0,935

Berdasarkan tabel 6. dapat dilihat bahwa setiap variabel telah memiliki nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* > 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator dari variabel merupakan konstruk yang reliabel.

Evaluasi Inner Model

Evaluasi *inner model* merupakan analisa dan evaluasi model struktural yang dilakukan agar dapat memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten yang diuji dalam kegiatan penelitian. Melalui proses *bootstrapping*, model struktural dalam aplikasi *SmartPLS* dievaluasi dengan menggunakan nilai-nilai hasil analisa. Inner model dilakukan dengan menggunakan uji R². Nilai *R square* digunakan untuk dapat mengukur seberapa besar variabel laten independen berkontribusi dalam mengubah variabel laten dependen.

Tabel 7. Nilai R²

Variabel	R ²
Turnover Karyawan (Y ₁)	0,874

Turnover Karyawan memiliki nilai *R Square* sebesar 0,874. Nilai tersebut memiliki arti bahwa perubahan atas nilai *Turnover* Karyawan juga dapat dijelaskan oleh pengaruh variabel dependen dari *Turnover* Karyawan sebesar 87,4%, dimana sisa 12,6% lainnya dipengaruhi oleh faktor dan variabel diluar model struktural.

Uji Hipotesis

Nilai *path coefficients* dan nilai *T statistics* digunakan untuk melihat signifikansi antar variabel-variabel laten yang diuji dalam kegiatan penelitian yang terdapat dalam model struktural serta untuk memprediksi keadaan hubungan kausalitas antara berbagai variabel laten yang diuji dalam kegiatan penelitian tersebut.

Tabel 8. *Path Coefficients, T-Statistics* dan *P Values* untuk Uji Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh	<i>Path Coefficients</i>	<i>T-statistics</i>	<i>P Values</i>	Keterangan
H1	$X_1 \rightarrow Y_1$	-0,665	5,853	0,000	Diterima
H2	$X_2 \rightarrow Y_1$	-0,287	2,679	0,008	Diterima

Hasil hipotesis pertama yang membahas mengenai pengaruh antara Kepuasan Kerja Intrinsik terhadap *Turnover* Karyawan memiliki nilai signifikansi berdasarkan *T statistics* sebesar $5,853 > 1,96$. Selain itu, nilai *P values* senilai $0,000 < 0,05$. Atas dasar dari kedua nilai tersebut, dapat dikatakan bahwa pengaruh antara Kepuasan Kerja Intrinsik terhadap *Turnover* Karyawan memiliki pengaruh yang signifikan. Pengaruh antara Kepuasan Kerja Intrinsik terhadap *Turnover* Karyawan memiliki nilai *path coefficients* sebesar -0,665, yang memberikan informasi bahwa hubungan tersebut bersifat negatif. Dengan demikian, hipotesis pertama yang diuji dalam kegiatan penelitian yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja Intrinsik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover* Karyawan diterima.

Hasil hipotesis pertama yang membahas mengenai pengaruh antara Kepuasan Kerja Ekstrinsik terhadap *Turnover* Karyawan memiliki nilai signifikansi berdasarkan *T statistics* sebesar $2,679 > 1,96$. Selain itu, nilai *P values* senilai $0,008 < 0,05$. Atas dasar dari kedua nilai tersebut, dapat dikatakan bahwa pengaruh antara Kepuasan Kerja Ekstrinsik terhadap *Turnover* Karyawan memiliki pengaruh yang signifikan. Pengaruh antara Kepuasan Kerja Ekstrinsik terhadap *Turnover* Karyawan memiliki nilai *path coefficients* sebesar -0,287, yang memberikan informasi bahwa hubungan tersebut bersifat negatif. Dengan demikian, hipotesis kedua yang diuji dalam kegiatan penelitian yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja Ekstrinsik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover* Karyawan diterima.

Hasil hipotesis ketiga yang membahas mengenai Kepuasan Kerja Ekstrinsik tidak berpengaruh dominan Terhadap *Turnover* Karyawan. Hal ini dibuktikan dari nilai *P value* Kepuasan Kerja Ekstrinsik $0,008 > P value$ Kepuasan Kerja Intrinsik 0,000, serta nilai *T-statistic* Kepuasan Kerja Ekstrinsik $2,679 < T-statistic$ Kepuasan Kerja Intrinsik 5,853. Atas dasar dari kedua nilai tersebut, dapat dikatakan bahwa variabel Kepuasan Kerja Ekstrinsik tidak berpengaruh dominan terhadap *Turnover* Karyawan, sehingga hipotesis ketiga ditolak.

Pembahasan

Diterimanya hipotesis pertama dalam kegiatan penelitian yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja Intrinsik memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *Turnover* Karyawan. Kepuasan kerja dihubungkan secara negatif dengan keinginan berpindah karyawan, tetapi korelasi itu lebih kuat dari pada apa yang ditemukan dalam kemungkinan atau tindakan tidak masuk kerja tanpa alasan. Dalam membangun kepuasan kerja intrinsik di

John's Hotel Kupang, ditemukan bahwa menurut nilai *outer loadings* terbesar adalah $X_{1.4-2}$, yaitu indikator Tanggung Jawab dengan pernyataan "Saya mampu bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan" dengan nilai *outer loadings* sebesar 0,926. Dari nilai tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator yang paling berdampak dalam menciptakan Kepuasan Kerja Intrinsik adalah Tanggung Jawab, yaitu melalui tanggung jawab dari tugas yang diberikan. Interpretasi dari temuan hipotesis yang menyatakan bahwa kepuasan kerja intrinsik memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *turnover* karyawan menjadi makna bahwa suatu perusahaan dapat menggunakan faktor-faktor intrinsik, seperti Prestasi, Pengakuan, Pekerjaan Itu Sendiri, Tanggung Jawab dan Kemajuan dalam mengurangi *turnover* karyawan di perusahaannya. Namun, perusahaan, harus menekankan pada penciptaan rasa tanggung jawab melalui tugas-tugas yang diberikan pada individu, sehingga karyawan tersebut akan mengalami peningkatan kepuasan kerja intrinsik secara drastis melalui hal tersebut.

Diterimanya hipotesis kedua dalam kegiatan penelitian yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja Ekstrinsik memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *Turnover* Karyawan. Individu yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam organisasi, sedangkan individu yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan memilih keluar dari organisasi. Dalam membangun kepuasan kerja ekstrinsik di John's Hotel Kupang, ditemukan bahwa pernyataan yang memiliki nilai *outer loadings* terbesar adalah $X_{2.3-1}$, yaitu indikator Relasi dengan pernyataan "Atasan memberi motivasi kepada saya untuk mendorong semangat bekerja" dengan nilai *outer loadings* sebesar 0,857. Dari nilai tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator yang paling berdampak dalam menciptakan Kepuasan Kerja Ekstrinsik adalah Relasi, yaitu melalui hubungan yang saling memotivasi antara atasan dengan bawahannya. Dengan kata lain, hubungan yang harmonis, hangat dan bermotivasi antara atasan dengan bawahannya menjadi faktor pencipta kepuasan kerja ekstrinsik yang penting bagi para karyawan John's Hotel Kupang.

Tidak diterimanya hipotesis memberikan arti bahwa karyawan akan menjadi lebih puas apabila pengalamannya dalam bekerja di John's Hotel Kupang dari segi intrinsik dibandingkan dari segi ekstrinsik. Perusahaan dapat meningkatkan dan mengembangkan perusahaannya melalui peningkatan kepuasan kerja karyawan dan memahami persepsi sumber daya manusia dan karyawannya sendiri dari segi bagaimana perusahaan tersebut berhasil menciptakan suasana dan pengalaman kegiatan kerja dan interaksi karyawan yang dapat melampaui ekspektasi karyawan tersebut.

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan analisis yang telah dilakukan, maka peneliti menarik beberapa kesimpulan. Kepuasan kerja intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover* karyawan. Pengaruh antara kepuasan kerja ekstrinsik terhadap *turnover* karyawan tidak lebih dominan dibandingkan dengan pengaruh antara kepuasan kerja intrinsik terhadap *turnover* karyawan.

Saran

Bagi para pengusaha hotel, peningkatan kepuasan pengalaman kerja karyawan dalam intrinsik dan ekstrinsik serta terhadap *turnover* karyawan suatu perusahaan seperti di John's Hotel Kupang menjadi hal yang penting dan signifikan dalam menciptakan *turnover*

karyawan, sehingga pengusaha dapat memanfaatkan informasi tersebut untuk melakukan inovasi dan meningkatkan kinerja karyawan, sehingga menciptakan kepuasan kerja karyawan yang bertahan lama dan menimbulkan kepuasan. Pengusaha hotel harus memperhatikan pembagian tugas dan tanggung jawab yang dibagikan pada masing-masing pegawai. Pegawai yang memiliki tanggung jawab akan terpacu dan termotivasi untuk bekerja, sehingga akan meningkatkan kepuasan kerja intrinsiknya. Terlebih lagi, pengusaha hotel juga harus memperhatikan hubungan yang saling membangun dan motivasional antara atasan dengan bawahannya. Ketika relasi antara atasan dan bawahan terjalin dengan harmonis, maka lingkungan kerja yang nyaman akan tercipta dan berdampak menjadi pencipta kepuasan kerja ekstrinsik.

Bagi para akademisi dan peneliti, temuan dari penelitian ini belum dapat menggambarkan kondisi nyata di lapangan secara penuh. Penelitian ini menggunakan dua variabel sebagai penentu variabel *Turnover* Karyawan, sedangkan masih ada banyak faktor dan variabel lain yang dapat mempengaruhi variabel *Turnover* Karyawan. Selain itu, kegiatan penelitian menggunakan latar belakang karyawan satu perusahaan saja, sehingga hasil dari penelitian kurang dapat menjelaskan keadaan sesungguhnya. Oleh sebab itu, pengujian ulang dengan menggunakan latar belakang beberapa perusahaan sekaligus, perbandingan antar perusahaan, serta pengaplikasian variabel kontrol seperti tingkat penghasilan dan umur perusahaan juga dapat menjadi pertimbangan.

DAFTAR REFERENSI

- Anis, K. M., Ardiansah, N. & Sutopo. (2003). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap keinginan berpindah kerja auditor (studi kasus pada KAP di Jawa Tengah). *EKOBIS*, 4(02). 141-152.
- Baylor, K. M. (2010). *The influence of intrinsic and extrinsic job satisfaction factors and affective commitment on the intention to quit for occupations characterized by high voluntary attrition*. Florida: Nova Southeastern University, H. Wayne Huizenga School of Business and Entrepreneurship.
- Cohen, L., Manion, L. & Morrison, K. (2007). *Research methods in education*. (6th ed.). New York: Routledge Falmer.
- Crick, A. P. & Spencer, A. (2011). Hospitality quality: new directions and new challenges. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(04). 463-478. DOI:10.1108/09596111111129986
- Danang, S. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Hwang, I. S. & Kuo, J. H. (2006). Effect of job satisfaction, perceived alternative employment opportunities on turnover intention. *Journal of American Academy of Business Cambridge*, 8(02). 254.
- Jimad, H. (2011). Kepuasan kerja, komitmen organisasi dan intensi turnover. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 7(02). 155-165.
- Luthans, F. (2006). *Organizational behavior*. (10th ed.). Penerbit Andi: Yogyakarta.
- Mobley, W. H. (2011). *Pergantian karyawan: sebab, akibat dan pengendaliannya*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Ottensbacher, M., Harrington, R. & Parsa, H. G. (2009). Defining the hospitality discipline: a discussion of pedagogical and research implications, 33(03). 263-283. DOI:10.1177/1096348009338675

- Robbins, S. (2006). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Rocky & Roy, S. (2018). Pengaruh workplace incivility dan job burnout terhadap *turnover* intention pada CV metalik baru. *AGORA*, 6(02). 1-6.
- Sugiyono (2007). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sumarni, M. (2011). Pengaruh employee retention terhadap *turnover* intention dan kinerja karyawan. *Akmenika Upy*, 8(01). 20-47.
- Sumarto. (2009). Meningkatkan komitmen dan kepuasan untuk menurunkan niat keluar. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 11(02). 1411-1438.
- Zopiatis, A., Constanti, P. & Theocharous, A. L. (2014). Job involvement, commitment, satisfaction and *turnover*: evidence from hotel employees in Cyprus. *Tourism Management*, 41. 129-140. DOI:10.1016/j.tourman.2013.09.013