



ANALITIKA

Jurnal Magister Psikologi UMA

Available online <http://ojs.uma.ac.id/index.php/analitika>

Pengaruh *Burnout* dan *Employee Engagement* terhadap Intensi *Turnover* Karyawan Hotel

The Influence of Burnout and Employee Engagement toward Employee Turnover Intention of Hotel Employee

Dinda Chairiza*, Zulkarnain & Siti Zahreni

Prodi Psikologi Industri dan Organisasi, Fakultas Psikologi

Universitas Sumatera Utara, Indonesia

Diterima: Agustus 2018, disetujui: Desember 2018, dipublish: Desember 2018

*Corresponding author: E-mail: oath_keeperr@yahoo.com

Abstrak

Turnover sebagai bentuk aktual dari intensi *turnover* merupakan fenomena umum yang terjadi didunia perhotelan. Ada berbagai faktor yang mempengaruhi intensi *turnover* karyawan antara lain *burnout* yang dialami karyawan dan *employee engagement* yang dimiliki karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *burnout* dan *employee engagement* terhadap intensi *turnover* karyawan di Hotel X Group. Hasil analisis berganda dari penelitian ini menunjukkan bahwa *burnout* dan *employee engagement* memiliki pengaruh terhadap intensi *turnover* karyawan di hotel X Group. *Burnout* berpengaruh positif dan *employee engagement* berpengaruh negatif terhadap intensi *turnover* karyawan di hotel X Group. Implikasi dari penelitian ini diharapkan perusahaan dapat mengetahui bahwa *burnout* dapat meningkatkan intensi *turnover* karyawan, sedangkan *employee engagement* dibutuhkan untuk menurunkan intensi *turnover* karyawan. Walaupun demikian, banyak hal lain di luar variabel di atas yang dapat mempengaruhi intensi *turnover* karyawan pada perusahaan perhotelan yang merupakan perusahaan keluarga pada khususnya.

Kata kunci: *Burnout, Employee Engagement, Intensi Turnover, Karyawan Hotel.*

Abstract

Turnover as an actual form of turnover intention is a general phenomena in hospitality business. There are various factors that influence employee turnover intention, such as burnout experienced by employees and employee engagement that employees. The aim of this research is to determine the influence of burnout and employee engagement toward employee turnover intention at X Group Hotel. Multiple analysis result of this research showed that burnout and employee engagement influenced towards employee turnover intention at X Group Hotel. Burnout positively influenced to employee turnover intention and employee engagement negatively influenced to employee turnover intention at X Group Hotel. The implications of this research are expected the company can know that burnout can increase employee turnover intention, whereas employee engagement is needed to reduce employee turnover intention. However, many other things of the variables that can influence employee turnover intention on hospitality company, in particular if it is a family company.

Keywords: *Burnout, Employee Engagement, Turnover Intention, The Hotel Employees.*

How to Cite: Chairiza, D., Zulkarnain, Siti, Z. (2018), Pengaruh *Burnout* dan *Employee Engagement* terhadap Intensi *Turnover* Karyawan Hotel, *Analitika: Jurnal Magister Psikologi UMA*, 10 (2): 69 – 79.

PENDAHULUAN

Dengan ketatnya persaingan bisnis di Indonesia, mempengaruhi berbagai bidang industri untuk dapat bertahan di pasar bisnis, termasuk bisnis perhotelan (Medan Bisnis, 2011). Di Medan, sampai tahun 2015 tercatat 55 hotel berbintang yang beroperasi (BPS, 2015). Hotel dalam perkembangannya, seharusnya mampu memberikan nilai lebih dalam memperlakukan para karyawan pada bisnis jasa perhotelan, karena merekalah ujung tombak kesuksesan bisnis ini (Medan Bisnis, 2014).

Di suatu perusahaan termasuk industri perhotelan, tentunya tidak lepas dari fenomena pengunduran diri karyawan dari tempat ia bekerja sekarang. AlBattat, Som & Helalat (2013) mengungkapkan bahwa fenomena pengunduran diri karyawan merupakan permasalahan utama dalam industri perhotelan. *Turnover* dapat diartikan pada kondisi ketika karyawan memutuskan untuk keluar dari organisasi dengan sukarela (Jewell, 1998). Berdasarkan Novliadi (2008), intensi *turnover* banyak digunakan dalam penelitian yang bertujuan meneliti masalah *turnover*. Hasil penelitian tersebut mendukung penggunaan intensi *turnover* untuk memprediksi *turnover*, karena terdapat hubungan yang kuat antara keduanya.

Dari hasil pengambilan data mengenai beban kerja karyawan di Hotel X Group memang diketahui bahwa beban kerja karyawan lebih dari 100% (Chairiza, 2015). Hal tersebut tentunya memberikan dampak tersendiri bagi karyawan yang melakukan pekerjaan dengan beban kerja yang tinggi tersebut.

Berdasarkan penelitian Haryono, Suryani & Wulandari (2009), beban kerja yang berlebihan dapat menjadi salah satu penyebab kelelahan kerja. Kelelahan kerja inilah yang mengarah kepada *burnout*. Maslach, Schaufeli & Leiter (2001) mengatakan bahwa beban kerja berhubungan langsung dengan aspek kelelahan (*exhaustion*) dari *burnout*.

Jika *burnout* diketahui dapat meningkatkan intensi *turnover* seseorang (Daryoto, 2012), maka ada faktor lain yang dapat menurunkan intensi *turnover* seseorang di dalam suatu perusahaan, yaitu *employee engagement* (Saks, 2006). Menurut survey yang dilakukan oleh Gallup (2013) kepada 1,4 juta karyawan, didapatkan hasil bahwa perusahaan yang memiliki karyawan yang *engaged*, 65% lebih sedikit untuk melakukan *turnover*. Perusahaan tentu menginginkan peningkatan profit diperusahaan. Hal tersebut dapat ditempuh dengan meningkatkan *employee engagement* daripada hanya sekedar meningkatkan motivasi karyawan (Marciano, 2010). Fenomena yang tampak di hotel X Group adalah sebaliknya. Karyawan banyak mengeluhkan mengenai pekerjaan mereka, seperti pekerjaan yang tidak sesuai dengan gaji, pekerjaan yang terlalu banyak tekanan dan lain sebagainya. Beberapa karyawan hotel X Group juga mengatakan bahwa mereka sebenarnya ingin keluar dari perusahaan.

Dari fenomena yang muncul di hotel X Group tersebut, maka peneliti ingin meneliti lebih lanjut mengenai pengaruh dari *burnout* dan *employee engagement* terhadap intensi *turnover* karyawan pada hotel X Group

Intensi *turnover* merupakan tanda awal terjadinya *turnover*, karena terdapat hubungan yang signifikan antara intensi *turnover* dengan *turnover* yang dilakukan karyawan (Mobley, Griffeth, Hand & Meglino, 1979; Mobley, 2011). Intensi *turnover* dapat didefinisikan sebagai niat atau keinginan sengaja dan sadar untuk mencari alternatif pekerjaan lain di organisasi yang lain (Tett & Meyer, 1993; Berry & Morris, 2008; Wu, 2012; Rizwan, Sajid, Kamran, Mohsin, Ali & Sajid, 2015).

Menurut Jacobs & Roodt (2011) intensi *turnover* adalah niat seseorang untuk meninggalkan atau berhenti dari pekerjaan yang merupakan suatu jenis perilaku penarikan diri terhadap pekerjaan. Pada penelitian selanjutnya, Bothma & Roodt (2012) mendefinisikan bahwa intensi *turnover* sebagai keinginan yang dilakukan secara sengaja untuk meninggalkan organisasi dan dianggap sebagai keputusan terakhir dalam urutan *withdrawal cognition*.

Dari beberapa pembahasan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa intensi *turnover* adalah keinginan seseorang secara sadar dan sengaja untuk meninggalkan perusahaan tempat ia bekerja.

Maslach, Schaufeli & Leiter (2001) menjelaskan bahwa berbagai penelitian Freudenberg dan Maslach memunculkan suatu istilah baru, yaitu *burnout* dimana ditandai dengan hilangnya motivasi dan komitmen seseorang. Maslach, Schaufeli & Leiter (2001) mendefinisikan *burnout* sebagai respon jangka panjang *stressor* emosional dan interpersonal yang kronis dari pekerjaan yang terdiri dari tiga

dimensi, yaitu kelelahan (*exhaustion*), sinis (*cynism*) dan perasaan tidak mampu (*ineffficacy*).

Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli (2001) dalam kajiannya mengenai *burnout*, menjelaskan *burnout* sebagai kondisi yang berkembang mengikuti dua proses. Proses pertama terkait dengan tuntutan pekerjaan (*job demands*) yang memicu kelelahan. Di sisi lain, kurangnya sumber daya pekerjaan (*job resources*) merepresentasikan proses kedua yang pada akhirnya menyebabkan perilaku menarik diri dan sikap negatif terhadap pekerjaan. Berdasarkan proses tersebut, maka *burnout* adalah konstruk yang lebih diwakili dua dimensi inti, yaitu *exhaustion* dan *disengagement (from work)*.

Melanjuti penelitian sebelumnya, Demerouti *et al.* (2001); Demerouti & Bakker (2007) mendefinisikan *burnout* sebagai sindrom psikologis yang muncul ketika karyawan berada pada lingkungan kerja dengan tuntutan pekerjaan yang tinggi ketika sumber daya yang dimiliki perusahaan tersebut rendah, kondisi ini menyebabkan karyawan menjadi kehabisan energi dan karyawan merasa tidak mampu, merasa tidak termotivasi dan kehilangan tanggung jawabnya dalam bekerja.

Dapat disimpulkan bahwa *burnout* merupakan suatu kondisi yang dialami pekerja yang ditandai menurunnya produktifitas kerja akibat kelelahan psikologis sebagai respon jangka panjang dari ketidaksesuaian antara lingkungan kerja dan kemampuan yang dimilikinya.

Kahn (1990) mendefinisikan *employee engagement* sebagai kesediaan

karyawan untuk terlibat dalam aspek emosi, kognitif, dan fisik mereka dengan peran kerja mereka.

Menurut Schaufeli & Bakker (2004), *employee engagement* sebagai suatu hal yang positif, saling memenuhi, dan melibatkannya dengan pikiran. Telaah lain yang dilakukan Saks (2006), *employee engagement* diartikan sebagai perilaku individu yang melibatkan aspek kognitif, emosional dan perilaku sehingga memunculkan kinerja yang unik yang berhubungan erat dengan komitmen organisasi, perilaku karyawan dalam organisasi serta keterlibatan karyawan dengan pekerjaannya.

Marciano (2010) mendefinisikan *employee engagement* sebagai suatu komitmen, dedikasi dan loyalitas seorang karyawan kepada perusahaan, atasan, pekerjaan dan rekan kerjanya. Sedangkan Wendel (2014) mengartikan *employee engagement* sebagai suatu keadaan emosional yang disebabkan oleh lingkungan kerja yang mendukung, sehingga mempengaruhi perilaku karyawan yang mengalaminya dan memberikan efek seperti peningkatan produktifitas kerja.

Dari berbagai definisi dari para ahli, dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* adalah seberapa sering pekerja bersedia untuk menunjukkan kontribusi dan keterikatan secara mental dan fisik kepada pekerjaan serta perusahaannya sehingga tampak dari perilaku aktualnya dalam bekerja.

Industri perhotelan dikenal dengan pekerjaan yang padat, jam kerja yang panjang, beban kerja yang berat, *shift* kerja, libur kerja yang tidak teratur serta gaji yang relatif kecil. Dengan hal itu,

intensi *turnover* di industri perhotelan patut diteliti (Lee, Huang & Zhao, 2012).

Pada karyawan hotel dan restoran, jam kerja yang berupa *shift* serta pekerjaan yang berhubungan langsung dengan pelanggan, diasumsikan lebih sering mengalami *burnout* (Willemse, 2006). Penelitian Zhang & Feng (2011) melaporkan bahwa dari aspek-aspek *burnout* yaitu *exhaustion*, *cynism* dan *inefficacy*, diketahui bahwa aspek kelelahan (*exhaustion*) menjadi prediktor langsung dari intensi *turnover* seseorang.

Ketika karyawan merasakan kelelahan (*exhaustion*), mereka cenderung lebih sensitif secara emosional dan cepat lelah secara fisik. Ketika karyawan sudah merasa seperti itu, mereka jadi tidak mampu dan tidak siap untuk melakukan pekerjaan mereka (Maslach, *et al.*, 2001). Karyawan yang mengalami *burnout* lebih sering mengarah kepada perilaku negatif terhadap pekerjaannya, seperti berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan tempat mereka bekerja saat ini (Babakus, Yavas & Ashill, 2009; Hu, Schaufeli & Taris, 2011).

Para manager pada industri perhotelan meyakini bahwa tingkat *turnover* yang tinggi merupakan fenomena yang merugikan dari sisi finansial perusahaan (Simons & Hinkin, 2001). Intensi *turnover* seseorang dapat diturunkan dengan *employee engagement* (Saks, 2006).

Penelitian yang dilakukan oleh Schaufeli & Bakker (2004) yang menyatakan bahwa *employee engagement* mempengaruhi intensi *turnover* seseorang. Lebih lanjut, kajian literatur Berry & Morris (2008)

menjelaskan bahwa *employee engagement* memiliki hubungan negatif dengan intensi *turnover* karyawan (Westhuizen, 2014).

Hasil serupa juga di temukan oleh Takawira, Coetzee & Schreuder (2014), yang menyatakan bahwa aspek-aspek dari *employee engagement* seperti *vigor*, *dedication* dan *absorption* memiliki korelasi negatif dengan intensi *turnover*. Dengan korelasi yang paling signifikan dengan intensi *turnover* adalah aspek *dedication* dari *employee engagement*.

Penelitian Jones & Harter (2005) mendapatkan hasil yang tak jauh berbeda. Dari penelitiannya dijelaskan bahwa ketika karyawan merasa *engaged* dengan pekerjaan dan perusahaannya mereka cenderung enggan meninggalkan perusahaan sebagai kebalikan dari intensi *turnover*. Karyawan akan merasa bahwa pekerjaan dan segala tantangan dari pekerjaan bukanlah suatu permasalahan yang membuatnya memiliki keinginan untuk melakukan *turnover* (Marciano, 2010).

Fenomena *turnover* merupakan suatu permasalahan klasik di perusahaan. Walaupun begitu, tingkat *turnover* yang tinggi tentunya memberikan dampak tersendiri bagi perusahaan yang mengalaminya. Ada berbagai macam dampak dari tingginya *turnover* disuatu perusahaan, antara lain yaitu dengan penurunan profit, meningkatnya dana pengeluaran perusahaan dikarenakan penambahan biaya dalam hal rekrutmen dan tidak efektifnya waktu yang dilakukan untuk merekrut karyawan baru (Simons & Hinkin, 2001).

Turnover tidak terjadi begitu saja. Sebelum karyawan benar-benar melakukan *turnover*, mereka akan memiliki intensi *turnover* terlebih dahulu (Kaur *et al.*, 2013). Pekerjaan di hotel dikenal dengan kegiatan pemberian pelayanan dan berhadapan langsung dengan pelanggan. Pekerjaan seperti ini dapat menyebabkan tekanan kerja. Telah diketahui bahwa tekanan kerja yang berkepanjangan dapat menyebabkan *burnout* pada karyawan (Civilidag, 2014).

Hasil-hasil penelitian mengenai *burnout* dan intensi *turnover* pun mendapatkan hasil yang sejalan dengan pernyataan Schaufeli & Bakker (2004) yang menjelaskan bahwa *burnout* dapat mempengaruhi seseorang untuk memiliki intensi *turnover*. Semakin tinggi tingkat *burnout* yang dialami seseorang, maka semakin tinggi intensi *turnover*-nya (Maslach *et al.*, 2001; Leiter & Maslach, 2009; Daryoto, 2012; Chen & Yu, 2014).

Walaupun demikian, ada hal lain yang dapat mengurangi intensi *turnover* seseorang, yaitu *employee engagement* (Saks, 2006). Jika seseorang memiliki rasa keterikatan yang mendalam baik dari fisik, kognitif dan perasaan, maka karyawan tersebut akan mendedikasikan diri dan waktunya kepada perusahaan dimana ia bekerja (Marciano, 2010). Dengan demikian, seseorang tentu enggan dan keinginan untuk melakukan *turnover* akan kecil kemungkinan untuk muncul (Jones & Harter, 2005).

Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Schaufeli & Bakker (2004) dan Jones & Harter (2005) yang mendapatkan hasil bahwa *employee engagement* mempengaruhi intensi *turnover* seseorang. Dimana semakin

tinggi *employee engagement* seseorang, maka intensi untuk melakukan *turnover* pada orang tersebut semakin rendah (Takawira, Coetzee & Schreuder, 2014; Westhuizen, 2014).

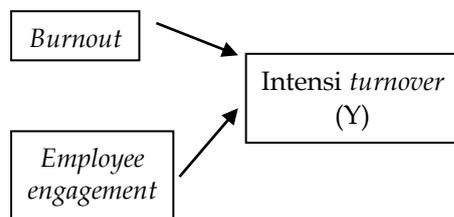
Dari pemaparan tersebut, dibuatlah hipotesis dari penelitian ini, yaitu:

H1 : Ada pengaruh positif *burnout* terhadap intensi *turnover* karyawan di Hotel X Group.

H2 : Ada pengaruh negatif *employee engagement* terhadap intensi *turnover* karyawan di Hotel X Group.

H3 : Ada pengaruh *burnout* dan *employee engagement* terhadap intensi *turnover* karyawan di Hotel X Group.

Bagan Kerangka Pemikiran Penelitian



METODE PENELITIAN

Variabel terikat (*Dependent variable*) : Intensi *turnover* (Y), Variabel bebas (*Independent variable*) : *Burnout* (X1) dan *Employee engagement* (X2)

Penelitian ini merupakan penelitian populasi. Dimana keseluruhan anggota populasi merupakan sampel penelitian. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 216 orang yang merupakan seluruh karyawan Hotel X Group.

Skala intensi *turnover* disusun dengan mengacu pada dimensi intensi *turnover* dari Mobley (2011), yaitu 1) *Thinking of quitting*, 2) *Intention to search* dan 3) *Intention to quit*. Total

aitem skala ini berjumlah 14 aitem dengan koefisien korelasi berkisar dari 0.388 sampai dengan 0.568, $\alpha = 0.829$.

Semua aitem dibuat dalam bentuk skala *Likert* lima titik (1= sangat tidak sesuai, 5= sangat sesuai untuk aitem *favorable*; sebagian aitem kami konstruksi secara terbalik untuk aitem *unfavorable*).

Skala *burnout* disusun dengan mengacu pada dimensi *burnout* yang dikemukakan oleh Maslach, Schaufeli & Leiter (2001), yaitu 1) Kelelahan (*exhaustion*), 2) Sinis (*cynism*) dan 3) Perasaan tidak mampu (*inefficacy*). Pada skala ini terdapat 11 aitem dengan koefisien korelasi berkisar dari 0.342 sampai dengan 0.762, $\alpha = 0.824$.

Semua item dibuat dalam bentuk skala *Likert* lima titik (1= sangat tidak sesuai, 5= sangat sesuai untuk aitem *favorable*; sebagian aitem kami konstruksi secara terbalik untuk aitem *unfavorable*).

Skala *employee engagement* menggunakan skala *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) yang terdiri dari 17 aitem yang dibuat oleh Schaufeli & Bakker (2003). Skala ini mencakup 3 dimensi *employee engagement*, yaitu 1) *Vigor*, 2) *Dedication* dan 3) *Absorption*. Setelah diuji coba, total terdapat 14 aitem dengan koefisien korelasi berkisar dari 0.332 sampai dengan 0.654, $\alpha = 0.853$

Skala ini menyediakan 7 pilihan jawaban sesuai dengan skala aslinya. Semua aitem dalam skala ini merupakan aitem *favorable* dengan skor 0 sampai dengan 6. Semakin tinggi skor skala, maka semakin mendukung pernyataan *employee engagement*.

Penelitian ini menggunakan teknik analisis *multiple regression* dengan bantuan program *spss versi 17.00 for window*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

H1: Ada pengaruh positif *burnout* terhadap intensi *turnover* karyawan di Hotel X Group. Berdasarkan hasil analisa statistik didapatkan bahwa *R square* bernilai .038 dan nilai koefisien regresi variabel *burnout* +.211. Didapatkan $p < 0,05$ maka H1 diterima.

H2: Ada pengaruh negatif *employee engagement* terhadap intensi *turnover* karyawan di Hotel X Group. Pada uji hipotesis ini didapatkan *R square* bernilai .059 dan nilai koefisien regresi variabel *employee engagement* -.178. Nilai $p < 0,05$ maka H2 diterima.

H3: Ada pengaruh *burnout* dan *employee engagement* terhadap intensi *turnover* karyawan di Hotel X Group. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *burnout* dan *employee engagement* berpengaruh terhadap intensi *turnover* karyawan ($R = .271$, $R^2 = .073$, $F = 8.440$). Dikarenakan nilai $P < 0.05$, maka H3 diterima dan H_0 ditolak.

Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan diketahui bahwa *burnout* mempengaruhi secara positif intensi *turnover* sebesar 3,8%. Hal ini berarti bahwa semakin seseorang merasakan *burnout*, maka intensi *turnover* karyawan semakin tinggi. Hal ini mendukung hasil penelitian Schaufeli & Bakker (2004) yang menunjukkan hasil bahwa ada pengaruh *burnout* terhadap intensi *turnover* seseorang. Hasil penelitian ini juga mendapatkan hasil yang serupa dengan penelitian Leiter & Maslach

(2009); Zhang & Feng (2011); Daryoto (2012) serta Chen & Yu (2014) yang menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara *burnout* dengan intensi *turnover*.

Ada beberapa alasan yang dapat menjelaskan bahwa *burnout* dapat mempengaruhi intensi *turnover* seseorang. Pertama, jika karyawan merasakan *burnout*, maka gejala-gejala yang dirasakan karyawan antara lain seperti merasa pusing, lelah, tidak semangat dan merasa tidak mampu dalam bekerja serta absensi kerja meningkat (Cordes & Dougherty, 1993). Saat karyawan merasakan gejala tersebut, mereka cenderung lebih sensitif secara emosional dan cepat lelah secara fisik. Ketika karyawan sudah merasa seperti itu, mereka jadi tidak mampu dan tidak siap untuk melakukan pekerjaan mereka (Maslach, *et al.*, 2001). Dengan gejala negatif yang muncul pada karyawan yang mengalami *burnout*, tentunya akan mempengaruhi produktifitas karyawan dalam bekerja (Maslach, *et al.*, 2001). Karyawan menjadi tidak puas dengan pekerjaannya sehingga memunculkan keinginan untuk melakukan *turnover* (Maslach, *et al.*, 2001; AlBattat, Som & Helalat, 2013).

Alasan kedua, penelitian yang dilakukan oleh Kim & Stoner (2008) mendapatkan hasil bahwa *burnout* mempengaruhi intensi *turnover* karyawan karena saat karyawan mengalami *burnout*, karyawan rentan mengalami stres sehingga mempengaruhi kelekatanannya dengan perusahaan. Karyawan menjadi enggan untuk tetap tinggal diperusahaan dan

membuat karyawan memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaannya.

Ketiga, ketika karyawan mengalami *burnout*, mereka akan gagal untuk mengenal secara pasti peranan yang dimainkan olehnya. Malahan, mereka cenderung menyalahkan apapun yang ada di sekeliling mereka, termasuk organisasi tempat mereka bekerja dan mereka juga bersikap sinis terhadap pertolongan orang lain. Dengan demikian, jika organisasi gagal untuk mewujudkan suasana kerja yang sehat dan kurang mampu untuk meyakinkan bahwa karyawan merupakan bahagian besar daripada organisasi, maka karyawan akan merasa kecewa dan seterusnya tidak akan memberikan sambutan terhadap penawaran maupun peluang-peluang untuk mengembangkan diri ke tingkat yang lebih tinggi, yang pada akhirnya membuat karyawan memiliki keinginan untuk melakukan *turnover* (Zulkarnain, 2011).

Dari hasil penelitian juga menjawab hipotesa kedua yaitu ada pengaruh negatif *employee engagement* terhadap intensi *turnover* di Hotel X. Hasil studi ini sejalan dengan penelitian Schaufeli & Bakker (2004); Berry & Morris (2008) serta Westhuizen (2014) yang memang menunjukkan hasil bahwa ada pengaruh negatif *employee engagement* terhadap intensi *turnover* seseorang.

Ada beberapa alasan yang dapat menjelaskan hubungan negatif tersebut. Alasan pertama, jika karyawan sudah merasa *engaged* dengan pekerjaan dan perusahaannya, karyawan akan menunjukkan sikap seperti membawa ide baru kedalam pekerjaannya, merasa antusias akan pekerjaannya, mengambil

inisiatif dalam melakukan pekerjaannya, secara aktif akan mencari cara untuk meningkatkan kemampuan dirinya, orang lain maupun untuk perusahaannya, secara konsisten akan mencapai tujuan pekerjaannya, memiliki rasa ingin tahu yang tinggi, memberikan dukungan kepada kelompok kerjanya, fokus pada tugasnya dan berkomitmen kepada organisasi (Marciano, 2010). Dengan begitu, bagi karyawan yang *engaged*, berbagai bentuk tekanan pekerjaan dari perusahaan tentu tidak mempengaruhi karyawan untuk memiliki keinginan melakukan *turnover*. Karyawan akan merasa bahwa pekerjaan dan segala tantangan dari pekerjaan bukanlah suatu permasalahan yang membuatnya memiliki keinginan untuk melakukan *turnover* (Marciano, 2010).

Alasan kedua, jika karyawan sudah merasa *engaged*, karyawan terikat secara emosional dan rasional. Jika karyawan sudah terikat secara emosional, mereka akan merasa puas dengan pekerjaannya, pekerjaannya memunculkan inspirasi baginya serta karyawan akan merasa mendapat penguatan dari pekerjaannya dan merasa menjadi bagian dari perusahaannya. Hal inilah yang menyebabkan karyawan yang merasa *engaged* akan enggan meninggalkan perusahaan (Towers Perrin, 2003).

Alasan ketiga, karyawan yang *engaged* akan memunculkan dimensi-dimensi yang tampak pada perilaku karyawannya, yaitu *vigor* berhubungan dengan naik turunnya level energi dan ketahanan mental karyawan saat bekerja, keinginan untuk memberikan usaha lebih pada pekerjaannya dan menunjukkan ketekunan ketika

menghadapi kesulitan pada pekerjaannya. *Dedication* pada karyawan yang *engaged* membuat karyawan merasa antusias, memiliki inspirasi, serta merasa bangga dengan pekerjaannya. *Absorption* pada karyawan yang *engaged* membuat karyawan merasa senang akan pekerjaannya dan menjalani pekerjaannya tanpa peduli dengan waktu. Jika karyawan sudah merasa demikian, jelaslah bahwa semakin karyawan merasa *engaged*, maka intensi turnover karyawan semakin rendah (Lee & Shin, 2005).

Jika karyawan sudah memiliki rasa keterikatan yang mendalam baik dari fisik, kognitif dan perasaan, maka karyawan tersebut akan mendedikasikan diri dan waktunya kepada perusahaan dimana ia bekerja (Marciano, 2010). Dengan demikian, seseorang tentu enggan dan keinginan untuk melakukan *turnover* akan kecil kemungkinan untuk muncul, karena karyawan lebih memilih untuk tetap tinggal di perusahaan dan memberikan performa terbaiknya kepada perusahaan sehingga memberikan dampak positif pada perusahaan tempat ia bekerja (Jones & Harter, 2005).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisa dan interpretasi data penelitian dapat ditarik kesimpulan mengenai hasil penelitian, bahwa *Burnout* berpengaruh positif terhadap intensi *turnover* karyawan di Hotel X Group. Artinya semakin tinggi *burnout* yang dialami karyawan, maka semakin tinggi intensi *turnover* karyawan. Demikian sebaliknya. Terdapat pengaruh negatif *employee*

engagement terhadap intensi *turnover* karyawan di Hotel X Group. Artinya semakin tinggi *employee engagement*, maka semakin rendah intensi *turnover* karyawan. Begitu juga sebaliknya. 3) Terdapat pengaruh *burnout* dan *employee engagement* terhadap intensi *turnover* karyawan di Hotel X Group.

DAFTAR PUSTAKA

- AlBattat, A.R., Som, A.P. M & Helalat, A.S. (2013). Overcoming staff turnover in the hospitality industry using Mobley's model. *International Journal of Learning and Development*, 3 (6), 64-71.
- Babakus, E., Yavas, U. & Ashill, N.J. (2009). The role of customer orientation as a moderator of the job demand – burnout – performance relationship : A surface – level trait perspective. *Journal of Retailing*, 85 (4), 480-492.
- Berry, M.L. & Morris, M.L. (2008). *The impact of employee engagement factors and job satisfaction on turnover intent*. (Paper), The University of Tennessee, Knoxville.
- Bothma, F.C. & Roodt, G. (2012). Work – based identity and work engagement as potential antecedents of task performance and turnover intention: Unravelling a complex relationship. *SA Journal of Industrial Psychology*, 38 (1), 1-17.
- Badan Pusat Statistik. (2015). *Sumatera utara dalam angka 2015*. (Laporan Tahunan), Sumatera Utara
- Chairiza, D. (2015). *Work design melalui analisa beban kerja guna mengurangi turnover karyawan hotel X*. (Laporan PKPP Organisasi – Tidak di Publikasi). Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Chen, C.F. & Yu, T. (2014). Effects of positive vs negative forces on the burnout commitment – turnover relationship. *Journal of Service Management*, 25 (3), 388-410.
- Civilidag, A. (2014) Hotel employees' mobbing, burnout, job satisfaction and perceived organizational support: A research on hospitality in Turkey. *European Scientific Journal*, 10 (35), 1-22.
- Cordes, C.L & Dougherty, T.W. (1993). A review and an integration of research on job burnout. *Academy of Management Review*, 18 (4), 621-656.

- Daryoto, D.W. (2012). *Penerapan intervensi flexible working arrangement (fwa) dan community of practice (cop) untuk menurunkan tingkat pengunduran diri karyawan di kantor akuntan public (kap) abc & rekan.* (Tesis). Universitas Indonesia, Depok.
- Demerouti, E. & Bakker, A.B. (2007). *The oldenburg burnout inventory: A good alternative to measure burnout (and engagement).* Diunduh pada tanggal 23 Desember 2015 dari http://scholar.google.co.id/scholar_url?url=http://www.beanmanaged.com/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles_arnold_bakker_173.pdf&hl=en&sa=X&scisig=AAGBfm3qMbR5D57buUy5G312Mz7SoCFtrw&nossl=1&oi=scholar&ved=oahUKEWjIo8672qHMAhUJtpQKHWqDB9AQgAMIGigBMAA
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W.B. (2001). The jobs demands – resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), 499-512.
- Gallup. (2013). *State of the American workplace: Employee engagement insights for U.S. business leaders.* Diunduh pada tanggal 7 Januari 2016 dari https://www.google.co.id/url/sa=t&source=web&rct=j&url=http://employeeengagement.com/wp-content/uploads/2013/06/Gallup-2013-State-of-the-American-Workplace-Report.pdf&ved=oahUKEwi14ZKiaHMAhVFFpQKHUFCAyQQFggYMAI&usg=AFQjCNEJ7_JylwklrMnJvUSrT-6GgysHw&sig2=hMydZCkA3WoiihTjQDt vow
- Hariyono, W., Suryani, D. & Wulandari, Y. (2009). Hubungan antara beban kerja, stres kerja dan tingkat konflik dengan kelelahan kerja perawat di rumah sakit Islam Yogyakarta PHDI kota Yogyakarta. *Jurnal KES MAS UAD*, 3 (3), 162-232.
- Jacobs, E.J. & Roodt, G. (2011). The mediating effect of knowledge sharing between organisational culture and turnover intentions of professional nurses. *SA of Information Management*, 13 (1), 1-6.
- Jewell, L.N. (1998) *Contemporary industrial: Organizational psychology*, (3th Edition). California: Brooks/Cole Publishing Company, Pacific Grove.
- Jones, J.R. & Harter, J.K. (2015). Race effects on the employee engagement – turnover intention relationship. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11 (2), 78-88.
- Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kaur, B., Mohindru & Pankaj. (2013). Antecedents of turnover intentions: A literature review. *Global Journal of Management and Bussiness Studies*, 3 (10), 1219-1230.
- Kim, H. & Stoner, M. (2008). Burnout and turnover intention among social workers: effects of role stress, job autonomy and social support. *Administration in Social Work*. 32(3), 5-25
- Lee, C.C., Huang, S.H. & Zhao, C.Y. (2012). A study on factors affecting turnover intention of hotel employees. *Asian Economic and Financial Review*, 2 (7), 866-875.
- Lee, K.E. & Shin, K.H. (2005). Job burnout, engagement and turnover intention of dietitians and chefs at a contract foodservice management company. *J Community Nutrition* 7(2), 100-106.
- Leiter, M.P. & Maslach, C. (2009). Nurse turnover: The mediating role of burnout. *Journal of Nursing Management*, 17, 331-339.
- Marciano, P.L. (2010). *Carrots and sticks don't work: Build a culture of employee engagement with the principles of respect.* New York : Mc Graw Hill.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B. & Leiter, M.P. (2001). Job burnout. *Annual Reviews Psychology*, 53, 397-422.
- Medan Bisnis. (15 Juni 2011). *Bisnis hotel di Medan semakin ketat.* Diunduh dari <http://www.medanbisnisdaily.com/news/arsip/read/2011/06/15/38811/bisnis-hotel-di-medan-semakin-ketat/#.VxToLrcmGx4>
- Medan Bisnis. (5 Januari 2014). *Bisnis perhotelan dan kuliner tetap "seksi".* Diunduh dari <http://www.medanbisnisdaily.com/news/read/2014/01/05/71283/2014-bisnis-perhotelan-dan-kuliner-tetap-seksi/#.VxToLrcmGx5>
- Mobley, W.H. (2011). *Pergantian karyawan: Sebab akibat dan pengendaliannya. Seri Manajemen No.127.* Terjemahan. Penerbit: PPM.
- Mobley, W.H., Griffeth, R.W., Hand, H.H. & Meglino, B.M. (1979). Review and conceptual analysis of the employee

- turnover process. *Psychological Bulletin*, 86 (3), 493-522.
- Novliadi, F. (2008). *Intensi Turnover Karyawan ditinjau dari Budaya Perusahaan dan Kepuasan Kerja*, Unpublished undergraduate thesis, Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Rizwan, M., Sayid, H.U.S., Kamran, M., Mohsin, M., Ali, N. & Sajid, H.M. (2015). Determinants of turnover intentions in government and private employees: An empirical study from Pakistan. *IOSR Journal of Bussiness and Management (IOSR-JBM)*, 44-51.
- Saks, A.M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 2 (7), 600-619.
- Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multiple - sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25,293-315.
- Simons, T. & Hinkin, T. (2001). The effect of employee turnover on hotel profits: A test across multiple hotels. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 42 (4), 65-69.
- Takawira, N., Coetzee, M. & Schreuder, D. (2014). Job embeddedness, work engagement and turnover intention of staff in higher education institution: An exploratory study. *SA Journal of Human Resource Management*, 12 (1), 1-10.
- Tett, R.P & Meyer, J.P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analysis based on meta - analytic findings. *Personnel Psychology*, 46, 259-293.
- Wendel, S. (2014). *An employee's guide to employee engagement. Principal scientist at hello wallet*. Diunduh pada tanggal 2 Desember 2015 dari www.hellowallet.com/research/employers-guide-employee-engagement/
- Westhuizen, N.V.D. (2014). *Turnover intention and employee engagement: exploring eliciting factors in South African audit firms*. (Thesis). Stellenbosch University, Western Cape.
- Willemse, S.A. (2006). *Burnout. coping and engagement in the hospitality industry*. (Mini-Dissertation). North-West University, Potchefstroom Campus, Potchefstroom.
- Wu, X. (2012). *Factors influencing employee turnover intension: The case of retail industri in Bangkok, Thailand*. (Dissertation), University of the Thai Chamber of Commerce, Bangkok.
- Zhang, Y. & Feng, X. (2011). The relationship between job satisfaction, burnout, and turnover intention among physicians from urban state owned medical institution in Hubei, China: A Cross - Sectional Study. *BMC Health Services Research*, 11, 235-247.
- Zulkarnain. (2011). *Dampak burnout terhadap kualitas kehidupan bekerja pada pekerja public service*. Disajikan pada Prosiding Seminar Ilmiah Dies Natalis USU ke-59 (SI-Dies 2011), Medan, Indonesia.