

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PERPUTARAN KARYAWAN (TURN OVER LABOUR) DI HOTEL ISTANA JEMBER

Oleh: Hadi Jatmiko

ABSTRACT

Various policies of the company can direct impact on employee turnover rate is, for example, compensation policies, promotion policies relating to one's career path, or the situation and work environment that also affect the high and low employee turnover rate is (Handoko, 1997). Hotel - the hotel is similar stars in Jember is a hotel that is vulnerable to employee turnover (Turn Over) high enough it can be the authors see an indication that the dissatisfaction of employees to compensation, career and employee stress are factors that affect employee turnover rate at the hotel. Hotel Istana Jember selected as research sites because is one of the hotels in Jember to own facilities on par with Star three with 54 human resources as the driving operation, the sample used is the entire staff in the hotel's Palace for tabulating the data will be in descriptive analysis in order to find the most dominant factors associated with employee turnover. The conclusion of this research that the factors are compensation, career, and work stress have a significant effect to employee turnover (turnover of labor) at Istana Jember Hotel. The dominant factor among the factors compensation, career and job stress affect employee turnover (turnover of labor) at Istana Jember Hotel is a factor of your career. Outputs or outcomes of this research can then be used by the interested especially Hotel Istana Jember Hotel in managing human resources and in making decisions about employee turnover (turnover of labor).

Keywords: Employee Turn Over, Hotel Industry, Hotel Policies

PENDAHULUAN

Berbagai kebijakan dari pihak perusahaan dapat memberikan dampak langsung terhadap tingkat perputaran karyawan ini, misalnya kebijakan kompensasi, kebijakan promosi yang berkaitan dengan jenjang karier seseorang, ataupun situasi serta lingkungan kerja yang juga berpengaruh terhadap tinggi rendahnya tingkat perputaran karyawan ini (Handoko, 1997).

Indikasi bahwa ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi, jenjang karir serta stres karyawan adalah faktor-faktor awal yang mempengaruhi tingkat perputaran karyawan di hotel tersebut. Permasalahan yang muncul adalah tingginya perputaran karyawan di hotel tersebut, sehingga perlu di ketahui oleh pihak manajemen sebagai bahan untuk mengambil keputusan dalam rangka mengurangi tingginya tingkat perputaran karyawan.

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, masalah yang ingin diteliti dalam penelitian ini adalah

- a. Apakah faktor kompensasi, jenjang karir, dan stres kerja mempengaruhi tingkat perputaran karyawan (*turn over labour*) hotel Istana Jember serta adakah faktor lain yang mempengaruhi tingkat perputaran karyawan di hotel Istana Jember?
- b. Faktor apakah yang paling dominan diantara faktor kompensasi, jenjang karir dan stres kerja yang mempengaruhi perputaran karyawan (*turn over labour*) di hotel Istana Jember?

Adapun Perumusan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

a). Hipotesis nol (H_0)

Tidak ada pengaruh antara faktor kompensasi, jenjang karir, dan stres kerja terhadap tingkat perputaran karyawan (*turn over labour*) di hotel Istana Jember

b). Hipotesis Kerja (H_a)

Ada pengaruh antara faktor kompensasi, jenjang karir, dan stres kerja terhadap tingkat perputaran karyawan (*turn over labour*) di hotel Istana Jember

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui:

- a. Pengaruh faktor kompensasi, jenjang karir, dan stres kerja terhadap tingkat perputaran karyawan (*turn over labour*) hotel Istana Jember
- b. Faktor apakah yang paling dominan diantara faktor kompensasi, jenjang karir dan stres kerja yang mempengaruhi perputaran karyawan (*turn over labour*) di hotel Istana Jember

Adapun urgensi (keutamaan) dari penelitian ini adalah dengan studi ini akan diperoleh desain kebijakan yang memberikan dampak. Sehingga desain prosedur, kebijakan dan pelayanan yang diberikan oleh *fronline* di hotel sesuai dengan keinginan tamu.

TINJAUAN PUSTAKA

Flippo (1987) menyatakan definisi perputaran karyawan sebagai pergerakan masuk dan keluarnya karyawan dalam suatu organisasi, senada dengan Flippo, Glucek (1982) mendefinisikan perputaran karyawan sebagai hasil dari keluarnya karyawan-karyawan dan masuknya karyawan-karyawan lain dalam suatu organisasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa perputaran karyawan atau *labor turn over* adalah masuk dan keluarnya karyawan dalam suatu organisasi. Sedangkan standar tingkat tenaga kerja yang bisa ditolerir sangat bergantung dari sudut pandang tiap pribadi dan komunitas tertentu. Namun, Heneman III, Schwab, Fossum dan Dyer (1989) menyatakan bahwa tingkat perputaran karyawan yang mencapai 40% per bulan adalah terlalu tinggi menurut banyak standar.

Menurut Lee-Ross (1999) perputaran karyawan dibagi menjadi perputaran karyawan yang sukarela dan tidak sukarela, fungsional dan tidak fungsional, serta bisa dihindari dan tidak bisa dihindari.

- a. Sukarela dan Tidak Sukarela. Mobley (1982) menyatakan bahwa perputaran karyawan sukarela adalah perputaran karyawan yang terjadi atas kemauan karyawan sendiri, sedangkan perputaran karyawan tidak sukarela adalah perputaran karyawan yang terjadi bukan atas kemauan karyawan sendiri (diberhentikan oleh perusahaan).
- b. Fungsional dan Tidak Fungsional. Dalton, Todor, Krackhard (1982) menyatakan bahwa perputaran karyawan fungsional terjadi bila karyawan dengan performa yang tidak memenuhi harapan perusahaan keluar, sedangkan perputaran karyawan fungsional terjadi bila karyawan dengan performa yang memenuhi harapan perusahaan keluar.
- c. Bisa Dihindari dan Tidak Bisa Dihindari. Perputaran karyawan yang tidak bisa dihindari terjadi ketika karyawan keluar karena alasan-alasan yang berhubungan dengan pekerjaan, misalnya masalah gaji, kondisi kerja, atau masalah dengan atasan dan sebagainya, sedangkan perputaran karyawan yang bisa dihindari terjadi ketika karyawan keluar karena alasan-alasan yang tidak berhubungan dengan pekerjaan, misalnya seseorang harus pindah keluar kota karena mengikuti suami (Lee-Ross, 1999).

Lee-Ross (1999) menjelaskan penyebab-penyebab perputaran karyawan dari 2 bidang industri yaitu *general industry* dan *hospitality industry*.

a. Faktor-faktor Penyebab Perputaran Karyawan di Industri-industri.

Secara umum menurut Home dan Griffeth (1995), penyebab perputaran karyawan yang terjadi di industri-industri secara umum, yaitu:

- 1) Kependudukan dan karakter individu:
 - a) Wanita cenderung untuk lebih setia daripada laki-laki dalam bekerja pada suatu perusahaan.
 - b) Karyawan dengan kewajiban keluarga yang lebih besar cenderung lebih jarang keluar dari suatu perusahaan.
 - c) Karyawan yang lebih tua dan punya jabatan yang lebih baik lebih jarang keluar dari suatu perusahaan.
- 2) Kepuasan kerja:
 - a) Karyawan yang tidak puas memiliki kemungkinan keluar atau berhenti dari pekerjaannya daripada karyawan yang puas.
 - b) Hubungan antara ketidakpuasan kerja dengan berhentinya karyawan adalah lebih kuat pada saat tingkat pengangguran rendah, tetapi melemah pada saat sebaliknya atau tingkat kesempatan kerja rendah.
 - c) Karyawan dengan harapan-harapan tertentu tentang pekerjaannya lebih sering berhenti bekerja pada waktu harapan-harapan mereka tidak terpenuhi, dibandingkan dengan karyawan yang harapan-harapannya terpenuhi.
- 3) Organisasi dan lingkungan kerja
 - a) Ketidakpuasan terhadap pembayaran (tidak termasuk benefit) tidak berhubungan dengan perputaran karyawan.
 - b) Tingkat keadilan dari kompensasi memiliki korelasi yang sangat rendah dengan tingkat perputaran karyawan.
 - c) Organisasi dengan sistem hirarki yang kaku mengakibatkan karyawan cenderung lebih mudah keluar dibanding dengan sistem organisasi *participative management*.
 - d) Persepsi yang luas tentang peranan seseorang dalam organisasi mengurangi perputaran karyawan .
 - e) Sentralisasi dalam organisasi mempengaruhi perputaran karyawan.
 - f) Kepuasan tentang promosi mengurangi perputaran karyawan.
 - g) Peluang-peluang yang jelas dan transparan mengurangi perputaran karyawan.
 - h) Promosi secara nyata mempengaruhi perputaran karyawan.
- 4) Kejelasan tugas-tugas dalam pekerjaan dan motivasi-motivasi khusus
 - a) Karyawan dengan pekerjaan yang lebih kompleks, dengan tantangan tertentu dalam pekerjaan memiliki tingkat perputaran karyawan yang lebih rendah.
 - b) Karyawan dengan pekerjaan-pekerjaan rutin lebih mudah keluar.
 - c) Stres kerja mendorong perputaran karyawan
 - d) Motivasi dari dalam mengurangi perputaran karyawan.

- e) Karyawan yang merasa dilibatkan dalam pekerjaannya cenderung untuk memiliki tingkat perputaran karyawan yang lebih rendah.
 - f) Profesionalisme tidak mempengaruhi perputaran karyawan.
 - g) Karyawan yang mempunyai wewenang untuk mengatur (*managerial motivation*) memiliki tingkat perputaran karyawan yang lebih rendah.
- 5) Lingkungan eksternal
- Adanya tawaran dan tersedianya pekerjaan lain yang lebih menarik memiliki pengaruh terhadap perputaran karyawan.
- 6) Motivasi-motivasi pengunduran diri
- a) Karyawan yang aktif mencari peluang kerja yang lebih baik di tempat lain memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk keluar.
 - b) Karyawan akan keluar apabila merasa hal tersebut bisa memberi keuntungan tertentu.
- 7) Ketidakhadiran, keterlambatan dan performa kerja
- a) Ketidakhadiran dan keterlambatan memiliki hubungan yang kuat terhadap tingkat perputaran karyawan.
 - b) Karyawan dengan performa kerja yang buruk memiliki kecenderungan keluar lebih besar.

b. Faktor-faktor Penyebab Perputaran Karyawan di *Hospitality Industry*

Menurut pendapat dari beberapa praktisi dan penelitian, termasuk Bell dan Winters (1993), perputaran karyawan pada *hospitality industry* disebabkan oleh lebih banyaknya kesempatan yang memudahkan karyawan untuk berpindah tempat yang dianggap dapat memberikan kondisi kerja yang lebih baik. Adapun variabel-variabel khusus yang mempengaruhi tingkat perputaran karyawan menurut Iverson dan Deery (1997) adalah:

- 1) Variabel struktural yang berhubungan dengan kepuasan kerja, tekanan kerja, keambiguan peran, konflik peran serta pekerjaan yang terlalu membebani. Kompensasi juga berdampak terhadap kepuasan kerja, selain itu keamanan kerja, peluang promosi dan pengembangan karir juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- 2) Variabel *Pre-entry* yaitu variabel yang terdiri dari kepribadian kepribadian yang positif, misalnya kecenderungan untuk bahagia dan kepribadian-kepribadian yang negatif misalnya kecenderungan untuk merasa tidak nyaman.
- 3) Variabel lingkungan yang berkaitan dengan kesempatan kerja yang mana memiliki efek negatif terhadap kepuasan kerja dan memiliki efek positif terhadap kemauan untuk keluar.
- 4) Variabel *union*, karyawan yang menjadi anggota serikat pekerja cenderung untuk lebih mudah keluar apabila merasa tuntutan mereka tidak terpenuhi.
- 5) Orientasi karyawan, berkaitan dengan kepuasan kerja, komitmen terhadap organisasi, dan pencarian kerja. Kepuasan kerja akan mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi tersebut. Hal ini mengakibatkan keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan lain berkurang (Lee-Ross, 1999).

Menurut Gustafson (2002) "Berbagai literatur menyebutkan bahwa ada beberapa kiat untuk mengurangi perputaran karyawan, antara lain:

- a. Meningkatkan kompensasi
- b. Menyediakan layanan untuk anak
- c. Menyediakan kesempatan karir yang lebih baik
- d. Memperbaiki penyeleksian karyawan
- e. Memperbaiki program-program orientasi untuk karyawan
- f. Memperbaiki kualitas komunikasi antara karyawan dan pihak manajemen
- g. Menyediakan definisi pekerjaan yang lebih jelas

Lebih lanjut Gustafson (2002) mengatakan bahwa “selain dari metode-metode yang tersebut di atas berbagai penelitian menemukan bahwa ada beberapa kiat lain yang terbukti secara signifikan dapat mengurangi perputaran karyawan yaitu:

- 1) *Realistic job preview*. Gambaran awal yang jelas dan realistis tentang suatu pekerjaan.
- 2) *Job enrichment* Variasi pekerjaan untuk mencegah kebosanan dan stagnasi, selain itu hal ini diharapkan bisa memperkaya pengetahuan dan keahlian karyawan.
- 3) *Workspace characteristics* Menciptakan tempat kerja yang nyaman secara fisik.
- 4) *Socialization practices* Karyawan dilatih untuk dapat bersosialisasi dengan baik dengan lingkungan kerjanya.
- 5) *Employee selections* Seleksi karyawan yang lebih baik dapat mengurangi tingkat perputaran karyawan.

Menurut Lee-Ross (1999), menyatakan bahwa perputaran karyawan dapat dikurangi dengan:

- a. Ketentuan keamanan kerja melalui kontrak jangka panjang
- b. Pengenalan secara umum tentang perusahaan
- c. Ketentuan tentang kompensasi tertentu yang dipilih
- d. Tersedianya pasar kerja intern
- e. Tersedianya supervisi dan program-program untuk manajemen karir
- f. Komitmen karyawan dalam serikat pekerja
- g. Mempekerjakan karyawan yang lebih tua

Labov (1997) menambahkan bahwa komunikasi yang baik dan lancar dalam suatu perusahaan juga dapat mengurangi tingkat perputaran karyawan, sementara Magnet et al. (1996) menyatakan bahwa tingkat perputaran karyawan dalam suatu perusahaan akan berkurang bila karyawan merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan (Gustafson, 2002).

METODE ANALISIS DATA

Tahap analisis data merupakan usaha untuk memecahkan suatu masalah dan hipotesis dalam suatu penelitian. Agar tujuan dalam penelitian ini dapat tercapai maka dilakukan analisis data sebagai berikut:

- 1) Regresi Linier Berganda

Digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh faktor kompensasi, jenjang karir, dan stres kerja (variabel bebas) terhadap perputaran karyawan (*Turn Over Labour*) di hotel Panorama (variabel terikat) yang formulasinya sebagai berikut (Supranto, 2001:236)

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + e$$

Keterangan:

- Y = Perputaran karyawan (*Turn Over Labour*)
- a = Konstanta
- b_1, \dots, b_4 = Koefisien regresi
- X_1 = Faktor Kompensasi
- X_2 = Jenjang Karir
- X_3 = Stres kerja
- e = variabel gangguan

Analisis regresi dilakukan sebagai uji statistik dalam rangka mengetahui Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perputaran Karyawan (*Turn Over Labour*) di Hotel Panorama.

2) Pengujian Terhadap Hipotesis Penelitian yang Diajukan

Uji signifikansi komponen faktor penyebab (variabel bebas) terhadap Perputaran Karyawan (variabel terikat) secara simultan akan diuji dengan uji F (F-test), sedangkan secara serentak akan diuji dengan uji statistik t (t-test)

a). Pengujian dengan Uji F-Statistik

Uji F dimaksudkan untuk menguji hipotesis yang berguna untuk menguji signifikansi pengaruh variabel-variabel *independen* secara simultan terhadap variabel *dependen*. Uji F-Statistik digunakan secara serentak terhadap Perputaran Karyawan (*Turn Over Labour*), dengan tahapan sebagai berikut:

- (1) Menentukan nilai F-hitung dengan rumus: (Rangkuti, 1997:165)

$$F_{\text{hitung}} = \frac{R^2/K}{(1 - R^2) (N - K - 1)}$$

Keterangan:

- F = pengujian statistik
- R^2 = koefisien determinasi
- K = jumlah variabel
- N = jumlah sampel

- (2) Menentukan Hipotesis

$H_0 = \beta_i = 0$ Variabel-variabel bebas secara simultan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat

$H_i = \beta_i \neq 0$ Variabel-variabel bebas secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat

- (3) Menentukan tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi yang diharapkan adalah $\alpha = 5\%$ atau *confident interfal* 95%

- (4) Kriteria pengujian untuk pengujian dua sisi :

(a) Dengan membandingkan statistik hitung dengan statistik tabel

- Jika statistik $F_{hitung} < \text{statistik } F_{tabel}$, maka H_0 diterima
- Jika statistik $F_{hitung} > \text{statistik } F_{tabel}$, maka H_0 ditolak

(b) Berdasarkan Probabilitas

- Jika probabilitas $> 0,05$, maka H_0 diterima
- Jika probabilitas $< 0,05$, maka H_0 ditolak

b) Pengujian dengan Uji t-Statistik

Uji t-Statistik digunakan untuk menguji pengaruh dari komponen faktor yang mempengaruhi secara parsial terhadap Perputaran Karyawan (*Turn Over Labour*) dengan tahapan sebagai berikut:

(1) Menentukan t-statistik dengan rumus : (Supranto, 2001 : 188)

$$T = \frac{b - B}{Sb}$$

Keterangan:

- b = koefisien regresi parsial variabel
- B = koefisien regresi parsial populasi
- Sb = standar error koefisien regresi

(2) Merumuskan Hipotesis

$H_0 = \beta_i = 0$ variabel *independen* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel *dependen*

$H_1 = \beta_i \neq 0$ variabel *independen* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel *dependen*

(3) Menentukan tingkat signifikan

Tingkat signifikansi yang diharapkan adalah 5%, uji dua arah yaitu

$$T_{tabel} = \frac{5\%}{2} = 0,025 \text{ atau } \textit{confident interval}.$$

(4) Kriteria pengujian untuk pengujian 2 sisi

(a) Dengan membandingkan statistik hitung dengan statistik tabel

- Jika statistik $t_{hitung} < \text{statistik } t_{tabel}$, maka H_0 diterima
- Jika statistik $t_{hitung} > \text{statistik } t_{tabel}$, maka H_0 ditolak

(b) Berdasarkan Probabilitas

- Jika probabilitas $> 0,05$, maka H_0 diterima
- Jika probabilitas $< 0,05$, maka H_0 ditolak

Tahap Pengambilan Kesimpulan

Pada tahap akhir penelitian maka perlu dilakukan penarikan kesimpulan dari hasil yang diteliti, yaitu penarikan kesimpulan yang didasarkan pada data-data dan formulasi yang telah dianalisis untuk memecahkan masalah yang dikemukakan. Dalam penarikan kesimpulan menggunakan metode deduktif, yaitu cara penarikan kesimpulan dari hal-hal yang bersifat umum berdasarkan ke hal-hal yang

bersifat khusus, yaitu Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perputaran Karyawan (*Turn Over Labour*) di Hotel Istana Jember.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Istana Hotel Jember berdiri pada tanggal 30 Mei 2011, hotel ini sebelumnya bernama Hotel Mars yang direnovasi sedemikian rupa untuk memenuhi keinginan pelanggan, sebelumnya Hotel Mars salah satu hotel terkenal di daerah Jember. Dalam rangka persaingan dalam bisnis industry hotel, maka diperlukan perubahan dengan konsep yang ditawarkan yaitu menjadi Luxury Hotel atau Business Hotel in Town, jauh dari konsep awal dari hotel Mars.

Hotel Istana Jember merupakan "City Hotel", sehingga tamu yang datang lebih banyak dalam urusan bisnis, akan tetapi dalam perkembangannya pihak manajemen Hotel Istana Jember mulai membidik tamu yang datang dalam urusan berwisata bahkan pebisnis yang sekaligus berwisata. Sehingga pihak Hotel Istana memberikan fasilitas yang berupa penawaran-penawaran paket wisata menarik di Jember.

Hotel Istana mempunyai fasilitas yang memberikan jaminan pelayanan terbaik kepada pelanggan sesuai dengan konsepnya yaitu "Luxury Hotel atau Business Hotel in Town", Fasilitas tersebut berupa Akomodasi yang berjumlah 42 kamar dengan tiga jenis kamar saja yaitu Deluxe berjumlah 36 kamar, Executive Suite berjumlah 4 kamar, Istana Suite berjumlah 1 kamar. Pelayanan lainnya yaitu Restaurant, Room Service, Pelayanan Antar Jemput ke dan dari Bandara Notohadinegoro, Meeting Room capacity 100-150 pax. Khusus pelayanan makanan dan minuman, Restaurant di Hotel Istana merupakan tempat makanan yang satu-satunya menyajikan menu dim sum dan steamboat di Jember.

Sumber daya manusia yang dimiliki oleh Hotel Istana Jember sebanyak 54 orang yang terbagi dalam bagian – bagian yang ada di hotel seperti bagian kantor depan, bagian makanan dan minuman, bagian kamar, bagian keamanan dan pimpinan operasional. Setelah dilakukan pengujian statistik secara parsial (individu) dengan menggunakan uji t, maka analisis lebih lanjut dari hasil analisis regresi adalah:

Pengaruh Faktor Kompensasi terhadap Perputaran Karyawan (*Turn Over Labour*)

Hasil uji regresi menunjukkan variabel faktor kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap perputaran karyawan (*turn over labour*) dengan koefisien -0,455. Hal ini berarti dengan semakin baiknya faktor kompensasi maka perputaran karyawan (*turn over labour*) semakin rendah.

Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat perputaran tenaga kerja adalah faktor individu, faktor manajemen dan faktor lingkungan. Faktor individu dipengaruhi oleh umur, masa kerja, pendidikan dan jabatan. Faktor manajemen dipengaruhi oleh tingkat kepuasan tenaga kerja terhadap sistem penggajian, pekerjaan dan promosi pekerjaan. Faktor lingkungan dipengaruhi oleh tingkat kepuasan terhadap tunjangan-tunjangan dan fasilitas-fasilitas perumahan, dan lingkungan pekerjaan.

Dalam hubungannya dengan perputaran karyawan (*turn over labour*), Handoko (2012) menyatakan bahwa faktor kompensasi atau sistem pengupahan yang tidak kompetitif akan membuat karyawan yang baik keluar, oleh karena itu untuk menghindari perputaran karyawan (*turn over labour*) maka sistem pengupahan harus kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain. Dengan adanya faktor kompensasi yang kompetitif, organisasi dapat mempertahankan karyawan yang potensial dan

berkualitas untuk tetap bekerja. Hal ini untuk mencegah tingkat perputaran kerja karyawan yang tinggi dan kasus pembajakan karyawan oleh organisasi lain dengan iming-iming gaji yang tinggi. Dengan kata lain bahwa faktor kompensasi sangat berpengaruh terhadap perputaran karyawan (*turn over labour*).

Pengaruh Jenjang Karir terhadap Perputaran Karyawan (*Turn Over Labour*)

Hasil uji regresi menunjukkan variabel jenjang karir berpengaruh negatif dan signifikan terhadap perputaran karyawan (*turn over labour*) dengan koefisien -0,365. Hal ini berarti dengan semakin baiknya jenjang karir maka perputaran karyawan (*turn over labour*) semakin rendah.

Karir bisa secara individual dan dibatasi secara sosial, manusia tidak hanya memiliki atau mencetak karir dari pengalaman-pengalaman khusus mereka tetapi kesempatan-kesempatan karir yang diberikan dalam masyarakat juga mempengaruhi dan “membentuk” manusia. (Flippo, 1987, p.271). Masih menurut Flippo (1987) dalam mencanangkan perkembangan karir sangat diperlukan adanya pengetahuan tentang dorongan-dorongan dan kebutuhan-kebutuhan dasar karyawan.

Pengaruh Stres Kerja terhadap Perputaran Karyawan (*Turn Over Labour*)

Hasil uji regresi menunjukkan variabel stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perputaran karyawan (*turn over labour*) dengan koefisien 0,270. Hal ini berarti dengan semakin tingginya stres kerja maka perputaran karyawan (*turn over labour*) juga semakin tinggi.

Saat ini karyawan sering dihadapkan dengan berbagai masalah dalam perusahaan sehingga sangat mungkin untuk terkena stres. Stres kerja muncul saat karyawan tidak mampu memenuhi apa yang menjadi tuntutan-tuntutan pekerjaan, serta ketidakjelasan apa yang menjadi tanggung jawab pekerjaan, kekurangan waktu untuk menyelesaikan tugas, tidak ada dukungan fasilitas untuk menjalankan pekerjaan, serta tugas-tugas yang saling bertentangan. Hal-hal tersebut merupakan contoh pemicu stres kerja. Dalam jangka panjang, karyawan yang tidak dapat menahan stres kerja tidak mampu lagi bekerja di perusahaan. Pada tahap yang semakin parah, stres bisa membuat karyawan menjadi sakit atau bahkan mengundurkan diri. (Gibson, 2002).

Ketidakpuasan kerja sering diidentifikasi sebagai suatu alasan yang penting yang menyebabkan individu meninggalkan pekerjaannya, sebab ketidakpuasan kerja memiliki suatu pengaruh langsung pada pembentukan keinginan keluar pada karyawan. Meningkatnya *turnover intention*, menyebabkan banyak organisasi mengambil serius masalah ini kemudian mulai berinvestasi pada karyawan dalam jangka orientasi pelatihan, pemeliharaan, pengembangan dan mempertahankan karyawan untuk meminimalisir pergantian karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan uraian-uraian yang telah diungkapkan pada pembahasan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai jawaban atas pokok permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Faktor kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap perputaran karyawan (*turn over labour*) dengan koefisien -0,455.
2. Jenjang karir berpengaruh negatif dan signifikan terhadap perputaran karyawan (*turn over labour*) dengan koefisien -0,365.

3. Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perputaran karyawan (*turn over labour*) dengan koefisien 0,270
4. Faktor yang dominan diantara faktor kompensasi, jenjang karir, dan stres kerja yang mempengaruhi perputaran karyawan (*turn over labour*) di hotel Istana Jember adalah faktor jenjang karir. Hal ini dapat diketahui dari nilai koefisien korelasi parsial sebesar 0,502.

SARAN

1. Hasil penelitian membuktikan bahwa faktor kompensasi, jenjang karir, dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap perputaran karyawan (*turn over labour*). Oleh karena itu diharapkan pihak Hotel Istana Jember selalu memperhatikan aspek-aspek yang berkaitan dengan faktor kompensasi, jenjang karir, dan stres kerja sehingga perputaran karyawan (*turn over labour*) bisa dikelola dengan semakin baik.
2. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data hasil kuisioner yang didasarkan pada persepsi jawaban responden. Hal ini bisa menimbulkan masalah jika persepsi responden berbeda dengan kondisi sesungguhnya. Sehingga, diharapkan untuk penelitian yang selanjutnya diusahakan menggunakan metode pengamatan secara langsung atau observasi.
3. Dalam penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan variabel lain seperti budaya organisasi, lingkungan kerja, dan lainnya, serta memperluas wilayah penelitian untuk mengetahui lebih jauh tentang faktor yang mempengaruhi perputaran karyawan (*turn over labour*).

DAFTAR PUSTAKA

- Atkinson, Jacqueline M. 1991. *Mengatasi Stres Di Tempat Kerja*. Binarupa Aksara: Jakarta
- Dessler, Gary 2003. *Human Resource Management* (International Edition, 9 th ed). Pearson Education International: New Jersey
- Drummond, Karen Eich. 1990. *Human Resource Management for The Hospitality Industry*. Van Nostrand Reinhold, New York
- Flippo, Edwin B. 1984. *Personnel Management* (6 th ed.). McGraw-Hill International Student Edition
- Guelck, William F. 1982. *Personnel a Diagnostic Approach* (3 rd ed.). Business Publication Inc: Plano Texas
- Handoko, T Hani. 1996. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (2 d ed.). APFE: Yogyakarta
- Herbert G., Schwab, Donald P., Fossum, John A., Dyer, Lee D. 1981. *Managing Personnel and Human Resources*. Dow Jones
- Irwin. Herlina. 2003. *Analisa Faktor Penyebab Stres Kerja pada Karyawan Hotel "X" Surabaya*, Surabaya
- Jerris, Linda A. 1999. *Human Resource Management for Hospitality*. Pearson Education International: New Jersey
- Lee-Ross, Darren. 1999. *HRN in Tourism & Hospitality*. Cassel: New York
- Moleong, Lexy J. 1989. *Metodologi Penelitian kualitatif*. Remaja Karya CV: Bandung
- Mullins, Laurie J. 2001. *Hospitality Management and Organizational Behaviour* (4 th ed.). Longman: England

Mulyana, Deddy. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif* (2 nd ed.). PT Remaja Rosdakarya: Bandung