



# ANALISIS PENGARUH HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT PRACTICES DAN HRM DAN DAMPAKNYA PADA TURNOVER INTENTION DENGAN DIMENSI EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA KARYAWAN HOTEL BINTANG 4 GROGOL PETAMBURAN

Aprilia Sintya Maharani<sup>1</sup>, Netalia Emilisa<sup>2</sup>, Vanya Divanissa<sup>3</sup>, Muhammad Naufal Muhyiddin<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Program Studi Manajemen/Fakultas Ekonomi Bisnis/Universitas Trisakti, Jakarta/Indonesia

[apriliasintia1212@gmail.com](mailto:apriliasintia1212@gmail.com)

## ARTICLE INFO

### Article history:

Received February 7, 2024

Revised February 14, 2024

Accepted February 20, 2024

Available march 1, 2024

### Kata Kunci :

Praktik Pengembangan, Keterlibatan Karyawan, Niat Berpindah Kerja, SDA

### Keywords:

Development Practices, Employee Engagement, Job Change Intention, SDA



This is an open access article under the CC BY-SA license.

Copyright ©2022 by Author. Published by UPPM Universitas Pelita Sunda Yusuf

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh praktik pengembangan sumber daya manusia (Human Resources Development Practices), manajemen sumber daya manusia (Human Resources Management), dan keterlibatan karyawan (Employee Engagement) terhadap niat untuk berpindah kerja (Turnover Intention) pada karyawan hotel bintang empat di Grogol, Jakarta Barat. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian korelasional dengan desain cross-sectional, menggunakan sampel yang dipilih melalui metode purposive sampling. Data primer dan sekunder dikumpulkan dan dianalisis menggunakan AMOS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik pengembangan sumber daya manusia memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan (estimasi  $\beta = 0,106$ ,  $p\text{-value} = 0,0485$ ). Namun, praktik pengembangan sumber daya manusia juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap niat berpindah kerja (estimasi  $\beta = 0,332$ ,  $p\text{-value} = 0,0195$ ). Manajemen sumber daya manusia memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan (estimasi  $\beta = 0,459$ ,  $p\text{-value} = 0,000$ ), tetapi memiliki pengaruh negatif terhadap niat berpindah kerja (estimasi  $\beta = -0,307$ ,  $p\text{-value} = 0,023$ ). Penelitian ini menyimpulkan bahwa praktik pengembangan sumber daya manusia dan manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam meningkatkan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi niat berpindah kerja. Praktik pengembangan sumber daya manusia yang baik dapat meningkatkan keterlibatan karyawan.

## ABSTRACT

This research aims to analyze the influence of human resource development practices (Human Resources Development Practices), human resource management (Human Resources Management), and employee involvement (Employee Engagement) on the intention to change jobs (Turnover Intention) in four-star hotel employees in Grogol, West Jakarta. The research method used is correlational research with a cross-sectional design, using samples selected through a purposive sampling method. Primary and secondary data were collected and analyzed using AMOS. The research results show that human resource development practices have a positive and significant influence on employee engagement (estimated  $\beta = 0.106$ ,  $p\text{-value} = 0.0485$ ). However, human resource development practices also have a significant positive influence on turnover intention (estimated  $\beta = 0.332$ ,  $p\text{-value} = 0.0195$ ). Human resource management has a positive and significant influence on employee engagement (estimated  $\beta = 0.459$ ,  $p\text{-value} = 0.000$ ), but has a negative influence on turnover intention (estimated  $\beta = -0.307$ ,  $p\text{-value} = 0.023$ ). This research concludes that human resource development and human resource management practices play an important role in increasing employee engagement, which in turn can influence job turnover intentions.

## 1. INTRODUCTION

Perkembangan bisnis global kini mengalami lonjakan signifikan dibandingkan dengan masa lalu, yang tercermin jelas dalam kontribusi perusahaan terhadap ekonomi Indonesia. Dalam menghadapi persaingan global, setiap entitas usaha perlu mengadopsi strategi khusus untuk memastikan kelancaran operasionalnya dan pencapaian tujuan yang optimal, terutama dalam manajemen sumber daya manusia. Dalam industri pariwisata, pengunjung memerlukan fasilitas akomodasi yang mendukung aktivitas wisata mereka. Kebutuhan akan tempat tinggal merupakan salah satu hal yang tak terpisahkan bagi pelancong dalam menjalani aktivitasnya. Namun, tidak hanya penginapan yang menjadi fokus utama, tetapi juga layanan-layanan pendukung lainnya yang memengaruhi preferensi para pelancong.

\*Corresponding author.

E-mail addresses: [apriliasintia1212@gmail.com](mailto:apriliasintia1212@gmail.com) (First Author)

Oleh karena itu, penginapan yang menyediakan beragam layanan tambahan untuk mendukung kegiatan para pelancong sangatlah diperlukan, dan salah satunya adalah Hotel. Hotel telah menjadi suatu kebutuhan yang esensial bagi masyarakat yang berkunjung ke suatu wilayah atau negara untuk beristirahat. Industri perhotelan tidak hanya terbatas pada penyediaan tempat tinggal, tetapi juga meliputi layanan restoran, fasilitas konvensi, dan paket pertemuan. Menurut ketetapan yang diatur dalam hotel digambarkan sebagai fasilitas penginapan yang terdiri atas berbagai kamar dalam suatu struktur bangunan, lengkap dengan layanan makanan, hiburan, dan berbagai fasilitas lainnya, yang disediakan secara harian dengan tujuan mendapatkan keuntungan. Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi aspek krusial dalam fungsi organisasi.

Organisasi dituntut untuk mengelola SDM secara optimal guna mencapai target-targetnya dengan efisien, dengan mengalokasikan sumber daya untuk merekrut, menyaring, dan mempertahankan individu-individu berpotensi sehingga dapat menghindari perputaran pegawai yang tidak diinginkan (Anis et al., 2013). Masalah yang kerap timbul dalam konteks perusahaan adalah terkait dengan fenomena Tingkat Niat Keluar, yaitu kecenderungan karyawan untuk berpindah-pindah dalam lingkungan kerja. Permasalahan ini secara berkelanjutan dapat menimbulkan konsekuensi baru yang dikenal dengan istilah niat keluar, yakni keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan atau keinginan perusahaan untuk menghentikan karyawan.

Menurut Saucedo et al. (2014) Turnover Intention merupakan isu serius yang tengah berlangsung, di mana terdapat minat dari pihak karyawan untuk meninggalkan organisasi atau sebaliknya, minat dari organisasi untuk mengakhiri hubungan kerja dengan karyawan.

TABEL DATA TURNOVER INTENTION BEBERAPA KARYAWAN HOTEL DI INDONESIA

NO.	NAMA HOTEL	TURNOVER INTENTION	FAKTOR UTAMA	SOLUSI YANG HARUS DIIMPLEMENTASIKAN
1.	Hotel Aston Kartika Grogol	Tingkat turnover karyawan berjumlah 13 (20,93%) dari total rata-rata karyawan periode Januari-Oktober 2019, yaitu sebanyak 62.	Beban kerja yang tinggi, keinginan untuk mendapatkan kompensasi yang lebih tinggi, dan hubungan antar karyawan yang kurang baik.	Pihak manajemen perlu melihat kesesuaian job description dan job specification dengan kompetensi yang dimiliki karyawan, perlu memberdayakan koperasi karyawan, dan perlu mempertahankan maupun meningkatkan kondisi lingkungan kerja karyawan. (Adi Satwa, 2020)
2.	Hotel Grand Tropic Suites	Selama periode Juni 2015-Mei 2016, terjadi turnover karyawan sebesar 29% dari total karyawan sebanyak 77 orang.	Adanya keinginan untuk berpindah pekerjaan apabila ada kesempatan untuk memperoleh pekerjaan yang lebih baik.	Melibatkan seluruh karyawan dalam setiap kegiatan organisasi dan memberi penghargaan bagi karyawan yang berprestasi atau memiliki kinerja yang bagus. (Satwari et al., 2016)
553.	Hotel Ciputra	Dalam setahun terakhir, ada 9 karyawan yang resign atau terjadi turnover, menandakan turnover rate sekitar 11% dalam satu tahun.	Kurangnya work-life balance, work engagement, dan kepuasan kerja.	Meningkatkan kualitas hubungan antar karyawan dan keseimbangan tuntutan pekerjaan dan kebutuhan berkumpul bersama keluarga. Selain itu, juga meningkatkan kenyamanan bagi para karyawan dalam bekerja. (Ferry Wahyu Laksono & Wardoyo, n.d.)
4.	Hotel Foxlite Grogol	Sebanyak 29% karyawan yang melakukan resign dari rentang waktu	Personal reason (kehamilan atau pernikahan), melakukan transfer	Pemimpin perlu menciptakan hubungan yang positif dengan para karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

		Maret 2012-Maret 2013.	atau rencana perpindahan karyawan ke hotel lain yang masih satu perusahaan dengan dan pengaruh supervisi yang kurang baik.	(Iskandar, 2015)
--	--	------------------------	--	------------------

Dari hasil tabel data diatas, terlihat terjadinya Turnover intention di beberapa Hotel Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa masih adanya beberapa hal dalam pelaksanaan hotel yang dirasa masih kurang oleh para karyawannya, seperti kurangnya work-life balance, hubungan antar karyawan, maupun pemimpin yang masih kurang baik. Sehingga menurut data diatas, beberapa hotel tersebut perlu melakukan beberapa upaya peningkatan seperti meningkatkan kondisi lingkungan kerja karyawan, melibatkan seluruh karyawan dalam setiap kegiatan, memberi penghargaan kepada karyawan, dan pemimpin yang perlu menciptakan atau membangun hubungan yang baik dengan karyawan. Perlu diperhatikan bahwa turnover intention harus dianggap sebagai fenomena vital serta tindakan yang relevan dalam dinamika perusahaan, baik secara personal maupun kolektif. Penting untuk diingat bahwa dorongan untuk mencari perubahan dalam tenaga kerja dapat memiliki dampak yang substansial, baik bagi organisasi maupun individu yang terlibat (Suartana, 2000). Turnover intention yang tinggi mungkin mengakibatkan konsekuensi negatif bagi perusahaan, seperti menimbulkan ketidakstabilan dan ketidakpastian dalam komposisi tenaga kerja, serta meningkatkan beban biaya yang terkait dengan manajemen sumber daya manusia, seperti biaya pelatihan yang telah dikeluarkan untuk karyawan, serta biaya yang terkait dengan proses rekrutmen dan pelatihan ulang (Sartika, 2014).

Berlandaskan atas Lambert (2006) Turnover intention dikatakan sebagai faktor yang menyebabkan penurunan kinerja karyawan dalam organisasi yang dipengaruhi oleh beragam variabel yang ada dalam organisasi (Minanti, 2015). Employee Engagement adalah elemen penting untuk sukses seperti yang dianut oleh berbagai penelitian (Baumruk, 2004; Gruman & Saks, 2011; Kahn, 1992). Studi-studi ini mengeksplorasi ruang lingkup keterlibatan karyawan dalam konteks yang berbeda; karenanya, tidak ada definisi terpadu (Levitats & Vigoda-Gadot, 2020; Macey & Schneider, 2008; Shuck et al., 2017a). Saks (2019) berpendapat bahwa Employee Engagement adalah sejauh mana karyawan tenggelam dan berhati-hati dalam pekerjaan mereka.

Turnover Intention telah diperiksa oleh berbagai penelitian sebagai hasil dari keterlibatan karyawan (Albrecht & Marty, 2017; Bhatnagar, 2012). Keterlibatan karyawan mencakup keterlibatan kognitif, emosional, dan perilaku karyawan dengan pekerjaan, tim, dan tempat kerja mereka (Shuck et al., 2017b). Konseptualisasi Human Resources Development Practices bergantung pada fokus penelitian karena merupakan konstruksi multidimensi yang sifatnya tidak dapat dijelaskan dalam satu konstruksi (Garavan et al., 1995; Gilley & Maycunich, 2000; Sung & Choi, 2014a).

Human Resources Development Practices adalah kumpulan kegiatan terhubung yang dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan orang (Ericson, 2006; Otoo, 2019; Swanson, 2001). Employee Engagement telah didefinisikan dalam bidang Human Resources Development Practices sebagai energi kognitif, emosional, dan perilaku yang diarahkan karyawan terhadap hasil organisasi yang positif (Shuck & Wollard, 2010). Selanjutnya, partisipasi karyawan dalam praktik Human Resources Development Practices dikaitkan dengan peningkatan tingkat keterlibatan karyawan (Czarnowsky, 2008). Implementasi praktik SDM yang efektif perusahaan meningkatkan keterampilan dan kemampuan individu dan mengurangi Turnover Intention (Mira et al., 2019).

Umumnya, individu lebih mungkin untuk tetap berkomitmen pada perusahaan (daripada berhenti) ketika mereka menerima dan menghargai inisiatif SDM seperti pelatihan dan pengembangan, kompensasi dan penilaian kinerja (Kadiresan, Selamat, Selladurai, Ramendran, et al., 2015; Nasurdin et al., 2018). Human Resources Management Practices memberi sumbangan dalam pengembangan dan peningkatan tingkat keterampilan, pengetahuan, serta komitmen karyawan. Ini memberdayakan karyawan untuk bekerja lebih efektif, merangsang motivasi diri mereka dalam melangkah maju dalam karir, serta meningkatkan keinginan mereka untuk mempertahankan posisi dalam tempat kerja (Yousaf et al., 2018).

Human Resources Management merupakan peran penting untuk mengakui karyawan sebagai aset di perusahaan (Schuler et al., 1996). Menurut pendapat lain manajemen sumber daya manusia sangat penting agar suatu organisasi dapat mencapai keberhasilan organisasi (Barney, 1991; Jackson & Schuler, 2000; Pfeffer, 1997). Hubungan antara HRM dan Employee Engagement telah diperiksa oleh beberapa penelitian (Juhdi et al., 2013; Vuong & Sid, 2019). Sebagian besar dari mereka menemukan bahwa HRM memainkan peran penting dalam mempromosikan Employee Engagement Bila tingkat keinginan untuk

pindah kerja di perusahaan tinggi, dampak yang dirasakan oleh perusahaan akan meliputi pengeluaran besar untuk merekrut staf baru, pelatihan, waktu tambahan yang dihabiskan, serta pengawasan (Suryani et al., 2011). Selain itu, posisi yang kosong karena kepergian karyawan akan menjadi kendala bagi perusahaan, mengakibatkan kehilangan personel yang memiliki pengalaman berharga.

Manajemen perusahaan dapat menerapkan strategi untuk mempromosikan perusahaan sebagai tempat kerja yang menarik, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan menarik individu dengan kualifikasi yang unggul. Kemudian Lia & Bambang (2017), artikel pertama tampaknya memiliki fokus yang lebih umum dengan merinci aspek-aspek kritis dalam meningkatkan keterlibatan karyawan sedangkan Artikel kedua bersifat lebih kontekstual dengan fokus pada perusahaan tertentu (Hotel Bintang 4 Grogol) dan mungkin memberikan wawasan khusus tentang implementasi praktik-praktik ini dalam situasi organisasional yang nyata.

Dari uraian diatas maka peneliti melakukan penelitian yang berjudul "PENGARUH HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT PRACTICES DAN HRM DAN DAMPAKNYA PADA TURNOVER INTENTION DENGAN DIMENSI EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA KARYAWAN HOTEL BINTANG EMPAT GROGOL".

## 2. METHODS

Riset ini menjadi modifikasi dari riset yang dilaksanakan (otoo & rather, 2024) dan (kossyva et al., 2023) ini bertujuan untuk menganalisis *human resources development practices, human resources management, employee engagement*, terhadap *turnover intention* pada karyawan hotel bintang 4 grogol, jakarta barat. Jenis korelasi antar variabel yang dipakai yakni riset korelasional (*correlational*) dikarenakan memberikan penjelasan terkait variabel – variabel yang berkaitan atas permasalahan.

Informasi yang diterapkan adalah dari jenis cross-sectional dikarenakan hanya dilaksanakan satu kali dalam periode tertentu, dengan unit analisisnya yakni individu, yakni hotel berbintang empat. Penelitian dilakukan di lingkungan *noncontrived settings*, yaitu di tempat kerja yang biasanya ditempati. Pada riset ini, ditemukan empat variabel yang diidentifikasi, yakni *human resources development practices, human resources management, employee engagement*, yang menjadi variabel bebas (*independent variable*), serta *turnover intention* yang menjadi variabel terikat (*dependent variable*).

Teknik pengumpulan data dari data primer dan sekunder. Teknik yang diterapkan pada pemilihan sampel dalam riset ini ialah metode *purposive sampling*, sebuah pendekatan sampling non-random dimana periset memilih sampel yang selaras terhadap tujuan riset dengan mempertimbangkan karakteristik khusus yang relevan, bertujuan agar respons terhadap kasus riset dapat lebih terperinci (Ienaini & artikel, 2021).

## 3. RESULT AND DISCUSSION

### Hasil (Result)

Hasil uji hipotesis ini bertujuan untuk menguji apakah terdapat pengaruh positif *Human Resources Development Practices* terhadap *Employee Engagement*, Pengaruh positif *Human Resources Development Practices* terhadap *Turnover Intention*, pengaruh positif *Human Resources Management* terhadap *Employee Engagement*, pengaruh negatif *Human Resources Management* terhadap *Turnover Intention*, pengaruh positif *Employee Engagement* dengan *Turnover Intention*. pengaruh positif *Human Resources Development Practices* yang dimediasi dengan *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention*, pengaruh negatif *Human Resources Management* yang dimediasi dengan *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention*. Pengambilan keputusan uji hipotesis ini dilakukan dengan membandingkan *p-value* dengan level signifikan sebesar 0,05 atau 5% dan tingkat keyakinan 95%. Dasar pengambilan keputusan hipotesis dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:

- Jika *p-value* < 0,05 maka, H0 gagal diterima, Ha diterima.
- Jika *p-value* > 0,05 maka, H0 diterima, Ha gagal diterima

Adapun pembahasan dari masing – masing hipotesis penelitian sebagai berikut:

### I. Analisis pengaruh Human Resources Development Practices terhadap Employee Engagement

Hipotesis 1:

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Human Resources Development Practices* terhadap *Employee Engagement* dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:  
 H01: *Human Resources Development Practices* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement*.  
 Ha1: *Human Resources Development Practices* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement*.

**Tabel 4.7**  
**Hasil Uji Hipotesis 1**

Hipotesis Deskripsi	Estimasi (β)	p-value (<0,05)	Keputusan
<i>Human Resources Development Practices</i> memiliki pengaruh terhadap <i>Employee Engagement</i>	0,106	0,0485	Hipotesis didukung

Sumber: Data diolah menggunakan AMOS

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel diatas, diketahui besarnya estimasi (β) adalah sebesar 0,106 artinya semakin tinggi nilai persepsi *Human Resources Development Practices* maka dapat menaikkan persepsi dari nilai *Employee Engagement* yaitu sebesar 0,106 satuan. Dengan nilai p-value 0,0485 < alpha 0,05 maka, keputusan dari pengujian statistik tersebut adalah H01 gagal diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Human Resources Development Practices* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan hotel yang merasakan *Human Resources Development Practices* tinggi maka karyawan hotel tersebut juga akan merasakan *Employee Engagement* dalam dirinya. Begitu juga sebaliknya, apabila seorang karyawan hotel tidak merasakan adanya *Human Resources Development Practices* maka, tingkat *Employee Engagement* dalam dirinya juga akan rendah.

**II. Analisis pengaruh Human Resources Development Practices terhadap Turnover Intention**  
**Hipotesis 2:**

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Human Resources Development Practices* terhadap *Turnover Intention* dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

H02: *Human Resources Development Practices* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*.

Ha2: *Human Resources Development Practices* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*.

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Hipotesis 2**

Hipotesis Deskripsi	Estimasi (β)	p-value (<0,05)	Keputusan
<i>Human Resources Development Practices</i> memiliki pengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i>	0,032	0,0195	Hipotesa didukung

Sumber: Data diolah menggunakan AMOS

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel diatas, diketahui besarnya estimasi (β) adalah sebesar 0,332 artinya semakin tinggi nilai persepsi *Human Resources Development Practices* maka dapat menaikkan persepsi dari *Turnover Intention* yaitu sebesar 0,332 satuan. Dengan nilai p-value 0,0195 < alpha 0,05 maka, keputusan dari pengujian statistik tersebut adalah H02 gagal diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Human Resources Development Practices* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan hotel yang merasakan *Human Resources Development Practices* tinggi maka karyawan hotel tersebut juga akan merasakan *Turnover Intention* dalam dirinya.

**III. Analisis pengaruh Human Resources Management terhadap Employee Engagement**  
**Hipotesis 3:**

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Human Resources Management* terhadap *Employee Engagement* dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

**H03:** *Human Resources Management* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement*.

**Ha3:** *Human Resources Management* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement*

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Hipotesis 3**

Hipotesis Deskripsi	Estimasi ( $\beta$ )	p-value (<0,05)	Keputusan
<i>Human Resources Management</i> memiliki pengaruh terhadap <i>Employee Engagement</i>	0,459	0,000	Hipotesa didukung

Sumber: Data diolah menggunakan AMOS

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel diatas, diketahui besarnya estimasi ( $\beta$ ) adalah sebesar 0,459 artinya semakin tinggi nilai persepsi *Human Resources Management* maka dapat menaikkan persepsi dari nilai *Employee Engagement* yaitu sebesar 0,459 satuan. Dengan nilai p-value 0,000 < alpha 0,05 maka, keputusan dari pengujian statistik tersebut adalah H03 gagal diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Human Resources Management* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan hotel yang merasakan *Human Resources Management* tinggi maka karyawan hotel tersebut juga akan merasakan *Employee Engagement* dalam dirinya.

**IV. Analisis pengaruh terhadap *Human Resources Management* terhadap *Turnover Intention***  
**Hipotesis 4:**

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Human Resources Management* terhadap *Turnover Intention* dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

**H04:** *Human Resources Management* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*.

**Ha4:** *Human Resources Management* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Hipotesis 4**

Hipotesis Deskripsi	Estimasi ( $\beta$ )	p-value (<0,05)	Keputusan
<i>Human Resources Management</i> memiliki pengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i>	-0,307	0,023	Hipotesa didukung

Sumber: Data diolah menggunakan AMOS

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel diatas, diketahui besarnya estimasi ( $\beta$ ) adalah sebesar -0,307 artinya semakin turun nilai persepsi *Human Resources Management* maka dapat menaikkan persepsi dari nilai *Turnover Intention* yaitu sebesar -0,307 satuan. Dengan nilai p-value 0,023 < alpha 0,05 maka, keputusan dari pengujian statistik tersebut adalah H04 gagal diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Human Resources Management* memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hal ini menunjukkan bahwa seorang karyawan hotel yang merasakan *Human Resources Management* rendah akan mempengaruhi *Turnover Intention* mereka menjadi lebih baik.

**V. Analisis pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention***  
**Hipotesis 5:**

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention* dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

**H05:** *Employee Engagement* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*.

**Ha5:** *Employee Engagement* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Hipotesis 5**

Hipotesis Deskripsi	Estimasi (β)	p-value (<0,05)	Keputusan
<i>Employee Engagement</i> memiliki pengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i>	-0,503	0,021	Hipotesa didukung

Sumber: Data diolah menggunakan AMOS

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel diatas, diketahui besarnya estimasi (β) adalah sebesar -0,503 artinya semakin turun nilai persepsi *Employee Engagement* maka dapat menurunkan persepsi dari nilai *Turnover Intention* yaitu sebesar 0,503 satuan. Dengan nilai p-value 0,021 < alpha 0,05 maka, keputusan dari pengujian statistik tersebut adalah H05 gagal diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hal ini menunjukkan bahwa seorang karyawan hotel yang merasakan *Employee Engagement* rendah akan mempengaruhi *Turnover Intention* mereka menjadi lebih baik.

**VI. Analisis pengaruh Human Resources Development Practices di mediasi oleh Employee Engagement terhadap Turnover Intention**

**Hipotesis 6:**

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Human Resources Development Practices* di mediasi *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention* dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

**H06: Human Resources Development Practices di mediasi Employee Engagement tidak memiliki pengaruh positif terhadap Turnover Intention.**

**Ha6: Human Resources Development Practices di mediasi Employee Engagement memiliki pengaruh positif terhadap Turnover Intention**

**Hasil Uji Hipotesis 6**  
**Table 4.12**

Hipotesis Deskripsi	Estimasi (β)	p-value (<0,05)	Keputusan
<i>Human Resources Development Practices</i> di mediasi <i>Employee Engagement</i> memiliki pengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i>	-0,503	0,099	Hipotesa didukung

Sumber: Data diolah menggunakan AMOS

Untuk hipotesis 6 pada model *sobel test*, nilai *estimate* sebesar -0,053 yang artinya secara statistik *Employee Engagement* memiliki peran mediasi dalam mempengaruhi *Human Resources Development Practices* terhadap *Turnover Intention*. Akan tetapi, nilai p-value sebesar 0,099 > 0,05 dimana secara statistik tidak adanya pengaruh yang signifikan peranan mediasi *Employee Engagement* dalam mempengaruhi *Human Resources Development Practices* terhadap *Turnover Intention*. Sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat pengaruh positif antara *Human Resources Development Practices* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Employee Engagement*.

**VII. Analisis pengaruh Human Resources Management di mediasi oleh Employee Engagement terhadap Turnover Intention**

**Hipotesis 7:**

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Human Resources Management* di mediasi *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention* dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

**H07: Human Resources Management di mediasi Employee Engagement tidak memiliki pengaruh positif terhadap Turnover Intention.**

**Ha7: Human Resources Management di mediasi Employee Engagement memiliki pengaruh positif terhadap Turnover Intention**

**Tabel 4.13**  
**Hasil Uji Hipotesis 7**

Hipotesis Deskripsi	Estimasi (®)	p-value (<0,05)	Keputusan
<b>Human Resources Development Practices di mediasi Employee Engagementt memiliki pengaruh terhadap Turnover Intetion</b>	-0,231	0,026	Hipotesa didukung

**Sumber: Data diolah menggunakan AMOS**

Untuk hipotesis 7 pada model *sobel test*, nilai *estimate* sebesar -0,231 yang artinya secara statistik *Employee Engagement* memiliki peran mediasi dalam mempengaruhi *Human Resources Management* terhadap *Turnover Intention*. Selain itu, nilai *p-value* sebesar  $0,026 < 0,05$  dimana secara statistik adanya pengaruh secara signifikan peranan mediasi *Employee Engagement* dalam mempengaruhi *Human Resources Management* terhadap *Turnover Intention*. Sehingga dapat disimpulkan terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan antara *Human Resources Management* terhadap *Turnover Intention* melalui *Employee Engagement*

### Diskusi (*Discussion*)

Adapun Pembahasan Dari Masing – Masing Hasil Penelitian Sebagai Berikut:

#### **H1: Human Resources Development mempunyai pengaruh positif terhadap Employee Engagement**

Pengujian hipotesis pertama di dapatkan pengaruh positif dan signifikan antara *Human Resources Development Practices* terhadap *Employee Engagement*, Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh ( Otoo, 2022) , Schneider (2008) Lim (2010) Dalam penelitian ini mereka menyebutkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Human Resources Deevlopment Practices terhadap Employee Engagement* yang artinya semakin perusahaan mewajibkan *HRDP* bagi karyawan maka semakin tinggi pula tingkat *Employee Engagement* karyawan terhadap perusahaan. Karena di industri perhotelan yang kompetitif *Employee Engagement* sangat dibutuhkan serta *HRDP* Praktik SDM yang baik, seperti **perekrutan yang selektif, pelatihan yang komprehensif, dan penilaian kinerja yang adil**, dapat membantu membangun budaya positif dan peduli di perusahaan hotel. Budaya ini membuat karyawan merasa **dihargai, dipercaya, dan didukung**, sehingga meningkatkan motivasi dan *Employee Engagement* mereka terhadap perusahaan Hotel.

#### **H2: Human Resources Development Practices mempunyai pengaruh positif terhadap Turnover Intention**

Pengujian hipotesis kedua di dapatkan pengaruh positif dan signifikan antara *Human Resources Development Practices* terhadap *Turnover Intention*. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Dechawatanapaisal, 2018; Rubel & Kee, 2015; Shaukat et al., 2017) dalam penelitiannya disebutkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Human Resources Development Practices* terhadap *Turnover Intention*. Hal ini dikarenakan oleh *Human Resources Development Practices* berkontribusi untuk mengembangkan dan meningkatkan tingkat keterampilan, pengetahuan, dan komitmen karyawan, sehingga karyawan diberdayakan untuk bekerja dan memotivasi diri mereka untuk melanjutkan karir mereka, dan meningkatkan keinginan mereka untuk tinggal lebih lama di tempat kerja, sehingga dapat mengurangi keinginan atau *Turnover Intention* karyawan pada perusahaan hotel. Jika ada perusahaan yang kurang perhatian terhadap *Human Resources Development Practices* maka hal tersebut dapat meningkatkan *Turnover Intention* pada karyawan.

#### **H3: Human Resources Management memiliki pengaruh positif terhadap Employee Engagement**

Pengujian hipotesis ketiga di dapatkan pengaruh positif dan signifikan antara *Human Resources Management* terhadap *Employee Engagement*. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh , (Zhang & Long, 2024) (Saks, 2006; Shantz et al., n.d.) dalam penelitiannya disebutkan bahwa *Human Resources Management* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement*. Hal ini digambarkan oleh karyawan hotel sangat erat dengan yang namanya organisasi dan kerja sama tim di dalam dunia perhotelan agar pekerjaan lebih efektif, dan juga *HRM* dapat meningkatkan *Employee Engagement*. Dengan adanya aktivitas *Human Resources Management* seperti manajemen karir , kemajuan



karrir, keamanan karrir, umpan balik kinerja, pelatihan dan pengembangan sangat berdampak positif terhadap *Employee Engagement* di sebuah perusahaan. Sehingga hal tersebut harus diperhatikan oleh sebuah pihak perusahaan.

#### **H4: Human Resources Management memiliki pengaruh Negatif terhadap Turnover Intetion**

Pengujian hipotesis keempat di dapatkan pengaruh Negatif dan tidak signifikan terhadap *Human Resources Management* terhadap *Turnover Intetion*. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Rustiawan, 2023) dalam penelitiannya disebutkan bahwa *Human Resources Management berhubungan Negatif terhadap Turnover Intetion*. Dimana semakin tinggi Human Resources Magaement didalam perusahaan maka dapat meningkatkan Turnover Intetion pada karyawan Hotel. *Turnover Intetion* karyawan menjadi fokus utama perusahaan hotel karena berhubungan dengan SDM yang unggul akan menghasilkan tenaga kerja yang berkualitas, Penyebabnya adalah jika karyawan memiliki *Turnover Intetion* maka perusahaan hotel dapat kehilangan *Human Resources Management* yang unggul. Sehingga *Human Resources Management* memiliki tingkat motivasi yang tinggi jika dikaitkan dengan *Turnover Intetion*, Perusahaan hotel harus melakukan dorongan terhadap karyawan-karyawan hotel agar selalu bekerja dengan sepenuh hati & bekerja sama tim dengan baik saling membantu agar dapat menghilangkan niat untuk berpindah karyawan.

#### **H5: Employee Engagement memiliki pengaruh Negatif terhadap Turnover Intetion**

Pengujian hipotesis kelima ini di dapatkan pengaruh Negatif dan tidak signifikan antara *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intetion*. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh ((Nwibere, 2014), dalam ((Abdallah et al., 2017) dalam penelitiannya disebutkan bahwa terdapat pengaruh Negatif antara *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intetion*. Hal ini dikarenakan oleh pihak perusahaan hotel sangat membutuhkan peran Keterlibatan karyawan hotel karena berhubungan langsung terhadap tamu-tamu hotel. Dan juga dengan adanya *Employee Engagement* maka dapat mengurangi tingkat *Turnover Intetion* karyawan. Program-program yang dapat meningkatkan *Employee Engagement* harus dilakukan perusahaan hotel agar berdampak terhadap *Turnover Intetion* karyawan hotel. Membuktikan bahwa ketika karyawan sudah familiar dengan suansa dari tanggung jawab pekerjaannya, kemudian terikat dengan pekerjaannya. Maka, karyawan itu akan sulit untuk meninggalkan rutinitas mereka dari organisasi. Sehingga *Employee Engagement* akan membuat karyawan lebih terikat dan mengurangi niat untuk berpindah dari perusahaan Hotel.

#### **H6: Human Resources Development Practices memiliki pengaruh negatif terhadap Turnover Intetion yang dimediasi oleh Employee Engagement**

Pengujian hipotesis keenam ini di dapatkan pengaruh negatif dan signifikan *Human Resources Development Practices* terhadap *Turnover Intetion* yang dimediasi oleh *Employee Engagement*. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh (Hustanto, 2022) dalam penelitiannya disebutkan bahwa terdapat pengaruh negatif antara *Human Resources Development Practices* terhadap *Turnover Intetion* yang di mediasi oleh *Employee Engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa Variabilitas penting dalam HRD berdampak pada *Employee Engagement* dan *Turnover Intetion*, meskipun suatu perusahaan mungkin memiliki praktik HRD yang kuat, persepsi karyawan mengenai dukungan atas partisipasi mereka dalam intervensi tersebut mungkin sangat rendah, sehingga dapat berdampak negatif pada hasil kinerja yang diinginkan. Sehingga pihak perusahaan hotel harus memenuhi semua tanggung jawab mereka atas praktik dan pelatihan kerja karyawan untuk meminimalisir *Turnover Intetion* yang di mediasi dengan *Employee Engagement*, Hal tersebut sangat dibutuhkan untuk kelangsungan pekerjaan kedepannya.

#### **H7: Human Resources Management memiliki pengaruh Negatif terhadap Turnover Intetion yang dimediasi oleh Employee Engagement**

Pengujian hipotesis keenam ini di dapatkan pengaruh Negatif dan tidak signifikan *Human Resources Management* terhadap *Turnover Intetion* yang dimediasi oleh *Employee Engagement*. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh (Zhang & Long, 2024) (Alfes et al., 2013). Dalam penelitiannya menyebutkan bahwa *Human Resources Management* terhadap *Turnover Intetion* dengan dimensi *Employee Engagement* mempunyai pengaruh positif. Hal ini dikarenakan oleh perilaku kewarganegaraan dan kebiasaan karyawan perusahaan hotel menunjukkan bahwa ini adalah aplikasi penting disebuah perusahaan. Yang mana *Employee Engagement* berperan sebagai perantara dalam menghubungkan *Human Resources Managament* dengan *Turnover Intetion*. Semakin besar pandangan karyawan terhadap organisasi perusahaan maka semakin tinggi pula *Employee Engagement* sebuah karyawan sehingga menurunkan *Turnover Intetion* pada perusahaan hotel tersebut. Hal ini menunjukkan

bahwa *Human Resources Management* dengan mediasi *Employee Engagement* berpengaruh pada penurunan intensi *Turnover Intention*

#### 4. REFERENCES

- Albrecht, S. L., & Marty, A. (2017). Personality, self-efficacy and job resources and their associations with employee engagement, affective commitment and turnover intentions. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(5), 657–681.
- Anis, F., Wibowo, C., & Ayuning, B. (2013). EFEKTIVITAS PELAYANAN PEMBUATAN PASPOR DENGAN MENGGUNAKAN SISTEM INFORMASI MANAJEMEN KEIMIGRASIAN [Doctoral Dissertation]. Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Baumruk, R. (2004). The missing link: the role of employee engagement in business success. *Workspan*.
- Bhatnagar, J. (2012). Management of innovation: Role of psychological empowerment, work engagement and turnover intention in the Indian context. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(5), 928–951.
- Ericson, M. (2006). Strategic HRD and the relational self. *Human Resource Development Quarterly*, 17(2), 223–229.
- Garavan, T. N., Costine, P., & Heraty, N. (1995). The emergence of strategic human resource development. *Journal of European Industrial Training*, 19(10), 4–10.
- Gilley, J. W., & Maycunich, G. A. (2000). *Organizational learning, performance and change*. Da Capo Press.
- Juhdi, N., Pa'wan, F., & Hansaram, R. M. K. (2013). HR practices and turnover intention: the mediating roles of organizational commitment and organizational engagement in a selected region in Malaysia. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(15), 3002–3019.
- Kadiresan, V., Selamat, M. H., Selladurai, S., Charles Ramendran, S. P. R., & Mohamed, R. K. M. H. (2015). Performance appraisal and training and development of human resource management practices (HRM) on organizational commitment and turnover intention. *Asian Social Science*, 11(24), 162–176. <https://doi.org/10.5539/ass.v11n24p162>
- Lambert, E. G. (2006). I want to leave: A test of a model of turnover intent among correctional staff. *Applied Psychology in Criminal Justice*, 2(1), 57–83.
- Lenaini, I., & Artikel, R. (2021). TEKNIK PENGAMBILAN SAMPEL PURPOSIVE DAN SNOWBALL SAMPLING INFO ARTIKEL ABSTRAK. 6(1), 33–39. <https://doi.org/10.31764/historis.vXiY.4075>
- Levitats, Z., & Vigoda-Gadot, E. (2020). Emotionally engaged civil servants: Toward a multilevel theory and multisource analysis in public administration. *Review of Public Personnel Administration*, 40(3), 426–446.
- Lia, F., & Bambang, H. (2017). Effect of job satisfaction and perception of work opportunities to turnover intention with organization commitment as intervening variables: the case of hotels in East Java, Indonesia. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 68(8), 167–178.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3–30.
- Minanti, P. (2015). Pengaruh Job Insecurity, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention melalui Stress Kerja Pada Sopir PO Citra Wisata Mandiri (CWM) Jember [Script]. Universitas Jember.
- Otoo, F. N. K., & Rather, N. A. (2024). Human resource development practices and employee engagement: the mediating role of organizational commitment. *Rajagiri Management Journal*. <https://doi.org/10.1108/ramj-09-2023-0267>
- Saks, A. M. (2019). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 6(1), 19–38.
- Sartika, D. (2014). Pengaruh kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap keinginan keluar karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi (studi kasus di cv. Putra tama jaya). *Management Analysis Journal*, 3(2).
- Sauceda, S., Perez, O., & Cruz, J. (2014). *Manufacturing 4.0: The use of emergent technologies in manufacturing*. Palibrio.
- Suartana, I. W. (2000). Stasioneritas dan Kointegrasi Nilai Pasar, Nilai Buku dan Residual Income Untuk Menentukan Nilai Perusahaan: Pengujian Model Ohlson (1995). *KINERJA*, 9(1), 54–66.

- Suryani, T., Nurhadi, M., Prawitowati, T., & Lutfi, L. (2011). Information System Development of Competence-Based Appraisal in Higher Education Institution.
- Yousaf, A., Sanders, K., & Yustantio, J. (2018). High commitment HRM and organizational and occupational turnover intentions: the role of organizational and occupational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(10), 1661–1682.
- Zhang, H., & Long, C. S. (2024). The Influence of Human Resource Management Practices on Employees' Turnover Intention: A Conceptual Model. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 14(2). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v14-i2/20512>