

## Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Keinginan Keluar Karyawan

Lucky Tamengkel  
Wehelmina Rumawas

Program Studi Administrasi Bisnis, Jurusan Ilmu Administrasi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sam Ratulangi  
E-mail: [luckytamengkel@unsrat.ac.id](mailto:luckytamengkel@unsrat.ac.id), [feibyrumawas@unsrat.co.id](mailto:feibyrumawas@unsrat.co.id)

**Abstract.** *The high turnover rate is an important issue in the tourism and accommodation sector in which the most significant factor is human resources. This study aims to analyse the effect of transformational leadership, job satisfaction, organizational commitment on employee intention to leave. This study used a survey method with a quantitative descriptive approach. The sample in this study were 174 hotel employees in North Sulawesi Province. Data were collected using a questionnaire, then analysed using a structural equation model (SEM). The results showed that transformational leadership has a positive and significant effect on employee job satisfaction, transformational leadership has a positive and significant effect on organizational commitment, transformational leadership has a negative and significant effect on employee intention to leave, job satisfaction has a negative and significant effect on employee intention to leave, and commitment organizational has a negative and significant effect on employee intention to leave.*

**Keywords:** *transformational leadership, job satisfaction, organizational commitment, intention to leave, hotel employees.*

**Abstrak.** Tingginya tingkat turnover adalah masalah penting dalam sector pariwisata dan akomodasi dimana faktor yang paling signifikan adalah sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, komitmen organisasional terhadap keinginan keluar karyawan. Penelitian ini menggunakan metode survey dengan pendekatan deskriptif kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan hotel di Provinsi Sulawesi Utara berjumlah 174 responden. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner, kemudian dianalisis menggunakan structural equation model (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan, Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasional, Kepemimpinan Transformasional berpengaruh negative dan signifikan terhadap Keinginan keluar karyawan, Kepuasan kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap Keinginan keluar karyawan, dan Komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Keinginan keluar karyawan.

**Kata kunci:** kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, komitmen organisasional, keinginan keluar, karyawan hotel.

### Latar Belakang

Pergantian menarik perhatian para ilmuwan dan pengusaha karena perilaku yang sangat kasat mata ini mungkin menandakan kualitas kerja yang buruk dan proses organisasi yang tidak efektif. Secara khusus, pergantian sering membebani biaya keuangan yang signifikan kepada perusahaan (Hom, 2004). Demikian juga Mobley (1982) mengungkapkan Pergantian organisasi sukarela seringkali disfungsi dan dapat merugikan organisasi. Dalam lingkungan perhotelan yang dinamis dan kompetitif, tingkat turnover karyawan berkisar antara 60% dan 300% (Yang et al, 2012). Tingginya tingkat *turnover* adalah masalah penting

dalam sector pariwisata dan akomodasi di mana faktor yang paling signifikan adalah sumber daya manusia (Akgunduz dan Sanli, 2017). Efek dari pergantian karyawan pada organisasi diklasifikasikan menjadi dua kelompok sebagai efek langsung dan tidak langsung. Efek langsung dapat muncul ketika biaya pelatihan dan mempekerjakan karyawan baru meningkat. Sedangkan, efek tidak langsung terjadi ketika kepuasan kerja, komitmen organisasi, produktivitas menurun dan selanjutnya kualitas layanan dan reputasi organisasi menurun (Emiroglu, 2015).

Industri pariwisata telah menjadi idola di Indonesia karena merupakan komoditas paling

berkelanjutan serta menyentuh level bawah masyarakat. Sektor pariwisata Indonesia yang sangat menjanjikan, sektor ini menjadi core business Indonesia. Pariwisata menjadi penyumbang PDB, devisa, serta lapangan kerja paling besar, mudah dan cepat (Sukamdani, 2018). Dalam beberapa tahun terakhir pemerintah Indonesia mengeluarkan beberapa kebijakan untuk mendorong perkembangan industri pariwisata seperti pembangunan infrastruktur, promosi wisata, mendorong investasi, peningkatan SDM, dan lain-lain. Realisasi devisa sektor pariwisata tahun 2019 mencapai Rp. 280 triliun, meningkat dari capaian Tahun 2018 sebesar Rp. 270 Triliun. Sektor pariwisata berkontribusi pada PDB nasional sebesar 5,5%, jumlah tenaga kerja sektor ini berjumlah 13 juta orang (Wishnutama, 2019). Menurut Ketua umum Asosiasi Pengusaha Indonesia (APINDO) Haryadi Sukamdani mengatakan industri perhotelan masih kekurangan sekitar 30% tenaga kerja (liputan6.com, 2015). Beberapa peneliti telah melakukan kajian tentang Keinginan keluar karyawan pada sektor industri perhotelan (Emiroglu et al. 2015; Tongchaiprasit and Ariyabuddhiphongs, 2016; Akgunduz and sanli, 2017; Kim et al, 2015: Tamengkel dan Rumawas, 2020). Tingkat yang sangat tinggi dan intensi turnover yang tinggi dari karyawan lini depan juga meningkatkan biaya manajemen sumber daya manusia di industri pariwisata (Kim et al, 2015). Terlepas dari beberapa temuan studi yang menyebabkan tingkat turnover yang tinggi, penting bagi eksekutif dalam industri perhotelan untuk menemukan strategi manajerial yang memadai yang dapat menurunkan keinginan berpindah karyawan.

Kepemimpinan dianggap sebagai faktor penting dalam inisiasi dan implementasi transformasi dalam organisasi (Raja and Palanichamy, 2011). Manajer dalam iklim bisnis abad ke-21 harus merancang dan mengimplementasikan berbagai tugas, proses, dan proyek berbasis tim, menjadikan kepemimpinan tim kerja yang efektif sebagai upaya penting untuk penelitian dan praktik (Wells and Peachey, 2010). Dari upaya memotivasi dan memberi penghargaan, mengorganisasikan modal dan tenaga kerja, menetapkan kecepatan kerja, berperan sebagai panutan bagi karyawan, dan menetapkan nada keseluruhan dari lingkungan kerja organisasi, kemampuan kepemimpinan bos cenderung berdampak pada bagaimana karyawan memandang pekerjaan mereka (Carter et al, 2018). Istilah "kepemimpinan" baru-baru ini menjadi sangat relevan dalam industri perhotelan, dan karena penurunan ekonomi yang belum pernah terjadi sebelumnya, perusahaan perhotelan telah sangat

terpukul oleh penurunan dramatis dalam konsumsi perjalanan (Kim and Brymer, 2011).

Kepemimpinan transformasional adalah faktor penting yang membantu mengurangi niat turnover. Namun, sebagian besar penelitian hanya meneliti efek langsung kepemimpinan transformasional pada niat turnover, dan belum sepenuhnya mengeksplorasi faktor mediasi dan moderasi yang mungkin juga mempengaruhi proses turnover (Peachey et al, 2014). Komitmen organisasi dan kepuasan kerja selalu ditemukan sebagai latar belakang niat turnover (Luz et al, 2018). Beberapa studi terdahulu menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional merupakan prediktor turnover intention (Kim et al, 2005; Lambert and Hogan, 2008; Suifan et al, 2017; Luz et al, 2016; Behery et al, 2016; and Chen, 2006). Investigasi empiris lebih lanjut diperlukan untuk memahami hubungan antar variabel-variabel ini. Oleh karena itu tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi efek langsung kepemimpinan transformasional terhadap keinginan keluar karyawan hotel di Provinsi Sulawesi Utara, dan efek secara tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap keinginan untuk keluar karyawan melalui mediasi kepuasan kerja, dan komitmen organisasional.

### **Keinginan Keluar (*intention to leave*)**

Low et al, (2001) menjelaskan bahwa meskipun keinginan untuk keluar adalah hasil yang tidak diinginkan oleh organisasi, adalah penting untuk menilai predictornya untuk meminimalkan dampak negative pada efektifitas organisasi. Keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaan merupakan tahap penting sebelum terjadi keluarnya karyawan secara actual (Albattat dan Som, 2013).

### **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai perilaku kepemimpinan karismatik, visioner dan inspirasional yang berdampak pada karyawan untuk memperluas target mereka dan melakukan di luar harapan yang ditetapkan dalam pekerjaan umum (Qu et al., 2015). Kepemimpinan transformasional berkaitan dengan proses bagaimana para pemimpin tertentu dapat menginspirasi pengikut mereka untuk mencapai lebih dari yang biasanya diharapkan dari mereka dengan merangsang kebutuhan tingkat yang lebih tinggi: berperilaku dengan cara yang membuat orang lain ingin mempercayai, menghormati dan mengagumi mereka; memberdayakan karyawan untuk melampaui kepentingan diri sendiri demi kebaikan organisasi; menciptakan suasana di mana pengikut dipaksa untuk menjadi lebih produktif; dan

dengan memberi makna pada kehidupan organisasi (Khasawneh, et al, 2012).

### **Kepuasan Kerja**

Spector (1997) menjelaskan bahwa sebagai keadaan psikologis, kepuasan kerja telah didefinisikan sebagai cara karyawan merasakan berbagai aspek dan segmen pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mengacu pada evaluasi afektif umum karyawan atas pekerjaan mereka. Dalam industri perhotelan, kepuasan kerja membantu memastikan bahwa karyawan akan memperlakukan pelanggan dengan sangat hormat (Arnett et al., 2002).

### **Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasional merupakan keadaan psikologis yang menggambarkan hubungan antara karyawan dan organisasi, yang dapat mempengaruhi keputusan karyawan untuk melanjutkan atau menghentikan keanggotaan dalam organisasi (Cao et al, 2019). Kate dan Masako (2002) juga berpendapat bahwa komitmen organisasional mencerminkan keterikatan psikologis multidimensi individu dengan organisasi.

### **Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian**

Permasalahan dalam penelitian ini mencakup beberapa faktor yang mempengaruhi keinginan untuk keluar karyawan yang terdiri dari kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional. Yang menjadi objek penelitian adalah karyawan hotel di provinsi Sulawesi Utara.

### **Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian dari Wells and Peachey (2011), menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja karyawan. Dari hasil penelitian diatas maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 1: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Khasawneh, et al, 2012) dan (Raja and Palanichamy, 2011) mengenai hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan komitmen organisasional menyatakan bahwa ada hubungan positif. Dari hasil penelitian terdahulu diatas maka disusun hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 2: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap turnover intention pada penelitian ini

dihipotesiskan berdasarkan hasil penelitian dari Wells and Welty Peachey, (2011), Chen and Wu, (2017): keduanya menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh negative terhadap turnover intention. Dari hasil penelitian terdahulu tersebut maka disusun hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 3: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh negatif terhadap keinginan keluar

Penelitian yang dilakukan oleh Wells and Welty Peachey, (2011), Kim et al (2005) dan Kanwar et al. (2012) menyatakan bahwa terdapat hubungan negative antara kepuasan kerja terhadap keinginan keluar. Dari hasil diatas dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 4: Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap keinginan keluar.

Penelitian yang dilakukan oleh Kim et al (2005) dan Kanwar et al. (2012) menyatakan bahwa terdapat hubungan negative antara komitmen organisasional terhadap keinginan keluar. Dari hasil diatas dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 5: Komitmen Organisasional berpengaruh negatif terhadap keinginan keluar.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan deskriptif kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan hotel yang berada di Provinsi Sulawesi Utara. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan non probability convenience sampling technique. Total ada 200 kuesioner yang dibagikan, 174 kuesioner yang dikembalikan. Dalam penelitian ini digunakan kuesioner yang disusun berdasarkan skala likert dengan nilai antara 1 sampai 5. Teknik analisis data menggunakan analisis structural equation model (SEM), dengan menggunakan software amos 24.

### **Defenisi Operasional Penelitian**

Indikator persepsi kepemimpinan transformasional yang digunakan dalam penelitian ini diadopsi dari Robbins dan Jugde (2015) yaitu: (1) Keramahan Individu, (2) Stimulasi Intelektual, (3) Motivasi inspirasional, dan (4) Pengaruh yang ideal.

Indikator Komitmen Organisasional pada penelitian ini menggunakan indikator yang diadopsi dari Meyer dan Allen, 1991 yaitu: (1) komitmen afektif, (hubungan emosional karyawan dengan organisasi); (2) komitmen kelanjutan, (Persepsi biaya yang terkait dengan keluar dari organisasi); dan (3) komitmen normatif, (tugas moral untuk tetap dalam organisasi).

Indikator persepsi Kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini diadopsi dari Luthans

(2006) yaitu: (1) pekerjaan itu sendiri, (2) Gaji, (3) kesempatan promosi, (4) Pengawasan (5) rekan kerja.

Indikator persepsi keinginan keluar digunakan indikator yang diadopsi dari Mobley et al. (1978) yaitu: (1) frekuensi memikirkan keluar dari organisasi, (2) sering membayangkan bekerja di perusahaan lain, dan (3) keinginan melamar kerja di perusahaan lain.

### Hasil Penelitian

Dari total responden, 93(53,4%) adalah laki-laki dan 81(46,6%) adalah perempuan. Usia responden 47 (27%) berusia kurang dari 30 Tahun, 83 (47,7%) berusia 30 sampai 40 Tahun, 28 (16,1) berusia antara 40 sampai 50 Tahun, dan 16 (9,2) berusia lebih dari 50 Tahun.

### Pengujian Asumsi SEM

Asumsi normalitas multivariate diuji dengan bantuan software Amos 24, nilai mutlak critical ratio sebesar 2,878 dengan nilai kritis Zhitung untuk  $\alpha=5\%$  adalah sebesar 1,96. Karena nilai CR untuk multivariate sebesar  $>1,96$  maka asumsi normalitas multivariate sudah dipenuhi. Uji selanjutnya adalah menguji ada tidaknya outlier, dapat dilihat dengan mahalanobis distance (Md). Dari tabel mahalanobis distance dapat dilihat bahwa titik observasi yang paling jauh dalam responden ke 47 dengan nilai Md = 38,409, jika dibandingkan dengan nilai  $\chi^2_{57} = 75,62$  maka nilai Md titik ke-47  $< 75,62$ , maka dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini semua titik observasi bukan merupakan outlier.

### Pengujian Goodness of Fit Model

Hasil pengujian goodness of fit overall berdasarkan Tabel 1, dapat dilihat bahwa tidak semua kriteria menunjukkan model baik. Menurut Bollen (1993), tidak satupun ukuran outer dan inner model secara eksklusif dapat digunakan sebagai dasar evaluasi kecocokan keseluruhan model. Petunjuk terbaik dalam menilai kecocokan model adalah teori substantive yang kuat, artinya meskipun terdapat kriteria yang tidak terpenuhi, bukan berarti model secara keseluruhan tidak diterima, jika ada salah satu saja indikator *Goodness of Fit* terpenuhi, maka indikator tersebut dapat mewakili indikator uji ketepatan model yang lain. Terlihat pada Tabel 1 ada beberapa indikator yang sudah memenuhi nilai *cut off*. Oleh karena itu model cocok dan layak digunakan, sehingga dapat dilakukan interpretasi guna pembahasan lebih lanjut.

Tabel 1 Hasil Pengujian Goodness of Fit Overall Model

Goodness of Fit Index	Cut of Value	Hasil Model	keterangan
Chi-square	Diharapkan kecil	139,101	Memenuhi
Probability	$\geq 0,05$	0,000	Tidak memenuhi
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,636	Memenuhi
GFI	$\geq 0,90$	0,905	Memenuhi
RMSEA	$\leq 0,08$	0,061	Memenuhi
AGFI	$\geq 0,90$	0,866	Tidak memenuhi
TLI	$\geq 0,90$	0,969	Memenuhi
NFI	$\geq 0,90$	0,939	Memenuhi
PNFI	0,60-0,90	0,760	Memenuhi
PGFI	0-1,0	0,641	Memenuhi

### Pengujian Model Pengukuran

Model pengukuran dapat dinilai dengan menguji validitas dan reliabilitas. Validitas dapat nilai dari angka loading factor. Berdasarkan Tabel 2, nilai loading factor tiap indikator berada diatas 0,6 pada level signifikan  $P < 0,05$ , mengindikasikan validitas yang baik. Reliabilitas dinilai dengan menentukan nilai *cronbach alpha* ( $\alpha$ ), menurut Hair et al (2014) *cronbach alpha* dapat diterima jika lebih dari 0,7. Berdasarkan Tabel 2, nilai *cronbach alpha* penelitian ini berada pada rentang nilai 0,913-0,956, menunjukkan diatas nilai 0,7.

Tabel 2. Hasil Pengujian Measurement Model dalam SEM

Variabel	Indicator	Load factor	p-value
Kepemimpinan Transformasional $\alpha=0,919$	Keramahan Individu (X1.1)	0,875	0,000
	Stimulasi Intelektual (X1.2)	0,873	0,000
	Motivasi inspirasional (X1.3)	0,903	0,000
	Pengaruh yang ideal	0,830	0,000
Kepuasan Kerja $\alpha=0,956$	Pekerjaan (X2.1)	0,869	0,000
	Gaji (X2.2)	0,901	0,000
	Promosi (X2.3)	0,834	0,000
	Pengawasan (X2.4)	0,840	0,000
Rekan Kerja (X2.5)	Rekan Kerja (X2.5)	0,849	0,000
	Komitmen Organisasi $\alpha=0,913$	Komitmen Afektif (X3.1)	0,878
	Komitmen Kelanjutan (X3.2)	0,917	0,000

	Komitmen Normatif (X3.3)	0,806	0,000
Keinginan keluar	frekuensi memikirkan keluar dari organisasi (Y1.1)	0,924	0,000
$\alpha=0,937$	sering membayangkan bekerja di perusahaan lain (Y1.2)	0,884	0,000
	Keinginan melamar kerja di perusahaan lain (Y1.3)	0,917	0,000

#### Pengujian Struktural Model pada SEM

Pengujian model struktural adalah pengujian hipotesis dalam penelitian ini. Berikut hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Model Struktural

Hubungan antar Variabel		Koef	CR	p	Ket.
(X1)	(X2)	0,441	5,621	0,000	Sig.
(X1)	(Y1)	-0,331	-3,861	0,000	Sig.
(X1)	(X3)	0,394	4,917	0,000	Sig.
(X2)	(Y1)	-0,242	-3,095	0,002	Sig.
(X3)	(Y1)	-0,170	-2,215	0,027	Sig.

#### Hipotesis 1: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis koefisien model structural dalam SEM antara variabel kepemimpinan transformasional (X1) terhadap kepuasan kerja (X2) diperoleh nilai 0,441 dengan nilai CR sebesar 5,621 dan P sebesar 0,000, karena nilai CR > ±1,96 dan nilai P ≤ 0,05 maka dapat disimpulkan ada bukti empiris untuk menerima hipotesis bahwa kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (X2), Karena koefisien jalur bertanda positif (0,441) mengindikasikan pengaruh keduanya searah.

#### Hipotesis 2: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional

Hasil analisis koefisien model structural dalam SEM antara variabel kepemimpinan transformasional (X2) terhadap komitmen organisasional (X3) diperoleh nilai 0,394 dengan nilai CR sebesar 4,917 dan P sebesar 0,000, karena nilai CR > ±1,96 dan nilai P ≤ 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa ada bukti empiris untuk menerima hipotesis bahwa kepemimpinan

transformasional (X2) berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional (X3), Karena koefisien jalur bertanda positif (0,394) mengindikasikan, Semakin tinggi kepemimpinan transformasional akan mengakibatkan semakin kuat komitmen organisasional dari karyawan.

#### Hipotesis 3: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Keinginan keluar

Hasil analisis koefisien model structural dalam SEM antara variabel kepemimpinan transformasional (X1) terhadap Keinginan keluar (Y1) diperoleh nilai -0,331 dengan nilai CR sebesar -3,861 dan P sebesar 0,000, karena nilai CR > ±1,96 dan nilai P ≤ 0,05 maka dapat disimpulkan ada bukti empiris untuk menerima hipotesis kepemimpinan transformasional (X3) berpengaruh negative dan signifikan terhadap Keinginan keluar (Y1), Karena koefisien jalur bertanda negatif (-0,331) mengindikasikan, Semakin tinggi kepemimpinan transformasional akan mengakibatkan semakin rendah pula Keinginan keluar dari karyawan.

#### Hipotesis 4: Kepuasan Kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap Keinginan keluar

Hasil analisis koefisien model structural dalam SEM antara variabel kepuasan kerja (X2) terhadap Keinginan keluar (Y1) diperoleh nilai -0,242 dengan nilai CR sebesar -3,905 dan P sebesar 0,002, karena nilai CR > ±1,96 dan nilai P ≤ 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa ada bukti secara empiris untuk menerima hipotesis kepuasan kerja (X2) berpengaruh negatif signifikan terhadap Keinginan keluar (Y1), Karena koefisien jalur bertanda negatif (-0,242) mengindikasikan, Semakin tinggi kepuasan kerja akan mengakibatkan semakin rendah Keinginan keluar karyawan.

#### Hipotesis 5: Komitmen Organisasional berpengaruh negative dan signifikan terhadap Keinginan keluar

Hasil analisis koefisien model structural dalam SEM antara variabel komitmen organisasional (X3) terhadap Keinginan keluar (Y1) diperoleh nilai -0,170 dengan nilai CR sebesar -2,215 dan P sebesar 0,027, karena nilai CR > ±1,96 dan nilai P ≤ 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa ada bukti secara empiris untuk menerima hipotesis komitmen organisasional (X3) berpengaruh negative dan signifikan terhadap Keinginan keluar (Y1), Karena koefisien jalur bertanda negatif (-0,170) mengindikasikan Semakin tinggi komitmen

organisasional akan mengakibatkan semakin rendah Keinginan keluar karyawan.

### Pembahasan

Hasil analisis pada model SEM memperlihatkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara Kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja yang terlihat dari koefisien pengaruh sebesar 0,441 dengan nilai P sebesar 0,000. Artinya semakin tinggi Kepemimpinan transformasional akan semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan Hotel di Provinsi Sulawesi Utara. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian dari Wells and Peachey, (2011)

Hasil analisis pada model SEM memperlihatkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara Kepemimpinan transformasional terhadap Komitmen organisasional yang terlihat dari koefisien pengaruh sebesar 0,394 dengan nilai P sebesar 0,000. Artinya Semakin tinggi Kepemimpinan transformasional akan mengakibatkan semakin tinggi komitmen organisasional karyawan Hotel di Provinsi Sulawesi Utara. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Khasawneh, et al, (2012) dan Raja and Palanichamy, (2011).

Hasil analisis pada model SEM memperlihatkan bahwa adanya pengaruh negatif dan signifikan antara Kepemimpinan transformasional terhadap Keinginan keluar yang terlihat dari koefisien pengaruh sebesar -0,331 dengan nilai P sebesar 0,000. Artinya semakin tinggi Kepemimpinan transformasional akan semakin rendah Keinginan keluar karyawan Hotel di Provinsi Sulawesi Utara. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wells and Peachey, (2011), Chen and Wu, (2017)

Hasil analisis pada model SEM memperlihatkan bahwa adanya pengaruh negatif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap Keinginan keluar yang terlihat dari koefisien pengaruh sebesar -0,242 dengan nilai P sebesar 0,002. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja akan semakin rendah Keinginan keluar karyawan Hotel di Provinsi Sulawesi Utara. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wells and Peachey, (2011), Kim et al (2005) dan Kanwar et al. (2012)

Hasil analisis pada model SEM memperlihatkan bahwa adanya pengaruh negatif dan signifikan antara komitmen organisasional terhadap Keinginan keluar yang terlihat dari koefisien pengaruh sebesar -0,170 dengan nilai P sebesar 0,027. Artinya semakin tinggi komitmen organisasional akan semakin rendah Keinginan keluar karyawan Hotel di Provinsi Sulawesi Utara.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kim et al (2005) dan Kanwar et al. (2012).

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil kajian yang bersifat alat analisa deskriptif dan dengan analisis *structural equation model* (SEM) terhadap model penelitian yang peneliti ajukan berdasarkan studi empiric yang terdiri dari variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan Keinginan keluar, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan, Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasional, Kepemimpinan Transformasional berpengaruh negative dan signifikan terhadap Keinginan keluar karyawan, Kepuasan kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap Keinginan keluar karyawan, dan Komitmen organisasional berpengaruh negative dan signifikan terhadap Keinginan keluar karyawan.

### Referensi

- Akgunduz, Y., and Sanli, C.S., (2017). The effect of employee advocacy and perceived organizational support on job embeddedness and turnover intention in hotels. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 31, pp. 118-125
- Bollen, K. A., & Long, J. S. (Eds.). (1993). *Sage focus editions, Vol. 154. Testing structural equation models*. Sage Publications, Inc.
- Albattat, A.R.S. and Som, A.P.M. (2013), Employee dissatisfaction and turnover crises in Malaysian hospital industry. *International journal business and management*, 8(5), 62.
- Arnett, D.B., Laverie, D.A., and McLane, C. (2002), Using job satisfaction and pride as internal, marketing tools. *Cornell Hotel and restaurant administration quarterly*, 43(2), pp.87-96.
- Cao, Y., Liu, J., Liu, K., Yang, M., and Liu, Y. (2019), The mediating role of organizational commitment between calling and work engagement of nurses: a cross sectional study. *International journal of nursing sciences*, 6, pp.309-314.
- Behery, M., Abdallah, S., Parakandi, M., and Kukunuru, S. (2016) "Psychological contracts and intention to leave with mediation effect of organizational commitment and employee satisfaction at times of recession", *Review of International Business and Strategy*, Vol. 26 Issue: 2, pp.184-203.

- Carter, S.P., Dudley, W., Lyle, D.S., and Smith, J.Z. (2018), Who's the Boss? The effect of strong leadership on employee turnover. *Journal of Economic Behavior and Organization*, Vol. 159, pp. 324-343.
- Chen, C.F. (2006), Job satisfaction, organizational commitment, and flight attendants' turnover intentions: A note. *Journal of Air Transport Management*, 12, pp. 274-276
- Emiroğlu, B.D., Akovab, O. and Tanrıverdic, H., (2015). The relationship between turnover intention and demographic factors in hotel businesses: A study at five star hotels in Istanbul. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 207 pp. 385 – 397.
- Hair, J.F., Jr., Black, W.C., Babin, W.C., and Anderson, R.E (2014), *Multivariate data analysis 7<sup>th</sup> ed.* Pearson New International Edition
- Hom, P.W. (2004), "Labour Turnover". *Encyclopedia of Applied Psychology*, Vol 2. Pp. 497-505.
- Khasawneh, S., Omari, A., and Abu-Tineh, A.M. (2012), The Relationship between Transformational Leadership and Organizational Commitment: The Case for Vocational Teachers in Jordan. *Educational Management Administration & Leadership*, 40(4), pp.494-508.
- Kim, W.G., and Brymer. R.A. (2011), The effects of ethical leadership on manager job satisfaction, commitment, behavioral outcomes, and firm performance. *International Journal of Hospitality Management*, 30, pp.1020-1026.
- Kim, SS, Im, J & Hwang, J 2015, 'The effects of mentoring on role stress, job attitude, and turnover intention in the hotel industry', *International Journal of Hospitality Management*, vol. 48, pp. 68-82.
- Low, G.S., Cravens, D.W., Grant, K., and Moncrief, W.C. (2001), antecedent and consequences of salesperson burnout. *European journal of marketing*, 35 (5/6), pp. 587-614.
- Lambert, E., and Hogan, N. (2009), The Importance of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Shaping Turnover Intent: A Test of a Causal Model. *Criminal Justice Review*. Volume 34 Number 1, pp. 96-118.
- Luthans, F. 2006. *Organisational Behavior. 10<sup>th</sup> Edition*. Penebit Andi, Yogyakarta.
- Luz, C.D.M.R., de Paula, S.L., and Lúcia Maria Barbosa de Oliveira, L.M.B. (2016), Organizational commitment, job satisfaction and their possible influences on intent to turnover. *Revista de Gestão*, Vol. 25 No. 1, pp. 84-101.
- Mobley, W.H. (1982), "Some unanswered questions in turnover and withdrawal research", *Academy of Management Review*, Vol. 7 No. 1, pp. 111-116.
- Peachey, J.W., Burton, L.J., and Wells, J.E. (2014) "Examining the influence of transformational leadership, organizational commitment, job embeddedness, and job search behaviors on turnover intentions in intercollegiate athletics", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 35 Issue: 8, pp.740-755.
- Qu, R., Janssen, O. and Shi, K. (2015), "Transformational leadership and follower creativity: the mediating role of follower relational identification and the moderating role of leader creativity expectations", *The Leadership Quarterly*, Vol. 26 No. 2, pp. 286-290.
- Raja, A., and Palanichamy, P. (2011), Leadership Styles and its Impact on Organizational Commitment. *Asia Pacific Business Review*, Vol.7 (3), pp. 167-175.
- Spector, P.E. (1997), *Job satisfaction: application, assessment, causes, and consequences*. Sage publication ltd. Thousand Oaks, CA.
- Suifan, T.S., Diab, H., and Abdallah, A.B. (2017) "Does organizational justice affect turnover-intention in a developing country? The mediating role of job satisfaction and organizational commitment", *Journal of Management Development*, Vol. 36 Issue: 9, pp.1137-1148.
- Sukamdani, H. (2018), PHRI: Industri pariwisata jadi sektor idola di Indonesia. <https://www.cnnindonesia.com/gaya-hidup/20180924155205-269-332743/phri-industri-pariwisata-jadi-sektor-idola-indonesia> diakses 8 desember 2020.
- Tamengkel, L., and Rumawas, W. (2020), analysis of factors that influence employee turnover intention (study of starred hotel employee in north Sulawesi). *Jurnal administrasi bisnis*, vol.10, no.1.
- Tongchaiprasit, P., Vanchai Ariyabuddhipongs, 2016. Creativity and turnover intention among hotel chefs: The mediating effects of job satisfaction and job stress. *International Journal of Hospitality Management* 55 (2016) 33-40.
- Wells, J.E., and Peachey, J.W. (2011), "Turnover intentions: Do leadership behaviors and satisfaction with the leader matter? ". *Team*

*Performance Management*, Vol. 17, No. 1/2  
pp. 23 – 40.

Wishnutama, S. (2020), Sepanjang 2019, Devisa sektor pariwisata mencapai Rp. 280 triliun. Kontan.co.id.

<https://nasional.kontan.co.id/news/sepanjang-2019-devisa-sektor-pariwisata-mencapai-rp-280-triliun#> diakses 8 desember 2020.

Yang, J.T., Wan, C.S., and Fu, Y.J. (2012). Qualitative examination of employee turnover and retention strategies in international tourist hotels in Taiwan. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 837–848.