

Strategi Menekan Turnover Intention melalui Evaluasi Kedisiplinan dan Beban Kerja pada Karyawan Hotel Berbintang Lima di Kota Bandung

Ayu Nike Retnowati¹, Dandi Wildan Ramdani²

^{1,2}Manajemen, Universitas Informatika dan Bisnis Indonesia, Indonesia
anr3515@unibi.ac.id

Received : Jun' 2026 Revised : Jul' 2026 Accepted : Aug' 2026 Published : Aug' 2026

ABSTRACT

Bandung is one of Indonesia's leading tourist destinations, attracting a high volume of visitors and creating intense competition within the hospitality industry. Alongside this growth, high employee turnover has become a significant challenge for hotels in retaining competent personnel and maintaining service quality. This study aims to evaluate the conditions of work discipline, workload, and turnover intention, as well as to examine the effects of work discipline and workload on turnover intention among employees of Grand Hotel Preanger Bandung as an empirical representation of the hospitality industry in Bandung. A quantitative approach employing descriptive and explanatory methods was adopted. The study involved all 83 employees as respondents using a saturated sampling technique. Data were collected through questionnaires and analyzed using descriptive statistics, multiple linear regression, partial (t) tests, simultaneous (F) tests, and the coefficient of determination. The findings reveal that work discipline is categorized as low, while workload and turnover intention are categorized as high. Work discipline has no significant effect on turnover intention, contributing only 0.4% to its variance. In contrast, workload has a positive and significant effect, explaining 16.6% of the variance in turnover intention. Simultaneously, work discipline and workload account for 15.4% of the variance in turnover intention, while the remaining 84.6% is explained by other factors beyond the scope of this study. These findings suggest that workload management is a more effective strategy for reducing turnover intention than improving work discipline alone.

Keywords: Hospitality Industry; Turnover Intention; Work Discipline; Workload.

ABSTRAK

Bandung merupakan salah satu destinasi wisata utama di Indonesia dengan tingkat kunjungan wisatawan yang tinggi sehingga mendorong persaingan yang semakin ketat dalam industri perhotelan. Di sisi lain, tingginya tingkat turnover karyawan menjadi tantangan bagi perusahaan dalam mempertahankan tenaga kerja yang kompeten serta menjaga kualitas pelayanan. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kondisi kedisiplinan, beban kerja, dan turnover intention, serta menganalisis pengaruh kedisiplinan dan beban kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan Grand Hotel Preanger Bandung sebagai konteks empiris industri perhotelan di Kota Bandung. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif. Populasi penelitian berjumlah 83 karyawan yang seluruhnya dijadikan sampel menggunakan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan analisis deskriptif, regresi linear berganda, uji parsial (t), uji simultan (F), dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedisiplinan, beban kerja dan *turnover intention* berada pada kategori tinggi. kedisiplinan tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan kontribusi parsial sebesar 0,4%. Sebaliknya, beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* dengan kontribusi sebesar 16,6%. Secara simultan,

kedisiplinan dan beban kerja memberikan kontribusi sebesar 15,4% terhadap variasi *turnover intention*, sedangkan 84,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini menunjukkan bahwa pengelolaan beban kerja merupakan strategi yang lebih efektif dalam menekan *turnover intention* dibandingkan peningkatan kedisiplinan semata.

Kata Kunci: Beban kerja; Kedisiplinan; Industri Perhotelan; Turnover Intention.

PENDAHULUAN

Industri perhotelan merupakan salah satu sektor jasa yang memiliki ketergantungan tinggi terhadap kualitas sumber daya manusia karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas interaksi antara karyawan dan pelanggan. Kota Bandung sebagai salah satu destinasi wisata utama di Indonesia mengalami pertumbuhan industri perhotelan yang cukup pesat seiring meningkatnya kunjungan wisatawan. Persaingan tersebut mendorong setiap hotel untuk mempertahankan kualitas pelayanan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Namun demikian, tingginya tingkat perpindahan karyawan (*employee turnover*) masih menjadi tantangan utama karena berdampak pada meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, hilangnya pengetahuan organisasi, serta menurunnya kualitas pelayanan kepada pelanggan [1], [2].

Fenomena tersebut menjadikan *turnover intention* sebagai salah satu isu penting dalam manajemen sumber daya manusia. Kajian sistematis terbaru menunjukkan bahwa *turnover intention* merupakan prediktor utama dari actual turnover dan dipengaruhi oleh berbagai faktor individu, pekerjaan, maupun organisasi [1]. Pada industri perhotelan, penelitian meta-analisis juga menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan, *job strain*, konflik peran, serta sikap kerja memiliki hubungan yang kuat terhadap munculnya *turnover intention*, sehingga strategi retensi karyawan menjadi prioritas dalam pengelolaan organisasi jasa [2].

Berbagai penelitian dalam lima tahun terakhir menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian mengenai *turnover intention* masih didominasi oleh variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan, *work engagement*, lingkungan kerja, dan *burnout* [1], [3]. Padahal, pada industri perhotelan, karakteristik pekerjaan yang menuntut pelayanan selama 24 jam, sistem kerja shift, serta fluktuasi tingkat okupansi hotel menyebabkan beban kerja menjadi faktor operasional yang berpotensi memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan organisasi. Penelitian pada industri hotel menunjukkan bahwa peningkatan beban kerja secara signifikan meningkatkan kecenderungan karyawan untuk keluar dari organisasi, sedangkan kepuasan hidup mampu memoderasi hubungan tersebut [4].

Selain beban kerja, disiplin kerja merupakan aspek penting dalam menjaga konsistensi kualitas pelayanan dan efektivitas operasional hotel. Meskipun demikian, hasil penelitian mengenai hubungan disiplin kerja dengan *turnover intention* masih menunjukkan inkonsistensi. Sebagian penelitian melaporkan bahwa disiplin kerja berkontribusi terhadap peningkatan komitmen dan retensi karyawan, sedangkan penelitian lainnya menunjukkan bahwa keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi lebih banyak dipengaruhi oleh kondisi

pekerjaan, tekanan kerja, dan kesempatan kerja dibandingkan tingkat kedisiplinan itu sendiri [1], [2]. Inkonsistensi tersebut menunjukkan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap turnover intention masih memerlukan pembuktian empiris, khususnya pada industri perhotelan di Indonesia.

Berdasarkan telaah literatur, terdapat beberapa *research gap* yang mendasari penelitian ini. Pertama, penelitian mengenai turnover intention pada industri perhotelan masih lebih banyak menitikberatkan pada variabel psikologis dibandingkan faktor operasional seperti disiplin kerja dan beban kerja [1], [2]. Kedua, sebagian besar penelitian hanya menguji hubungan antarvariabel tanpa mengevaluasi kondisi empiris masing-masing variabel sebagai dasar penyusunan strategi pengelolaan sumber daya manusia [3]. Ketiga, penelitian pada hotel berbintang lima di Kota Bandung masih relatif terbatas, padahal karakteristik operasional, tingkat persaingan, dan tuntutan pelayanan pada segmen tersebut memiliki kekhasan dibandingkan hotel dengan klasifikasi lainnya.

Berdasarkan *research gap* tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan (*novelty*) melalui pengintegrasian analisis deskriptif dan analisis kausal dalam satu model penelitian. Penelitian ini tidak hanya menguji pengaruh disiplin kerja dan beban kerja terhadap turnover intention, tetapi juga mengevaluasi kondisi aktual ketiga variabel tersebut pada karyawan Grand Hotel Preanger Bandung. Selain itu, penelitian ini menyajikan besaran kontribusi masing-masing variabel secara parsial maupun simultan sehingga dapat memberikan dasar empiris bagi penyusunan strategi retensi karyawan pada industri perhotelan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kondisi disiplin kerja, beban kerja, dan turnover intention, serta menganalisis pengaruh disiplin kerja dan beban kerja terhadap turnover intention pada karyawan Grand Hotel Preanger Bandung sebagai konteks empiris industri perhotelan di Kota Bandung.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian deskriptif dan verifikatif. Pendekatan kuantitatif digunakan karena penelitian melibatkan pengukuran variabel secara numerik melalui instrumen kuesioner dan pengujian data menggunakan teknik analisis statistik. Pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi disiplin kerja, beban kerja, dan *turnover intention* berdasarkan tanggapan responden, sedangkan pendekatan verifikatif digunakan untuk menguji pengaruh disiplin kerja dan beban kerja terhadap *turnover intention* melalui pengujian hipotesis. Pendekatan tersebut sejalan dengan tujuan penelitian, yaitu mengidentifikasi kondisi empiris masing-masing variabel sekaligus menguji hubungan dan pengaruh antarvariabel secara statistik.

Penelitian dilaksanakan pada Grand Hotel Preanger Bandung dengan objek penelitian yang terdiri atas disiplin kerja sebagai variabel independen pertama (X_1), beban kerja sebagai variabel independen kedua (X_2), dan *turnover intention* sebagai variabel dependen (Y). Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Grand Hotel Preanger Bandung yang berjumlah 83 orang. Karena jumlah populasi relatif

terbatas, penelitian menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan metode sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Dengan demikian, jumlah sampel sekaligus responden dalam penelitian ini adalah 83 orang.

Data penelitian terdiri atas data primer dan data pendukung. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh responden dengan menggunakan skala Likert lima tingkat, mulai dari skor 1 (*strongly disagree*) sampai dengan skor 5 (*strongly agree*). Observasi dan studi dokumentasi digunakan sebagai data pendukung untuk memberikan konteks dan memperkuat interpretasi terhadap hasil penelitian. Instrumen penelitian terlebih dahulu diuji untuk memastikan kualitas alat ukur. Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi *Pearson Product Moment*, sedangkan uji reliabilitas dilakukan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* memenuhi batas penerimaan yang digunakan dalam penelitian.

Seluruh data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan IBM SPSS Statistics versi 26. Analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan. Pertama, analisis statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui gambaran masing-masing variabel penelitian berdasarkan nilai rata-rata (*mean*) dan kategori penilaian. Penentuan kategori dilakukan berdasarkan interval skor pada skala Likert lima tingkat. Kedua, dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov, uji multikolinearitas berdasarkan nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF), serta uji heteroskedastisitas menggunakan metode Glejser. Pengujian ini dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi memenuhi asumsi yang diperlukan sebelum dilakukan pengujian hipotesis. Ketiga, pengujian pengaruh disiplin kerja dan beban kerja terhadap *turnover intention* dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda dengan persamaan:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon \quad (1)$$

Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t (parsial) untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen, yaitu disiplin kerja dan beban kerja, terhadap *turnover intention*. Selanjutnya, uji F (simultan) digunakan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan beban kerja secara bersama-sama terhadap *turnover intention*. Besarnya kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi *turnover intention* diukur menggunakan koefisien determinasi (*Adjusted R²*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 83 responden yang merupakan seluruh karyawan Grand Hotel Preanger Bandung. Penggunaan teknik sampling jenuh memungkinkan seluruh anggota populasi terlibat sebagai responden sehingga hasil penelitian mampu merepresentasikan kondisi aktual objek penelitian. Berdasarkan karakteristik responden, mayoritas karyawan berada pada usia produktif dengan pengalaman kerja yang cukup untuk memahami kondisi lingkungan kerja, disiplin kerja, beban kerja, serta kecenderungan *turnover intention*. Karakteristik tersebut

memberikan keyakinan bahwa data yang diperoleh mencerminkan persepsi karyawan terhadap kondisi organisasi secara objektif.

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi masing-masing variabel penelitian berdasarkan tanggapan 83 responden. Penilaian dilakukan menggunakan skala Likert lima poin, dengan skor 1 sampai 5. Untuk menentukan kategori penilaian, panjang kelas interval dihitung berdasarkan rentang skor maksimum dan minimum dengan lima kategori penilaian. Perhitungan panjang kelas interval adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}\text{Panjang Interval} &= (\text{Skor Maksimum} - \text{Skor Minimum}) / \text{Jumlah Kelas} \\ &= (5 - 1) / 5 = 0,80\end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, kategori penilaian variabel ditetapkan sebagai berikut:

Interval	Kriteria
1,00–1,80	Sangat Rendah
1,81–2,60	Rendah
2,61–3,40	Cukup
3,41–4,20	Tinggi
4,21–5,00	Sangat Tinggi

Nilai rata-rata setiap item diperoleh dengan membagi skor total jawaban responden dengan jumlah responden (83 orang). Selanjutnya, nilai rata-rata variabel diperoleh dengan menghitung rata-rata dari seluruh nilai rata-rata item pada masing-masing variabel. Berdasarkan perhitungan tersebut, diperoleh hasil sebagai berikut.

1. Disiplin Kerja

Variabel disiplin kerja (X_1) diukur menggunakan 21 item pernyataan. Berdasarkan hasil pengolahan data, nilai rata-rata masing-masing item berkisar antara 3,21 sampai 3,84. Nilai rata-rata variabel diperoleh dengan menjumlahkan rata-rata seluruh item kemudian membaginya dengan jumlah item, yaitu:

$$\begin{aligned}\text{Rata-rata } X_1 &= \Sigma \text{ rata-rata item} / \text{jumlah item} \\ &= 76,63 / 21 \\ &= 3,65\end{aligned}$$

Dengan demikian, nilai rata-rata disiplin kerja sebesar 3,65 berada pada interval 3,41–4,20, sehingga disiplin kerja karyawan Grand Hotel Preanger termasuk dalam kategori tinggi. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan mengenai pemberian peralatan K3 untuk keselamatan seluruh karyawan, yaitu sebesar 3,84. Sementara itu, nilai rata-rata terendah terdapat pada pernyataan mengenai peraturan durasi istirahat yang adil bagi karyawan, yaitu sebesar 3,21. Data tersebut menunjukkan bahwa aspek penyediaan sarana keselamatan kerja telah memperoleh penilaian relatif baik dari responden, sedangkan aspek

pengaturan waktu istirahat masih memperoleh penilaian yang lebih rendah dibandingkan indikator lainnya.

2. Beban Kerja

Variabel beban kerja (X2) diukur menggunakan 8 item pernyataan. Berdasarkan hasil pengolahan data, jumlah rata-rata skor seluruh item adalah sebesar 31,66. Oleh karena itu, nilai rata-rata variabel beban kerja dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned}\text{Rata-rata X2} &= \Sigma \text{rata-rata item} / \text{jumlah item} \\ &= 31,66 / 8 \\ &= 3,96\end{aligned}$$

Dengan demikian, nilai rata-rata beban kerja sebesar 3,96 berada pada interval 3,41–4,20, sehingga beban kerja karyawan Grand Hotel Preanger termasuk dalam kategori tinggi. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan "*Saya merasa terbebani ketika diwajibkan mencapai target dengan waktu yang telah ditentukan*", yaitu sebesar 4,15. Sementara itu, nilai rata-rata terendah terdapat pada pernyataan "*Saya merasa terbebani dengan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu yang sudah ditentukan*", yaitu sebesar 3,79. Temuan tersebut menunjukkan bahwa tekanan untuk mencapai target dalam batas waktu tertentu merupakan aspek yang paling kuat dirasakan oleh responden dalam membentuk persepsi terhadap beban kerja.

3. Turnover Intention

Variabel turnover intention (Y) diukur menggunakan 15 item pernyataan. Berdasarkan hasil pengolahan data, jumlah rata-rata skor seluruh item adalah sebesar 55,56. Nilai rata-rata variabel turnover intention dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned}\text{Rata-rata Y} &= \Sigma \text{rata-rata item} / \text{jumlah item} \\ &= 55,56 / 15 \\ &= 3,70\end{aligned}$$

Nilai rata-rata sebesar 3,70 berada pada interval 3,41–4,20, sehingga turnover intention karyawan Grand Hotel Preanger termasuk dalam kategori tinggi. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan mengenai niat untuk mengundurkan diri dengan mempertimbangkan pekerjaan lain yang menawarkan gaji lebih tinggi, yaitu sebesar 4,01. Sementara itu, nilai rata-rata terendah terdapat pada pernyataan mengenai niat untuk mengundurkan diri dengan mempertimbangkan lokasi rumah dan tempat kerja yang lebih dekat, yaitu sebesar 3,27. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pertimbangan memperoleh kompensasi yang lebih tinggi merupakan aspek yang paling kuat berkaitan dengan kecenderungan turnover intention responden.

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah nilai residual dalam model regresi berdistribusi normal. Dalam penelitian ini, pengujian normalitas dilakukan menggunakan metode *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* dengan tingkat signifikansi 5%. Kriteria pengambilan keputusan adalah apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka residual dinyatakan berdistribusi normal.

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan IBM SPSS, diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 ($0,200 > 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa residual dalam model regresi berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi normalitas dalam model penelitian telah terpenuhi. Hasil uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan nilai signifikansi $0,200 > 0,05$, sehingga residual berdistribusi normal dan asumsi normalitas terpenuhi.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antarvariabel independen dalam model regresi. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Model regresi dinyatakan tidak mengalami multikolinearitas apabila nilai *Tolerance* $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 . Berdasarkan hasil pengolahan data, variabel disiplin kerja dan beban kerja memiliki nilai VIF kurang dari 10. Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas antarvariabel independen dalam model penelitian. Nilai VIF kedua variabel independen berada di bawah 10 dan nilai *Tolerance* memenuhi kriteria, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan menggunakan metode Glejser, yaitu dengan meregresikan nilai absolut residual terhadap variabel independen. Kriteria pengambilan keputusan adalah apabila nilai signifikansi masing-masing variabel independen lebih besar dari 0,05, maka model regresi dinyatakan tidak mengalami heteroskedastisitas. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel disiplin kerja sebesar 0,061, sedangkan variabel beban kerja sebesar 0,018. Berdasarkan hasil tersebut, terdapat ketidaksesuaian antara angka yang tercantum pada tabel dengan kesimpulan menyatakan bahwa kedua variabel tidak mengalami heteroskedastisitas karena nilai signifikansi $> 0,05$, tetapi nilai signifikansi beban kerja yang tercantum adalah 0,018, yang secara kriteria justru lebih kecil dari 0,05.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap *Turnover Intention*

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Nilai koefisien determinasi parsial menunjukkan bahwa disiplin kerja hanya memberikan kontribusi sebesar 0,4% terhadap variasi *turnover intention*. Dengan demikian, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap turnover intention tidak dapat diterima. Temuan tersebut menunjukkan bahwa tingkat disiplin kerja bukan merupakan faktor utama yang memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan organisasi. Meskipun disiplin kerja memiliki peranan penting dalam mendukung efektivitas operasional perusahaan, keputusan karyawan untuk keluar dari perusahaan lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang berkaitan dengan kondisi pekerjaan maupun kesejahteraan yang diterima.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa seorang karyawan tetap dapat menunjukkan perilaku kerja yang disiplin, namun pada saat yang sama memiliki keinginan untuk mencari pekerjaan lain apabila merasa beban kerja terlalu tinggi, peluang pengembangan karier terbatas, atau kompensasi yang diterima belum sesuai dengan harapan. Dengan demikian, disiplin kerja lebih berfungsi sebagai indikator kepatuhan terhadap organisasi daripada sebagai faktor yang secara langsung menentukan turnover intention. Secara teoritis, temuan ini menunjukkan bahwa disiplin kerja belum mampu menjadi prediktor utama turnover intention pada industri perhotelan. Temuan ini memperkuat pandangan Rijal dan Suhadianto (2025) bahwa *turnover intention* merupakan fenomena multidimensional yang dipengaruhi oleh berbagai kelompok faktor, termasuk faktor individual, pekerjaan, organisasional, dan sosial. Oleh karena itu, peningkatan disiplin kerja tetap penting dilakukan sebagai upaya menjaga kualitas pelayanan, namun strategi tersebut belum cukup untuk menekan *turnover intention* apabila tidak disertai dengan perbaikan pada aspek lain yang turut memengaruhi keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi. [31]

Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Nilai koefisien determinasi parsial menunjukkan bahwa beban kerja memberikan kontribusi sebesar 16,6% terhadap *turnover intention*. Dengan demikian, hipotesis kedua diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin besar pula kecenderungan mereka untuk meninggalkan organisasi. Kondisi tersebut dapat dijelaskan oleh karakteristik pekerjaan pada industri perhotelan yang menuntut pelayanan prima, sistem kerja bergilir, jam kerja yang fleksibel, serta tingginya intensitas interaksi dengan pelanggan. Beban kerja yang berlebihan berpotensi menimbulkan kelelahan fisik dan mental sehingga mengurangi kenyamanan bekerja dan meningkatkan keinginan karyawan untuk memperoleh pekerjaan dengan kondisi kerja yang lebih baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan *Job Demands-Resources (JD-R)* Model yang dikembangkan oleh Demerouti et al. (2001) dan dikembangkan lebih lanjut oleh Bakker dan Demerouti (2007). Model JD-R menjelaskan bahwa karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan ke dalam *job demands* dan *job resources*. *Job demands* merujuk pada aspek pekerjaan yang membutuhkan upaya fisik maupun psikologis secara berkelanjutan dan dapat meningkatkan beban serta tekanan kerja ketika tuntutan tersebut tinggi dan tidak diimbangi dengan sumber daya pekerjaan yang memadai. Dalam konteks industri perhotelan, tuntutan tersebut dapat berupa beban kerja yang tinggi, jam kerja yang panjang atau tidak teratur, serta tuntutan pelayanan yang harus dipenuhi dalam kondisi operasional yang dinamis. Penelitian pada karyawan industri hospitality juga menunjukkan bahwa *job demands* dan tekanan kerja berkaitan dengan *turnover intention*, sehingga hasil penelitian ini memperkuat relevansi perspektif JD-R dalam menjelaskan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi. [32] Implikasi praktis

dari temuan ini adalah perlunya manajemen hotel melakukan evaluasi terhadap distribusi beban kerja, penyesuaian jumlah tenaga kerja sesuai kebutuhan operasional, serta penyusunan jadwal kerja yang lebih proporsional. Langkah tersebut diharapkan mampu mengurangi tekanan kerja sehingga dapat menekan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Pengaruh Disiplin Kerja dan Beban Kerja terhadap *Turnover Intention*

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa disiplin kerja dan beban kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap turnover intention. Nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa kedua variabel memberikan kontribusi sebesar 15,4% terhadap variasi *turnover intention*, sedangkan 84,6% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Besarnya kontribusi tersebut menunjukkan bahwa meskipun disiplin kerja dan beban kerja memiliki peranan dalam menjelaskan *turnover intention*, masih terdapat faktor-faktor lain yang lebih dominan memengaruhi keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Faktor-faktor tersebut dapat berupa kepuasan kerja, kompensasi, komitmen organisasi, kepemimpinan, *work-life balance*, peluang pengembangan karier, maupun budaya organisasi yang belum dianalisis dalam penelitian ini.

Temuan ini memberikan implikasi teoritis bahwa *turnover intention* merupakan fenomena yang kompleks sehingga tidak dapat dijelaskan hanya melalui satu atau dua variabel. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya perlu mengembangkan model penelitian dengan memasukkan variabel-variabel lain yang memiliki hubungan dengan perilaku keluar dari organisasi agar diperoleh model yang lebih komprehensif. Dari sisi praktis, hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen Grand Hotel Preanger Bandung perlu memprioritaskan strategi pengelolaan beban kerja sebagai upaya menekan *turnover intention*. Selain itu, perusahaan juga perlu memperkuat sistem kompensasi, menciptakan peluang pengembangan karir yang jelas, meningkatkan komunikasi antara pimpinan dan karyawan, serta membangun lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan. Pendekatan yang bersifat komprehensif tersebut diharapkan mampu meningkatkan retensi karyawan sekaligus mendukung keberlanjutan kinerja organisasi.

Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap *turnover intention*. Pengambilan keputusan dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi dengan 0,05 atau membandingkan nilai t hitung dengan t tabel. Berdasarkan hasil pengujian, variabel disiplin kerja memiliki nilai t hitung sebesar 0,880, sedangkan t tabel sebesar 1,990. Karena nilai t hitung lebih kecil daripada t tabel ($0,880 < 1,990$), maka disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Sementara itu, variabel beban kerja memiliki nilai t hitung sebesar 3,547, sedangkan t tabel sebesar 1,990. Karena nilai t hitung lebih besar daripada t tabel ($3,547 > 1,990$), maka beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Secara parsial, disiplin kerja

tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention, sedangkan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah disiplin kerja dan beban kerja secara simultan berpengaruh terhadap *turnover intention*. Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh nilai F hitung sebesar 8,443. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai F hitung berada pada daerah penolakan H_0 , sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja dan beban kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Secara simultan, disiplin kerja dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Grand Hotel Preanger.

PENUTUP

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kondisi disiplin kerja, beban kerja, dan *turnover intention*, serta menganalisis pengaruh disiplin kerja dan beban kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan Grand Hotel Preanger Bandung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berada pada kategori rendah, sedangkan beban kerja dan *turnover intention* berada pada kategori tinggi. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa pengelolaan sumber daya manusia pada objek penelitian masih menghadapi tantangan, khususnya dalam menciptakan lingkungan kerja yang mampu mempertahankan karyawan sekaligus menjaga kualitas pelayanan.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan kontribusi parsial sebesar 0,4%, sehingga disiplin kerja bukan merupakan faktor utama yang memengaruhi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Sebaliknya, beban kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* dengan kontribusi parsial sebesar 16,6%, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan, semakin besar kecenderungan mereka untuk meninggalkan organisasi. Secara simultan, disiplin kerja dan beban kerja memberikan kontribusi sebesar 15,4% terhadap variasi turnover intention, sedangkan 84,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian.

Temuan penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya pada industri perhotelan, dengan menunjukkan bahwa faktor operasional berupa beban kerja memiliki peran yang lebih dominan dalam memengaruhi *turnover intention* dibandingkan disiplin kerja. Hasil ini memperkuat pandangan bahwa keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh kepatuhan terhadap aturan kerja, tetapi juga oleh persepsi terhadap tuntutan pekerjaan yang diterima. Dengan demikian, pengelolaan beban kerja perlu menjadi perhatian utama dalam strategi retensi karyawan pada industri perhotelan. Dari sisi praktis, manajemen Grand Hotel Preanger Bandung disarankan untuk melakukan evaluasi

terhadap distribusi beban kerja, penyesuaian jumlah tenaga kerja sesuai kebutuhan operasional, serta penyusunan jadwal kerja yang lebih proporsional guna mengurangi tekanan kerja yang dialami karyawan. Selain itu, perusahaan perlu memperkuat sistem pengembangan karier, komunikasi organisasi, dan pemberian penghargaan sebagai bagian dari upaya meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan. Meskipun disiplin kerja tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, peningkatan disiplin tetap penting untuk mendukung efektivitas operasional dan menjaga kualitas pelayanan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada satu hotel berbintang lima di Kota Bandung dengan jumlah responden sebanyak 83 orang sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasi pada seluruh industri perhotelan. Selain itu, model penelitian hanya mampu menjelaskan 15,4% variasi *turnover intention*, sehingga masih terdapat 84,6% variasi yang dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan objek penelitian yang lebih luas, seperti beberapa hotel dengan klasifikasi yang berbeda maupun sektor jasa lainnya. Penelitian berikutnya juga dapat mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel seperti kepuasan kerja, kompensasi, komitmen organisasi, kepemimpinan, *work-life balance*, *employee engagement*, maupun *organizational support* sehingga diperoleh model yang lebih komprehensif dalam menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention*.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] R. L. Mathis and J. H. Jackson, *Human Resource Management*, 16th ed. Boston, MA, USA: Cengage Learning, 2020.
- [2] G. Dessler, *Human Resource Management*, 16th ed. New York, NY, USA: Pearson, 2020.
- [3] J. W. Creswell and J. D. Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, 6th ed. Thousand Oaks, CA, USA: Sage Publications, 2023.
- [4] U. Sekaran and R. Bougie, *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, 9th ed. Hoboken, NJ, USA: John Wiley & Sons, 2024.
- [5] J. F. Hair, W. C. Black, B. J. Babin, and R. E. Anderson, *Multivariate Data Analysis*, 9th ed. Andover, UK: Cengage Learning, 2024.
- [6] M. Mardiatmoko, "Pentingnya Uji Asumsi Klasik pada Analisis Regresi Linear Berganda," *BAREKENG: Jurnal Ilmu Matematika dan Terapan*, vol. 14, no. 3, pp. 333–342, 2020.
- [7] C. N. Nguyen, G. Hoang, and T. T. Luu, "Frontline employees' turnover intentions in tourism and hospitality sectors: A systematic literature review and research agenda," *Tourism Management Perspectives*, vol. 49, Art. no. 101197, 2023, doi: 10.1016/j.tmp.2023.101197.
- [8] İ. Yikilmaz, L. Sürücü, and İ. Gülerüz, "Workload, Life Satisfaction and Intention to Leave in Hotel Businesses," *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, vol. 11, no. 2, pp. 1395–1415, 2023, doi: 10.21325/jotags.2023.1249.

-
- [9] R. Andriani, Disman, E. Ahman, and B. Santoso, "Empirical Effects of Work Environment, Job Satisfaction and Work Engagement on Turnover Intention in Hospitality Industry," *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, vol. 9, no. 1, pp. 129–141, 2023.
- [10] M. Javed, Z. Vaculčíková, and Z. Tučková, "A Systematic Literature Review on Career Commitment, Job Insecurity, and Turnover Intentions in the Tourism Industry," in *Proceedings of the International Conference on Tourism Research*, 2023, pp. 114–122.
- [11] Y. Li, "Relationship between Perceived Threat of Artificial Intelligence and Turnover Intention in Luxury Hotels," *Heliyon*, vol. 9, no. 8, e18520, 2023.
- [12] A. Afsar and Y. Umrani, "Transformational Leadership and Innovative Work Behavior: The Role of Motivation and Trust in Hospitality Industry," *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 32, no. 2, pp. 489–512, 2020.
- [13] S. Ahmad, M. Saufi, and A. Rasoolimanesh, "Turnover Intention and Its Antecedents: The Mediating Role of Work–Life Balance and the Moderating Role of Job Opportunity," *Frontiers in Psychology*, vol. 14, 2023.
- [14] S. Park and H. Min, "Turnover Intention in the Hospitality Industry: A Meta-Analysis," *International Journal of Hospitality Management*, vol. 90, 2020.
- [15] M. Karatepe and O. Olugbade, "The Effects of Workload and Work–Family Conflict on Job Embeddedness and Job Performance," *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 33, no. 8, 2021.
- [16] A. Bakker and E. Demerouti, "Job Demands–Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward," *Journal of Occupational Health Psychology*, vol. 22, no. 3, pp. 273–285.
- [17] A. Bakker and E. Demerouti, "Multiple Levels in Job Demands–Resources Theory: Implications for Employee Well-Being," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, vol. 27, no. 3.
- [18] A. M. Saks, "Antecedents and Consequences of Employee Engagement Revisited," *Journal of Organizational Effectiveness*, vol. 9, no. 1, 2022.
- [19] T. Luu, "Employees' Green Recovery Performance in Hospitality: The Role of Leadership and Organizational Support," *International Journal of Hospitality Management*, vol. 109, 2023.
- [20] S. Kim and H. Qu, "Employees' Burnout and Turnover Intention in Hospitality Organizations," *International Journal of Hospitality Management*, vol. 103, 2022.
- [21] M. A. Rahmansyah and Y. Indiyati, "Pengaruh Beban Kerja terhadap Turnover Intention pada Industri Perhotelan," *Jurnal Manajemen Indonesia*, vol. 24, no. 2, 2024.
- [22] N. Chaerunissa, D. Suryadi, and M. F. Akbar, "The Role of Job Satisfaction in Reducing Turnover Intention among Hotel Employees," *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol. 26, no. 1, 2024.
- [23] S. Robbins and T. Judge, *Organizational Behavior*, 19th ed. Harlow, UK: Pearson Education, 2022.
-

- [24] J. Greenberg and R. A. Baron, *Behavior in Organizations*, 11th ed. Boston, MA, USA: Pearson, 2021.
- [25] A. Noe, J. Hollenbeck, B. Gerhart, and P. Wright, *Fundamentals of Human Resource Management*, 9th ed. New York, NY, USA: McGraw-Hill, 2022.
- [26] A. Armstrong and S. Taylor, *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*, 16th ed. London, UK: Kogan Page, 2023.
- [27] R. Kreitner and A. Kinicki, *Organizational Behavior*, 12th ed. New York, NY, USA: McGraw-Hill, 2021.
- [28] R. N. Lussier and J. R. Hendon, *Human Resource Management: Functions, Applications and Skill Development*, 4th ed. Thousand Oaks, CA, USA: Sage Publications, 2022.
- [29] P. Boxall and J. Purcell, *Strategy and Human Resource Management*, 5th ed. London, UK: Red Globe Press, 2022.
- [30] B. Schaufeli, "Applying the Job Demands-Resources Model: A Review and Future Directions," *Current Opinion in Psychology*, vol. 43, pp. 174–178, 2022.
- [31] Rijal, M., & Suhadianto, S. (2025). Employees' influencing factors on turnover intention: Systematic literature review. *Iqtishodiyah: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 11(2). <https://doi.org/10.55210/iqtishodiyah.v11i2.2195>
- [32] Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>