

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, khususnya Kota Yogyakarta, merupakan salah satu destinasi wisata utama di Indonesia yang memiliki daya tarik budaya, pendidikan, dan pariwisata yang kuat. Perkembangan sektor pariwisata yang pesat berdampak langsung pada pertumbuhan industri akomodasi, terutama perhotelan. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Daerah Istimewa Yogyakarta tahun 2024, jumlah hotel berbintang dan non-bintang di wilayah ini mencapai ratusan unit yang tersebar di lima kabupaten/kota. Selain itu, jumlah kunjungan wisatawan domestik dan mancanegara setiap tahunnya mencapai jutaan orang, dengan tingkat hunian kamar (*occupancy rate*) yang relatif tinggi, khususnya pada periode libur nasional dan musim wisata. Kondisi ini menunjukkan bahwa industri perhotelan di Yogyakarta berada dalam dinamika persaingan yang ketat dan berorientasi pada kualitas layanan.

Dalam industri jasa seperti perhotelan, kualitas layanan sangat bergantung pada interaksi langsung antara karyawan dan tamu. Oleh karena itu, sumber daya manusia menjadi faktor strategis yang menentukan keberhasilan operasional hotel. Armstrong (2014) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia bertujuan memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang kompeten, berkomitmen, dan termotivasi dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks perhotelan, komitmen dan loyalitas karyawan sangat penting karena layanan bersifat *intangible* dan sangat dipengaruhi oleh sikap serta perilaku karyawan. Temuan ini didukung oleh penelitian

terbaru yang menunjukkan bahwa kualitas interaksi antara karyawan dan pelanggan dalam industri jasa sangat menentukan kepuasan pelanggan serta keberhasilan organisasi secara keseluruhan (Karatepe, 2013; Chiang & Birtch, 2010). Dalam konteks perhotelan, karyawan yang memiliki kondisi kerja yang baik cenderung memberikan pelayanan yang lebih optimal kepada tamu.

Karakteristik pekerjaan di industri perhotelan memiliki kompleksitas tersendiri. Hotel beroperasi selama 24 jam dengan sistem kerja bergilir (*shift work system*), termasuk kerja malam, akhir pekan, dan hari libur nasional. Selain itu, karyawan dituntut untuk selalu menunjukkan sikap ramah, profesional, dan responsif terhadap kebutuhan tamu. Tuntutan tersebut memerlukan pengelolaan emosi (*emotional labor*) yang tinggi. Apabila tekanan kerja ini berlangsung secara terus-menerus tanpa dukungan organisasi yang memadai, maka dapat menimbulkan kelelahan fisik maupun mental. Penelitian oleh Deery dan Jago (2015) menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan di industri perhotelan seperti jam kerja panjang, sistem shift, dan tuntutan emosional yang tinggi merupakan faktor utama yang dapat memicu stres kerja serta meningkatkan potensi kelelahan karyawan.

Dalam kondisi tersebut, keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi atau *Work Life Balance* menjadi isu yang sangat penting. Greenhaus dan Beutell (1985) menjelaskan bahwa konflik antara peran pekerjaan dan kehidupan keluarga (*work-family conflict*) terjadi ketika tuntutan dalam satu domain mengganggu pelaksanaan peran pada domain lainnya. Penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap kesejahteraan psikologis karyawan serta kinerja organisasi. Studi oleh Wayne et al.

(2017) menegaskan bahwa keseimbangan kehidupan kerja tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga pada komitmen organisasi dan retensi karyawan.

Fenomena ini menjadi semakin relevan bagi karyawan tetap yang telah bekerja lebih dari dua tahun. Pada tahap ini, karyawan umumnya telah melewati masa adaptasi dan memiliki ekspektasi yang lebih tinggi terhadap organisasi. Mereka cenderung menginginkan stabilitas karier, lingkungan kerja yang kondusif, serta keseimbangan antara tanggung jawab profesional dan kehidupan pribadi. Ketidakmampuan organisasi dalam menyediakan kondisi kerja yang mendukung *Work Life Balance* dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja.

Kepuasan kerja atau *Job Satisfaction* merupakan sikap positif individu terhadap pekerjaannya yang muncul dari evaluasi atas berbagai aspek pekerjaan. Edwin A. Locke (1976) mendefinisikan *Job Satisfaction* sebagai “*a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one’s job or job experiences.*” Teori dua faktor Herzberg (1959) juga menjelaskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor motivator dan faktor higienis. Selain itu, penelitian empiris menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat dengan berbagai outcome organisasi, termasuk produktivitas dan niat keluar karyawan. Nair et al. (2021) menemukan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara *work-life balance* dan *turnover intention*. Dalam konteks perhotelan, kepuasan kerja mencakup aspek kompensasi, hubungan antar rekan kerja, kepemimpinan, serta kondisi lingkungan kerja.

Ketika kepuasan kerja rendah, maka potensi munculnya niat untuk keluar atau *Turnover Intention* akan meningkat. Mobley, W. H. (1977) menjelaskan bahwa *Turnover Intention* merupakan tahapan kognitif awal sebelum karyawan benar-benar

memutuskan untuk meninggalkan organisasi. Robbins dan Judge (2022) juga menegaskan bahwa ketidakpuasan kerja merupakan salah satu prediktor utama terjadinya niat keluar. Hasil penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa *turnover intention* merupakan salah satu indikator penting dalam menilai stabilitas tenaga kerja. Studi oleh Bothma dan Roodt (2013) menyatakan bahwa niat keluar merupakan prediktor kuat terhadap perilaku turnover aktual dalam organisasi. Dalam industri hotel, tingginya *Turnover Intention* pada karyawan berpengalaman menjadi ancaman serius karena perusahaan harus menanggung biaya rekrutmen, pelatihan, serta kehilangan pengetahuan organisasi yang telah terbentuk.

Hubungan antara *Work Life Balance*, *Job Satisfaction*, dan *Turnover Intention* juga dapat dijelaskan melalui teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*). Blau (1964) menyatakan bahwa hubungan antara individu dan organisasi didasarkan pada prinsip timbal balik. Ketika organisasi memberikan dukungan berupa kebijakan kerja yang seimbang dan lingkungan kerja yang kondusif, maka karyawan akan membalasnya dengan loyalitas dan komitmen yang lebih tinggi.

Meskipun berbagai penelitian telah menguji hubungan antar variabel tersebut, Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji hubungan antara *Work Life Balance*, *Job Satisfaction*, dan *Turnover Intention*, sebagian besar studi dilakukan pada sektor manufaktur dan organisasi korporasi (Kundu et al., 2017; Nair et al., 2021). Penelitian yang secara khusus mengkaji industri perhotelan, terutama pada konteks lokal seperti Yogyakarta, masih relatif terbatas. Padahal, industri perhotelan memiliki karakteristik kerja yang unik, seperti sistem shift dan intensitas pelayanan tinggi, yang berpotensi memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan karyawan secara berbeda dibanding sektor lainnya. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk

menganalisis secara empiris bagaimana *Job Satisfaction* memediasi pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan hotel di Yogyakarta.

Dengan memahami dinamika ini, manajemen hotel di Yogyakarta diharapkan dapat merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, terutama dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan dan menekan tingkat perputaran tenaga kerja. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya pada industri jasa perhotelan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian ini akan berfokus pada karyawan tetap hotel yang memiliki masa kerja minimal dua tahun di Yogyakarta, karena kelompok tersebut dinilai telah melewati fase adaptasi organisasi dan memiliki persepsi yang lebih stabil terhadap kondisi kerja serta kebijakan manajemen. Fokus ini dipilih mengingat karyawan tetap dengan masa kerja relatif panjang memiliki kontribusi strategis terhadap kualitas layanan hotel dan stabilitas operasional perusahaan.

Sejalan dengan fokus tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* pada karyawan tetap hotel di Yogyakarta?
2. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan tetap hotel di Yogyakarta?

3. Apakah *Job Satisfaction* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* pada karyawan tetap hotel di Yogyakarta?
4. Apakah *Job Satisfaction* memediasi pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan tetap hotel di Yogyakarta?

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini terarah, sistematis, dan memiliki fokus yang jelas, maka ditetapkan beberapa batasan masalah yang bertujuan untuk membatasi ruang lingkup kajian sehingga hasil penelitian menjadi lebih spesifik, mendalam, dan relevan dengan tujuan yang ingin dicapai :

1. Penelitian ini dibatasi pada hotel-hotel yang beroperasi di wilayah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, khususnya di Yogyakarta dan sekitarnya. Pembatasan wilayah ini dilakukan karena Yogyakarta merupakan salah satu pusat industri perhotelan yang berkembang pesat dan memiliki karakteristik operasional yang khas, terutama terkait sistem kerja berbasis *shift* dan intensitas pelayanan wisatawan yang tinggi. Dengan demikian, hasil penelitian ini merefleksikan kondisi industri perhotelan di wilayah tersebut dan tidak secara langsung digeneralisasikan pada wilayah lain yang memiliki karakteristik berbeda.
2. Penelitian ini hanya melibatkan karyawan tetap dengan masa kerja minimal dua tahun. Pembatasan masa kerja ini didasarkan pada asumsi bahwa karyawan yang telah bekerja selama dua tahun atau lebih dianggap telah melewati masa orientasi dan adaptasi awal, serta telah memiliki persepsi yang relatif stabil terhadap kebijakan organisasi, budaya kerja, dan sistem

manajemen yang berlaku. Dengan demikian, jawaban responden diharapkan mencerminkan evaluasi yang matang terhadap kondisi kerja mereka.

3. Variabel yang diteliti dibatasi pada tiga konstruk utama, yaitu *Work Life Balance* sebagai variabel independen, *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi, dan *Turnover Intention* sebagai variabel dependen. Penelitian ini tidak memasukkan variabel lain yang juga berpotensi memengaruhi niat keluar, seperti gaya kepemimpinan, kompensasi spesifik, komitmen organisasi, stres kerja, maupun budaya organisasi. Pembatasan ini dilakukan agar analisis lebih fokus pada mekanisme mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan niat keluar.
4. Pengukuran *Job Satisfaction* dalam penelitian ini dibatasi pada indikator-indikator yang diadaptasi dari konsep *Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)*, yang mencakup aspek kompensasi, hubungan rekan kerja, supervisi, serta kondisi kerja. Sementara itu, pengukuran *Work Life Balance* difokuskan pada persepsi individu mengenai keseimbangan antara jadwal kerja hotel yang berbasis *shift* dengan kehidupan pribadi dan sosial mereka.
5. Metode pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner daring (*self-report questionnaire*). Dengan metode ini, data yang diperoleh sangat bergantung pada persepsi subjektif dan kejujuran responden dalam memberikan jawaban. Penelitian ini tidak menggunakan metode kualitatif seperti wawancara mendalam atau observasi langsung, sehingga interpretasi yang dihasilkan murni berdasarkan analisis kuantitatif.
6. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis jalur (*path analysis*) untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antar

variabel. Penelitian ini tidak menggunakan metode *Structural Equation Modeling* berbasis kovarian secara penuh maupun pendekatan longitudinal, sehingga hasil yang diperoleh menggambarkan kondisi pada satu periode waktu tertentu, yaitu tahun 2026.

Dengan adanya batasan-batasan tersebut, penelitian ini diharapkan tetap memiliki fokus yang jelas dan mampu memberikan kontribusi empiris yang terukur, meskipun ruang lingkupnya terbatas pada konteks dan variabel tertentu.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan arah utama yang ingin dicapai melalui proses pengumpulan dan analisis data. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman empiris mengenai hubungan antara *Work Life Balance*, *Job Satisfaction*, dan *Turnover Intention* pada karyawan tetap hotel di Yogyakarta, dengan kata lain, penelitian ini ingin menguji mekanisme psikologis yang menjembatani hubungan antara kondisi kerja dan keputusan individu untuk bertahan atau meninggalkan organisasi.

Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention*. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah keseimbangan kehidupan kerja yang baik secara langsung dapat menurunkan niat karyawan untuk keluar dari organisasi.
2. untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Job Satisfaction*. Tujuan ini penting untuk mengetahui apakah persepsi karyawan

terhadap keseimbangan kehidupan kerja berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan kerja mereka.

3. untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention*. Pengujian ini bertujuan untuk memastikan apakah kepuasan kerja memiliki peran signifikan dalam menekan niat keluar karyawan.
4. untuk menguji dan menganalisis peran mediasi *Job Satisfaction* dalam hubungan antara *Work Life Balance* dan *Turnover Intention*. Tujuan ini merupakan fokus utama penelitian, yaitu untuk mengetahui apakah kepuasan kerja menjadi variabel perantara yang menjelaskan bagaimana keseimbangan kehidupan kerja dapat memengaruhi niat keluar.

Dengan tercapainya tujuan-tujuan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami mekanisme retensi karyawan pada industri perhotelan. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi manajemen hotel di Yogyakarta dalam merancang kebijakan kerja yang lebih berorientasi pada kesejahteraan dan keberlanjutan sumber daya manusia.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Manfaat tersebut tidak hanya terbatas pada pengembangan ilmu pengetahuan, tetapi juga pada penerapan kebijakan manajerial dalam industri perhotelan

1.5.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan literatur Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya yang berkaitan dengan hubungan antara *Work Life Balance*, *Job Satisfaction*, dan *Turnover Intention*. Penelitian ini memperkuat pemahaman mengenai bagaimana keseimbangan kehidupan kerja berperan dalam membentuk sikap dan perilaku karyawan terhadap organisasi.

Pertama, penelitian ini memberikan penguatan terhadap teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*), yang menjelaskan bahwa hubungan antara karyawan dan organisasi didasarkan pada prinsip timbal balik. Ketika organisasi memberikan dukungan berupa kebijakan kerja yang seimbang dan lingkungan kerja yang kondusif, karyawan akan merespons dengan loyalitas dan komitmen yang lebih tinggi.

Kedua, penelitian ini memperkaya kajian mengenai peran mediasi *Job Satisfaction* dalam hubungan antara faktor organisasi dan perilaku keluar karyawan. Dengan menguji model mediasi secara empiris, penelitian ini membantu menjelaskan mekanisme psikologis yang mendasari keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan organisasi.

Ketiga, penelitian ini dapat menjadi referensi akademik bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji topik serupa pada sektor industri yang berbeda atau dengan menambahkan variabel moderasi maupun variabel intervening lainnya. Dengan demikian, penelitian ini turut memperluas ruang lingkup kajian retensi karyawan dalam konteks industri jasa.

Keempat, penelitian ini juga berkontribusi dalam validasi penggunaan instrumen pengukuran *Work Life Balance* dan *Job Satisfaction* dalam konteks budaya kerja lokal Yogyakarta. Hal ini penting karena karakteristik sosial dan budaya suatu daerah dapat memengaruhi persepsi karyawan terhadap keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja.

1.5.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan manfaat nyata bagi pihak manajemen hotel dan pemangku kepentingan lainnya dalam industri perhotelan.

1. Bagi manajemen hotel, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar pertimbangan dalam merancang kebijakan sumber daya manusia yang lebih berorientasi pada kesejahteraan karyawan. Manajemen dapat memahami bahwa *Work Life Balance* bukan sekadar isu personal, tetapi merupakan faktor strategis yang memengaruhi kepuasan kerja dan niat keluar karyawan.
2. Penelitian ini dapat menjadi acuan dalam menyusun kebijakan penjadwalan kerja (*shift scheduling*) yang lebih fleksibel dan manusiawi, tanpa mengurangi kualitas pelayanan kepada tamu. Dengan pengaturan kerja yang lebih seimbang, karyawan diharapkan dapat menjaga stabilitas emosional dan produktivitas kerja.
3. Penelitian ini membantu manajemen dalam menyusun strategi retensi karyawan, khususnya bagi karyawan tetap dengan masa kerja minimal dua tahun yang telah memiliki pengalaman dan kompetensi yang berharga. Menurunnya tingkat *Turnover Intention* akan berdampak

pada pengurangan biaya rekrutmen dan pelatihan ulang, serta menjaga kontinuitas standar pelayanan hotel.

4. Penelitian ini memberikan manfaat bagi karyawan hotel dengan menghadirkan bukti empiris mengenai pentingnya keseimbangan antara tuntutan profesional dan kehidupan pribadi. Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan refleksi bagi organisasi untuk lebih memperhatikan kesejahteraan psikologis dan sosial karyawan.
5. Bagi institusi pendidikan seperti Universitas Atma Jaya Yogyakarta, penelitian ini dapat menambah khazanah karya ilmiah yang relevan dengan perkembangan industri pariwisata dan perhotelan di daerah. Penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi mahasiswa lain dalam menyusun penelitian lanjutan di bidang manajemen sumber daya manusia.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi akademik, tetapi juga memberikan dampak praktis yang berkelanjutan dalam upaya menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat, produktif, dan kompetitif di industri perhotelan Yogyakarta.

1.6. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini disusun untuk memberikan gambaran alur pembahasan secara sistematis dan terstruktur. Setiap bab memiliki peran yang saling berkaitan dalam mendukung keseluruhan isi penelitian, yang disusun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan bagian awal yang menjelaskan dasar dilakukannya penelitian. Di dalamnya dibahas latar belakang masalah yang

melandasi penelitian, rumusan masalah yang menjadi fokus kajian, batasan masalah agar penelitian lebih terarah, tujuan yang ingin dicapai, serta manfaat penelitian baik secara teoritis maupun praktis. Selain itu, pada bagian ini juga disajikan sistematika penulisan sebagai panduan penyusunan skripsi secara keseluruhan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi kajian teoritis yang mendasari penelitian, meliputi pembahasan konsep-konsep utama yang digunakan seperti *Work Life Balance*, *Job Satisfaction*, dan *Turnover Intention*. Selain itu, disajikan pula hasil penelitian terdahulu yang relevan sebagai bahan perbandingan, pengembangan kerangka pemikiran penelitian, serta perumusan hipotesis yang akan diuji.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan pendekatan dan metode yang digunakan dalam penelitian. Pembahasan mencakup jenis penelitian, lokasi dan waktu pelaksanaan, populasi dan sampel, teknik pengambilan sampel, metode pengumpulan data, serta instrumen penelitian yang digunakan. Selain itu, dijelaskan pula uji kualitas instrumen (validitas dan reliabilitas) serta teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil pengolahan data yang telah dikumpulkan, disertai dengan analisis yang relevan. Pembahasan meliputi karakteristik responden, analisis deskriptif variabel, pengujian kualitas data, uji asumsi klasik, analisis regresi, pengujian hipotesis, serta

analisis mediasi. Hasil yang diperoleh kemudian diinterpretasikan dengan mengacu pada teori dan penelitian terdahulu sehingga memberikan pemahaman yang lebih komprehensif.

BAB V PENUTUP

Bab ini merupakan bagian akhir yang berisi rangkuman hasil penelitian dalam bentuk kesimpulan yang menjawab rumusan masalah. Selain itu, disajikan implikasi penelitian baik dari sisi teoritis maupun praktis, keterbatasan yang dihadapi selama penelitian, serta saran yang dapat menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya.

