

## **Pengaruh Manager Trust dan Distributive Justice pada Turnover Intention Dimoderasi oleh Job Embeddedness**

*The Influence of Manager Trust and Distributive Justice on Turnover Intention Moderated by Job Embeddedness*

Ahmad Fransetya dan Susanto Tirtoprojo

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sebelas Maret  
ahmadfransetya86@gmail.com

### **ABSTRACT**

*This study attempts to determine : 1) Influence of Manager Trust on Turnover Intention 2) Influence of Distributive Justice on Turnover Intention 3) The mederation role of Job Embeddedness between Manager Trust and Turnover Intention. 4) The mederation role of Job Embeddedness between Distributive Justice and Turnover Intention. The population of this study were employee of 5 five-star hotels in Surakarta used convenience method and 138 employees as sample. Sampling technic in this research using Purposive Sampling method. Tests in this study using the test instrument in the form of validity test with Confirmatory Factor Analysis method and reliability test by Cronbach's Alpha method. Hypotesis in this research are tested by using Hierarchical Regression with SPSS 25.0 program. And to test the moderation in this research using Baron & Kenny (1986) Test. The results of the research suggest that: 1) Manager Trust has positive and significant influences on Turnover Intention. 2) Distributive Justice has positive and significant influences on Turnover Intention. 3) Job Embeddedness does not moderate the influence of Manager Trust on Turnover Intention. 4) Job Embeddedness does not moderate the influence of Distributive Justice on Turnover Intention.*

**Keyword:** *manager trust, distributive justice, job embeddedness, turnover intention.*

### **PENDAHULUAN**

Niat karyawan untuk keluar dari organisasi (*turnover intention*) menyebabkan karyawan tidak bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi. *Turnover intention* dapat diartikan sebagai niat karyawan untuk meninggalkan organisasi baik dalam bentuk pengunduran diri maupun pemberhentian. Meningkatnya *turnover intention* di industri pariwisata karena adanya sistem kerja seperti upah rendah, waktu kerja yang panjang, beban kerja berat, dan biaya yang tinggi (Tracey & Hinkin, 2008). Perekrutan karyawan baru dan proses penerimaan mereka ke dalam organisasi menghabiskan sekitar 15-30% dari biaya langsung, dan ketidakpuasan pelanggan yang disebabkan oleh karyawan yang berniat meninggalkan organisasi menyebabkan 70-85% biaya tidak langsung (Racz, 2000). Perekrutan karyawan baru dan proses penerimaan mereka ke dalam organisasi menghabiskan sekitar 15-30% dari biaya langsung, dan ketidakpuasan pelanggan yang disebabkan oleh karyawan yang berniat meninggalkan organisasi menyebabkan 70-85% biaya tidak langsung (Racz, 2000). Permasalahan ini menyebabkan *turnover intention* menjadi masalah yang kronis di bisnis perhotelan (Jang, & George, 2012).

Konsep keterikatan kerja (*job embeddedness*) didefinisikan sebagai tingkat interaksi antara seseorang dengan orang lain, tim, maupun kelompok (Mitchell, Holtom, Lee, Sablynski, & Erez, 2001). Konsep ini dikembangkan berdasarkan prinsip penarikan

karyawan secara sukarela dan menjelaskan mengapa karyawan dalam sebuah organisasi masih tetap bertahan dengan pekerjaannya (Karatepe, & Shahriari, 2014). Semakin besar *job embeddedness* seseorang dengan organisasi dan komunitasnya, maka semakin besar kemungkinan dia akan bertahan di organisasi (Holtom, Mitchell, & Lee, 2006). Menurut berbagai penelitian karyawan yang didukung oleh organisasi akan lebih menghargai dan menghormati organisasi sehingga mereka bersedia untuk berkontribusi sesuai dengan tujuan organisasi dan *job embeddedness* adalah faktor yang dipercaya sebagai pencegah terjadinya *turnover intention* dalam organisasi (Clinton, M., et al. 2012).

Percaya (*trust*) didefinisikan oleh McAllister (1995) sebagai keyakinan seseorang dengan perkataan, perilaku, serta keputusan orang lain, dan ingin menjadi seperti orang tersebut. Kepercayaan memiliki dampak terhadap sikap, persepsi, perilaku, dan hasil kinerja dalam organisasi (Dirks, & Ferrin, 2001). Kepercayaan dapat menjadi faktor yang menentukan dalam interaksi antara karyawan dengan manajer dan rekan kerja (Mishra, & Morrissey, 1990) serta fondasi yang penting untuk bisa bekerja sama mencapai kinerja dalam organisasi yang lebih tinggi (Dirks & Ferrin, 2001). Pentingnya kepercayaan manajer (*manager trust*) pada bisnis hotel untuk menciptakan kerja sama dalam organisasi, karyawan harus percaya baik pada manajer dan rekan kerja mereka.

Perasaan karyawan pada manajer tentang sejauh mana pembagian dilakukan secara adil merupakan faktor penting (Niehoff, & Moorman, 1993). Keadilan distributif (*distributive justice*) melihat persepsi karyawan mengenai pembagian penghargaan yang adil dalam organisasi. (Folger, & Konovsky, 1989). Karyawan membandingkan kinerjanya (seperti pendidikan, pengalaman, atau tingkat stres) dengan imbalan yang mereka terima (seperti gaji atau promosi) kemudian menganalisa apa yang sudah mereka berikan dan dapatkan dari organisasi adil atau tidak (Lambert, 2003). Jika karyawan merasa bahwa ada keadilan dalam proses formal mengenai tingkat gaji, alokasi penghargaan, informasi yang diperoleh, serta keadilan dalam perlakuan interpersonal, situasi tersebut cenderung menimbulkan dan mengembangkan kepercayaan terhadap organisasi dan menghasilkan *turnover intention* yang lebih rendah (Aryee, Budhwar, & Chen, 2002).

Perkembangan industri pariwisata berkembang sangat pesat di Indonesia seperti persaingan dunia perhotelan. Meningkatnya jumlah wisatawan yang datang ke Indonesia khususnya surakarta, mengakibatkan kebutuhan jasa perhotelan meningkat dengan pesat. Kondisi ini menyebabkan kompetisi hotel di Surakarta cukup ketat, setiap perusahaan termasuk perhotelan harus bisa meyakinkan pelanggan bahwa perusahaannya lebih unggul dibandingkan yang lain untuk memperoleh persepsi positif dan citra yang baik pada masyarakat. Kepuasan pelanggan sangat ditentukan oleh pelayanan yang diberikan oleh karyawan. Pelayanan yang diberikan oleh karyawan merupakan kunci keberhasilan dan keberlangsungan hotel di masa yang akan datang, karena karyawan merupakan faktor penggerak dan mempunyai peranan yang vital bagi hotel. Dalam era modern seperti saat ini mempertahankan karyawan yang berkualitas adalah kewajiban setiap perusahaan khususnya perhotelan agar tetap bisa menjaga tren positif dan mampu bersaing dengan hotel lain. Penelitian ini dilakukan di hotel bintang 5 di Surakarta dengan melibatkan karyawan dalam berbagai posisi. Penelitian ini diperlukan agar bisnis perhotelan menggunakan keterampilan karyawan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas dan mencapai keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* seperti *job embeddedness*, *manager trust*, dan *distributive justice* harus dikendalikan.

## LANDASAN TEORI

### Teori Pertukaran Sosial

Teori yang menjelaskan hubungan antara variabel *manager trust*, *distributive justice*, *job embeddedness* dan *turnover intention* dalam penelitian ini yaitu *social exchange theory* (SET) (Blau, 1964). Teori pertukaran sosial menjelaskan bahwa setiap orang saling membantu satu sama lain bahkan jika mereka tidak mendapatkan keuntungan secara langsung sebagai imbalannya, diharapkan bantuan dari orang lain akan terjadi di masa depan (Blau, 1964). Pertukaran yang menyebabkan hubungan timbal balik terjadi ketika seseorang mengeluarkan biaya dan memberikan sesuatu untuk orang lain tanpa menentukan sifat pengembalian yang sesuai, dengan harapan bentuk pengembalian akan terjadi di kemudian hari. Pertukaran semacam itu bersifat sukarela dan biasanya terjadi sebagai hasil hubungan yang terjalin oleh pertukaran yang berhasil sebelumnya (Mitchell, et al., 2012).

Pertukaran sosial memiliki dua dimensi: kepercayaan dan keadilan (Blau, 1964). Kepercayaan yang diperoleh melalui interaksi timbal balik sangat penting bagi keadilan sosial. Dalam pertukaran sosial, perlakuan yang adil meningkatkan kepercayaan diantara para pihak. Oleh karena itu, kepercayaan dan keadilan berkaitan erat (Aryee, Budhwar, & Chen, 2002).

### Manager Trust

Kepercayaan hadir ketika seseorang percaya bahwa tindakan orang lain akan sesuai dengan harapan apriori dan tindakan tersebut akan menjadi kepentingan terbaiknya (Ganesan, 1994; Kumar et al., 1995). Hal-hal yang menentukan kepercayaan karyawan kepada para manajer antara lain keterampilan, konsistensi, kejujuran, ketulusan, kesetiaan, sikap terus terang, ketepatan janji, dan keterbukaan terhadap gagasan baru yang dimiliki oleh manajer (Deluga, 1994). Kepercayaan antar individu dalam sebuah teori di bawah dua dimensi, yaitu: kepercayaan berbasis kognitif dan afektif (McAllister, 1995). Kepercayaan kognitif adalah kepercayaan terhadap kemampuan individu dalam memenuhi tanggung jawabnya, sedangkan kepercayaan afektif adalah kepercayaan karena pengembangan ikatan emosional antar individu melalui interaksi antara kedua belah pihak (Hopkins & Weathington, 2006).

Berdasarkan definisi diatas, *manager trust* dapat diartikan sebagai kepercayaan dari karyawan untuk menerima tindakan yang dilakukan oleh manajer dan organisasi dengan keyakinan bahwa manajer menghargai mereka dan berniat baik terhadap mereka. Manajer bertanggung jawab mengarahkan pekerjaan, melaksanakan kebijakan organisasi, dan bekerja-sama dengan bawahan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, interaksi antara manajer dengan karyawan harus dilakukan secara intensif dan langsung.

### Distributive Justice

*Distributive justice* adalah keadilan yang berkaitan dengan jumlah maupun alokasi penghargaan diantara para individu (Robbins & Judge, 2015). *Distributive justice* lebih memperhatikan pada hasil yang sesuai, misalnya gaji dan pengakuan yang diterima oleh karyawan. Karyawan dengan persepsi positif terhadap keadilan organisasi memiliki kepuasan kerja, perilaku organisasi, dan kinerja yang tinggi (Jafari, & Bidarian, 2012). Teori pertukaran sosial melibatkan kebaikan yang menciptakan kewajiban di masa depan yang beragam dan rasa tanggung jawab untuk membalas kebaikan tidak dapat ditawarkan, cenderung menimbulkan kewajiban pribadi, rasa syukur, dan kepercayaan. Di sisi lain, pertukaran ekonomi menjelaskan tentang karyawan yang hanya menjalankan

tugas-tugas yang tercantum dalam kontrak kerja (Sparrowe, & Liden, 1997).

Berdasarkan definisi di atas, *distributive justice* dapat diartikan sebagai pemberian penghargaan yang disesuaikan dengan kontribusi karyawan. *Distributive justice* juga membandingkan perlakuan yang karyawan terima dengan perlakuan terhadap karyawan lain untuk mengevaluasi *distributive justice*. *Distributive justice* membuat karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaan secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi dan mengakibatkan karyawan memiliki persepsi positif pada organisasi.

### **Job Embeddedness**

Keterikatan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi dianggap sebagai faktor penting yang dapat meningkatkan minat karyawan untuk tetap berada dalam organisasi (Holtom et al., 2006, Jang & George, 2012, Karatepe & Shahriari, 2014). Konsep *job embeddedness* menjelaskan bagaimana seorang karyawan terikat dengan pekerjaan serta organisasi di tempat dia bekerja karena pengaruh faktor-faktor yang berasal dari dalam pekerjaan maupun dari luar pekerjaan (Mitchell et al, 2001). *Job embeddedness* juga dapat didefinisikan sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan seseorang untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaan dan organisasinya (Bergiel et al., 2009).

Berdasarkan definisi di atas, *job embeddedness* dapat diartikan sebagai rasa memiliki seseorang pada organisasi yang disebabkan adanya rasa nyaman yang dimiliki seseorang terhadap organisasi tersebut. Karyawan yang memiliki *job embeddedness* akan sulit untuk meninggalkan organisasi, karena adanya *job embeddedness* membuat karyawan berfikir jika pergi ke organisasi baru dapat menemukan kenyamanan yang serupa di organisasi sebelumnya.

### **Turnover Intention**

*Turnover intention* adalah keputusan karyawan dalam meninggalkan organisasi dengan sukarela (Kivimaki et al., 2007). Tingginya niat untuk meninggalkan organisasi mempunyai pengaruh negatif secara tidak langsung saat bekerja seperti dalam bentuk penurunan partisipasi dalam suatu pekerjaan. Alasan perputaran karyawan yang tinggi dalam bisnis pariwisata mencakup keterampilan manajemen dan peluang karir yang tidak memadai, tingkat upah yang rendah, dan kondisi kerja yang berat (Karatepe, 2009). Faktor penyebabnya dapat berupa (1) hubungan kerja (misalnya upah, kinerja, kepuasan kerja, dan keterlibatan organisasi), (2) hal pribadi (misalnya usia, pendidikan, jenis kelamin, dan pengalaman profesional), dan (3) eksternal (misalnya tingkat pengangguran dan hubungan industrial) (Cotton & Tuttle, 1986).

Berdasarkan definisi di atas, *turnover intention* dapat diartikan sebagai niat karyawan untuk meninggalkan organisasi karena adanya ketidaknyamanan yang dirasakan dalam organisasi. Rasa tidak nyaman tersebut dapat terjadi karena perlakuan yang tidak sesuai dengan harapan atau keinginan karyawan. Meskipun *turnover intention* karyawan dapat disebabkan dari faktor internal karyawan, namun hal ini mengakibatkan kurang maksimalnya karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

### **Pengaruh Manager Trust pada Turnover Intention**

Indikator dasar rasa percaya karyawan terhadap organisasi adalah kepercayaan yang mereka rasakan terhadap manajer mereka. Menurut (Mishra & Morrissey, 1990) kepercayaan terhadap manajer berkaitan dengan persepsi yang dimiliki karyawan mengenai dukungan organisasi, kompetensi manajer, perilaku adil, dan prinsip etika para manajer (Deluga, 1994). Kepercayaan karyawan yang tinggi dalam sebuah organisasi pada manajer mereka dapat meningkatkan kinerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi,

dan terlibat dalam keputusan (Folger & Konovsky, 1989; Mayer & Gavin, 2005). *Manager trust* juga menurunkan tingkat stres, kelelahan, absensi, dan *turnover intention*. (Hopkins & Weathington, 2006; Renzl, 2008). Hipotesis penelitian ini dapat dikonseptualisasikan sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : *Manager trust* berpengaruh negatif pada *turnover intention*.

### **Pengaruh *Distributive Justice* pada *Turnover Intention***

Sebagian besar sikap dan perilaku karyawan dipengaruhi oleh manajer dan rekan kerja mereka. Karyawan yang memiliki persepsi keadilan yang tinggi di tempat kerja cenderung merasa berkewajiban untuk merespon dengan rendahnya niat untuk meninggalkan organisasi. Hal ini ditunjukkan oleh penelitian baik pada organisasi dimana *distributive justice* yang adil (Brashear, Manolis, & Brooks, 2005; Karatepe & Shahriari, 2014) dan organisasi dimana para manajer dianggap dapat diandalkan (Aryee et al., 2002; Costigan, Insinga, Berman, Kranas, & Kureshoy, 2011). Hipotesis penelitian ini dapat dikonseptualisasikan sebagai berikut:

H<sub>2</sub> : *Distributive justice* berpengaruh negatif pada *turnover intention*

### **Pengaruh *Manager Trust* Pada *Turnover Intention* yang Dimoderasi oleh *Job Embeddedness***

Kepercayaan telah terbukti penting baik dalam organisasi maupun hubungan antara organisasi (Gounans, 2005; Johnson et al., 2003; Swanet al., 1999). Menurut (Korsgaard et al., 2002) Alasan mendasar dari argumen pertukaran sosial adalah ketika manajemen atau manajer memperlakukan seorang karyawan secara positif, karyawan tersebut akan berkeinginan untuk menjaga hubungan positif dan memberikan kontribusi lebih besar sebagai bagian dari pertukaran sosial. *Job embeddedness* memperkuat hubungan negatif antara *manager trust* pada *turnover intention*. Ketika karyawan menemukan nilai dan tujuan karir mereka sesuai dengan budaya dan lingkungan organisasi atau ketika mereka menjalin hubungan baik secara formal atau informal dengan karyawan dan manajer, akan menciptakan hubungan yang baik dan membuat karyawan ingin tetap bekerja dalam organisasi dan masyarakat, dan mereka akan memiliki tingkat perputaran yang lebih rendah, karena meninggalkan organisasi tersebut menyebabkan hilangnya keuntungan baik dari organisasi maupun masyarakat (Mitchell et al., 2001). Oleh karena itu, dari penjelasan di atas dapat dikatakan bahwa *manager trust* memiliki efek negatif terhadap *turnover intention* karyawan dan *job embeddedness* dapat menjadi variabel moderasi antara variabel *manager trust* pada *turnover intention*. Hipotesis penelitian ini dapat dikonseptualisasikan sebagai berikut:

H<sub>3</sub>. *Job embeddedness* memoderasi pengaruh *manager trust* pada *turnover intention*.

### **Pengaruh *Distributive Justice* pada *Turnover Intention* yang Dimoderasi oleh *Job Embeddedness***

Keadilan organisasi yang mengacu pada persepsi keadilan karyawan di tempat kerja (Moorman, 1991) mengurangi *turnover intentions* (Cohen-Charash & Spector, 2001). Karyawan yang sangat melekat dengan persepsi keadilan organisasional cenderung tidak meninggalkan organisasi. Artinya, karyawan yang sangat melekat dengan persepsi keadilan dalam hasil seperti alokasi gaji, penghargaan serta perlakuan

dan informasi yang diterima dari manajer cenderung tidak menunjukkan *turnover intentions*. Hal ini terjadi karena karyawan tahu bahwa mereka akan mengorbankan berbagai keuntungan dan peluang dengan berhenti dari organisasi, karyawan seperti itu sangat terlibat dalam sejumlah kegiatan atau proyek, sesuai dengan budaya kerja dan organisasi, (Sekiguchi et al., 2008).

Menurut teori pertukaran sosial, karyawan yang melihat manajer mereka adil memiliki *turnover intention* yang lebih rendah, dan *job embeddedness* mengurangi *turnover intention* lebih rendah lagi (Holtom, Mitchell, & Lee, 2006). Oleh karena itu, dari penjelasan di atas dapat dikatakan bahwa *distributive justice* memiliki efek negatif terhadap *turnover intention* karyawan dan *job embeddedness* dapat menjadi variabel moderasi antara variabel *distributive justice* pada *turnover intention*. Hipotesis penelitian ini dapat dikonseptualisasikan sebagai berikut:

H<sub>4</sub>. *Job embeddedness* memoderasi pengaruh *distributive justice* pada *turnover intention*.

## METODE PENELITIAN

### Populasi, Sampel, dan Sumber Data

Populasi yang digunakan di penelitian ini adalah karyawan hotel bintang lima di Surakarta menggunakan teknik *convenience* dengan jumlah populasi lima hotel, dan jumlah populasi keseluruhan karyawan dari lima hotel adalah 450 orang. Penentuan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin, dengan kriteria karyawan hotel bintang 5 di Surakarta yang bekerja minimal 2 tahun dalam berbagai posisi. Dari hasil perhitungan menggunakan rumus Slovin, jumlah sampel yang akan diteliti sebanyak 136 responden.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *nonprobability sampling* yaitu *convenience sampling* dan *purposive sampling*. *Convenience sampling* dipilih dengan pertimbangan kemudahan akses dan izin untuk melakukan penelitian, teknik *convenience sampling* digunakan untuk memilih hotel bintang 5 di Surakarta. Penggunaan metode *Purposive Sampling* dikarenakan responden yang nantinya mengisi kuesioner tidak dapat ditentukan oleh peneliti, melainkan mengikuti prosedur dari pihak hotel yaitu ditentukan oleh *Manager Human Resource Development* Hotel.

Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari jawaban kuesioner yang diberikan langsung kepada responden di Kusuma Sahid Prince Hotel Solo dan Hotel Sahid Jaya Solo. Data yang dikumpulkan ini mencakup karakteristik responden penelitian serta tanggapan responden mengenai *manager trust*, *distributive justice*, *job embeddedness* dan *turnover intention*. Data sekunder ini diperoleh dari literatur-literatur, jurnal-jurnal penelitian terdahulu, serta data dokumen Kusuma Sahid Prince Hotel Solo dan Hotel Sahid Jaya Solo yang diperlukan dalam penelitian ini.

### Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

*Manager trust* dapat diartikan sebagai kepercayaan dari karyawan untuk menerima tindakan yang dilakukan oleh manajer dan organisasi dengan keyakinan bahwa manajer menghargai mereka dan berniat baik terhadap mereka. Manajer bertanggung jawab mengarahkan pekerjaan, melaksanakan kebijakan organisasi, dan bekerja-sama dengan bawahan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, interaksi antara manajer dengan karyawan harus dilakukan secara intensif dan langsung. Dalam penelitian ini *manager trust* diukur dengan menggunakan lima item yang dikembangkan

(Lee, Song, Lee, Lee, & Bernhard (2013) dengan menggunakan Skala Likert dengan jenjang 5 poin.

*Distributive justice* dapat diartikan sebagai pemberian penghargaan yang disesuaikan dengan kontribusi karyawan. *Distributive justice* juga membandingkan perlakuan yang karyawan terima dengan perlakuan terhadap karyawan lain untuk mengevaluasi *distributive justice*. *Distributive justice* membuat karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaan secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi dan mengakibatkan karyawan memiliki persepsi positif pada organisasi. Dalam penelitian ini *distributive justice* diukur menggunakan lima item yang diambil dari *organizational justice scale* yang dikembangkan oleh (Niehoff & Moorman (1993) dengan menggunakan Skala Likert dengan jenjang 5 poin.

*Job embeddedness* dapat diartikan sebagai rasa memiliki seseorang pada organisasi yang disebabkan adanya rasa nyaman yang dimiliki seseorang terhadap organisasi tersebut. Karyawan yang memiliki *job embeddedness* akan sulit untuk meninggalkan organisasi, karena adanya *job embeddedness* membuat karyawan berfikir jika pergi ke organisasi baru dapat menemukan kenyamanan yang serupa di organisasi sebelumnya. Dalam penelitian ini *Job embeddedness* diukur menggunakan *the global job embeddedness scale* (tujuh item) tentang keterikatan kerja yang meliputi meliputi kecocokan, hubungan, dan pengorbanan (Mitchell et al., 2001) yang diukur dengan menggunakan Skala Likert dengan jenjang 5 poin.

*Turnover intention* dapat diartikan sebagai niat karyawan untuk meninggalkan organisasi karena adanya ketidaknyamanan yang dirasakan dalam organisasi. Rasa tidak nyaman tersebut dapat terjadi karena perlakuan yang tidak sesuai dengan harapan atau keinginan karyawan. Meskipun *turnover intention* karyawan dapat disebabkan dari faktor internal karyawan, namun hal ini mengakibatkan kurangnya maksimalnya karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Dalam penelitian ini *Turnover intention* diukur menggunakan *the turnover intentions scale* yang dikembangkan oleh (Singh, Verbeke, & Rhoads, 1996) untuk mengukur niat responden untuk meninggalkan organisasi. Skalanya terdiri dari tiga item yang diukur dengan menggunakan Skala Likert dengan jenjang 5 poin.

### **Uji Validitas, Uji Reliabilitas, dan Uji Hipotesis**

Pada penelitian ini uji validitas yang digunakan adalah *confirmatory factor analysis*, yaitu bentuk pengujian kembali dari konstruk yang telah diteliti pada penelitian sebelumnya yang mana faktor-faktor yang membentuk konstruk tersebut telah berhasil teridentifikasi. Tinggi rendahnya validitas suatu instrument dapat dilihat dengan bantuan *software SPSS 25.0 for windows*. Hair et al., (1998) menyatakan bahwa suatu *factor analysis* dapat dikerjakan apabila item pertanyaan pada kuesioner memenuhi level minimal apabila memiliki nilai  $> 0,4$  dan disarankan nilai mencapai  $> 0,5$  agar lebih signifikan. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode *Cronbach's Alpha* dengan bantuan *software SPSS 25.0 for windows*. Menurut Sekaran (2006), standar yang dipakai adalah diatas 0,6 dikategorikan dapat diterima.

Uji hipotesis pada penelitian ini menggunakan uji regresi linier yang didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal antara satu variabel independen dengan satu variabel dependen (Sugiyono, 2007). Analisis regresi merupakan suatu analisis guna mengetahui pengaruh dari suatu variabel dengan variabel lain. *Hierarchical Regression* yang merupakan analisis regresi yang dilakukan secara bertahap dengan komposisi variabel yang berbeda untuk mengetahui peran variabel moderasi dalam mempengaruhi kekuatan hubungan variabel dependen dan variabel independen. Dalam penghitungan ini

dibangun beberapa model regresi dengan menambahkan variabel ke model sebelumnya di setiap langkah. (Bommae Kim, 2016). Hipotesis linear diuji dengan menambahkan moderator dan variabel independen ke persamaan regresi melalui tiga tahap. Pertama Y diregresikan pada X, kemudian langkah selanjutnya Z dimasukkan dalam rumus, dan yang terakhir interaksi XZ ikut dimasukkan kedalam rumus. Pada akhirnya efek moderator akan ditunjukkan oleh efek signifikan XZ. (Baron & Kenny, 1986).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Validitas

Hasil uji validitas dengan menggunakan KMO dan Bartlett's Test dapat dilihat pada tabel 1 dibawah ini:

Tabel 1 Hasil Uji Validitas

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.889
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3115.847
	Df	190
	Sig.	.000

Sumber: Data primer yang diolah 2018

Hasil analisis Tabel 1, diperoleh nilai *Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy* pada kotak KMO dan *Bartlett's Test* sebesar 0,889 (nilai di atas 0,5), sehingga kriteria uji validitas yang pertama sudah terpenuhi. Nilai *Barlett test* dengan *Chi-squares* menunjukkan nilai 3115,847 dengan nilai signifikansi 0,000 dapat disimpulkan bahwa instrumen ini telah memenuhi syarat valid dan uji analisis faktor dapat dilanjutkan. Telah diperoleh 20 item pengukuran yang valid dengan nilai *factor loading* seluruhnya di atas 0,4 dan masing-masing item pengukuran terekstrak dengan sempurna Sehingga seluruh item yang telah memenuhi uji validitas dapat dilanjutkan untuk uji reliabilitas.

### Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik cronbach alpha. Hasil pengujian reliabilitas dapat dilihat pada tabel 2 berikut:

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	N of Items	Keterangan
<i>Manager trust</i>	0,964	3	Reliabilitas baik
<i>Perceived organizational support</i>	0,953	4	Reliabilitas baik
<i>Job embeddedness</i>	0,957	7	Reliabilitas baik
Turnover intention	0,958	3	Reliabilitas baik

Sumber: Data primer yang diolah 2018



Tabel 2 menunjukkan hasil uji reliabilitas dari data kuesioner yang di dapat. Dari tabel tersebut menunjukkan tingkat reliabilitas semua variabel dinyatakan baik karena memiliki nilai *Cronbach's Alpha* >0,80.

## Hasil Uji Hipotesis dan Pembahasan

Hasil Analisis Regresi Peran Job Embeddedness sebagai Pemoderasi Hubungan Manager Trust pada Turnover Intention dapat dilihat pada tabel 3 dibawah ini :

Tabel 3 Hasil Analisis Regresi Peran *Job Embeddedness* sebagai Pemoderasi

Tahap	Unstandardized Coefficients		t	Sig
	B	Std. Error		
Tahap 1				
(Constant)	3,599	0,178	20,184	0,000
MTA	-0.424	0.052	-8.146	0.000
<i>Adjusted R Square</i> : 0.323				
F Hitung : 66.362				
Tahap 2				
(Constant)	4,435	0,258	17,219	0,000
MTA	-0.365	0.051	-7.153	0.000
JEA	-0.271	0.063	-4.284	0.000
<i>Adjusted R Square</i> : 0.400				
F Hitung : 46.589				
Tahap 3				
(Constant)	6,163	0,961	6,411	0,000
MTA	-0.867	0.274	-3.161	0.002
JEA	-0.711	0.244	-2.909	0.004
MTA*JEA	0.127	0.068	1.863	0.065
<i>Adjusted R Square</i> : 0.410				
F Hitung : 32.786				
Dependen : TIA				

Sumber: Data primer yang diolah 2018

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 3 diatas dapat dilihat bahwa hasil *Adjusted R Square* tahap 1 sebesar 0,323 atau 32,3%, *Adjusted R Square* tahap 2 sebesar 0,400 atau 40,0% dan nilai *Adjusted R Square* pada tahap 3 sebesar 0,410 atau 41,0%. Hal tersebut menunjukkan adanya peningkatan *manager trust* yang disebabkan oleh *job embeddedness* pada *turnover intntion*. Nilai koefisien regresi variabel *manager trust* bernilai negatif terhadap variabel *turnover intention* yaitu -0,424 dengan nilai signifikansi t sebesar 0,000 (< 0,05) yang berarti bahwa adanya pengaruh negatif dan signifikan dari variabel *manager trust* terhadap *turnover intention* karyawan maka Hipotesis 1 terbukti. Namun hasil interaksi antara *manager trust* dengan *job embeddedness* menunjukkan angka 0,065 (Sig. < 0,05) yang berarti pengaruh moderasi *job embeddedness* tidak signifikan sehingga Hipotesis 3 tidak terbukti.

Tabel 4 Hasil Analisis Regresi Peran *Job Embeddedness* Sebagai Pemoderasi Hubungan *Distributive Justice* Pada *Turnover Intention*

Tahap	Unstandardized Coefficients		t	Sig
	B	Std. Error		
Tahap 1				
(Constant)	3,556	0,249	14,289	0,000
DJA	-0.344	0.061	-5.661	0.000
<i>Adjusted R Square</i> : 0.323				
F Hitung : 66.362				
Tahap 2				
(Constant)	4,428	0,306	14,465	0,000
DJA	-0.269	0.060	-4.488	0.000
JEA	-0.306	0.069	-4.405	0.000
<i>Adjusted R Square</i> : 0.400				
F Hitung : 46.589				
Tahap 3				
(Constant)	6,634	1,261	5,260	0,000
DJA	-0.798	0.300	-2.664	0.009
JEA	-0.918	0.347	-2.648	0.009
DJA*JEA	0.146	0.081	1.802	0.074
<i>Adjusted R Square</i> : 0.410				
F Hitung : 32.786				
Dependen : TIA				

Sumber: Data primer yang diolah 2018

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 4 diatas dapat dilihat bahwa hasil *Adjusted R Square* tahap 1 sebesar 0,182 atau 18,2%, *Adjusted R Square* tahap 2 sebesar 0,280 atau 28,0% dan nilai *Adjusted R Square* pada tahap 3 sebesar 0,291 atau 29,1%. Hal tersebut menunjukkan adanya peningkatan *distributive justice* yang disebabkan oleh *job embeddedness*. Nilai koefisien regresi variabel *distributive justice* bernilai negatif terhadap variabel *turnover intention* yaitu -0,344 dengan nilai signifikansi t sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ) yang berarti bahwa adanya pengaruh negatif dan signifikan dari variabel *distributive justice* terhadap *turnover intention* karyawan maka Hipotesis 2 terbukti. Namun hasil interaksi antara *distributive justice* dengan *job embeddedness* menunjukkan angka 0,074 (Sig.  $< 0,05$ ) yang berarti pengaruh moderasi *job embeddedness* tidak signifikan sehingga Hipotesis 4 tidak terbukti.

### Pembahasan Hasil Hipotesis

Berdasarkan pada hasil analisis data yang telah dilakukan, maka dapat dibuat rekapitulasi hasil yang disajikan pada Tabel 5 rangkuman hasil Hipotesis dibawah ini:

Tabel 5 Rangkuman Hasil Hipotesis

Hipotesis	Keterangan
H1 : <i>Manager Trust</i> berpengaruh negatif pada <i>Turnover Intention</i>	Terbukti
H2 : <i>Distributive Justice</i> berpengaruh negatif pada <i>Turnover Intention</i>	Terbukti
H3 : <i>Job Embeddedness</i> memoderasi pengaruh <i>Manager Trust</i> pada <i>Turnover Intention</i>	Tidak Terbukti
H4 : <i>Job Embeddedness</i> memoderasi pengaruh <i>Distributive Justice</i> pada <i>Turnover Intention</i>	Tidak Terbukti

Sumber: Data primer yang diolah 2018

Hipotesis 1 bertujuan untuk menguji hubungan *Manager Trust* pada *Turnover Intention*. Berdasarkan hasil tabel 3 tahap 1 nilai signifikansi *manager trust* pada *turnover intention* yaitu Sig. 0,000 (Sig. < 0,05) hasil ini menunjukkan hubungan yang signifikan antara *manager trust* pada *turnover intention*. Kemudian jika dilihat dari nilai *Adjusted R Square* dalam tabel 3 tahap 1 menunjukkan pengaruh *manager trust* pada *turnover intention* sebesar 32,3%. Disamping itu pengaruh *manager trust* pada *turnover intention* memiliki nilai koefisien regresi yang negatif yaitu -0,424 yang berarti *manager trust* berpengaruh negatif pada *turnover intention* sebesar 42,4%. Dengan demikian H1 dinyatakan terbukti yaitu *Manager trust* berpengaruh negatif pada *turnover intention*.

Hasil ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Folger, R., & Konovsky, M. A. (1989) yang menyatakan bahwa Kepercayaan karyawan yang tinggi dalam sebuah organisasi pada manajer mereka dapat meningkatkan kinerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan terlibat dalam keputusan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketika *manager trust* karyawan tinggi, maka niat untuk meninggalkan pekerjaan mereka akan menjadi rendah.

Hipotesis 2 bertujuan untuk menguji hubungan *Distributive Justice* pada *Turnover Intention*. Berdasarkan hasil tabel 4 tahap 1 nilai signifikansi *distributive justice* pada *turnover intention* yaitu Sig. 0,000 (Sig. < 0,05) hasil ini menunjukkan hubungan yang signifikan antara *distributive justice* pada *turnover intention*. Kemudian jika dilihat dari nilai *Adjusted R Square* dalam tabel 4 tahap 1 menunjukkan pengaruh *distributive justice* pada *turnover intention* sebesar 18,2%. Disamping itu pengaruh *distributive justice* pada *turnover intention* memiliki nilai koefisien regresi yang negatif yaitu -0,344 yang berarti *distributive justice* berpengaruh negatif pada *turnover intention* sebesar 34,4%. Dengan demikian H2 dinyatakan terbukti, yaitu *Distributive justice* berpengaruh negatif pada *turnover intention*. Hasil ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Aryee, Budhwar, & Chen, (2002) yang menyatakan jika karyawan merasa ada keadilan dalam proses formal mengenai tingkat gaji, alokasi penghargaan, informasi yang diperoleh, serta keadilan dalam perlakuan interpersonal, situasi tersebut cenderung menimbulkan dan mengembangkan kepercayaan terhadap organisasi dan menghasilkan *turnover intention* yang lebih rendah.

Hipotesis 3 bertujuan untuk menguji peran *job embeddedness* sebagai pemoderasi hubungan *manager trust* pada *turnover intention*. Berdasarkan hasil tabel 4 menampilkan hasil penghitungan dari *job embeddedness* dalam memoderasi hubungan

*manager trust* dan *turnover intention*. Dalam menguji moderasi dilakukan tiga tahap penghitungan, atau dikenal juga dengan sebutan *hierarchical regression*. Tahap pertama merupakan pengujian antara variabel dependen (*turnover intention*) dan variabel independen (*manager trust*) menghasilkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,323 atau 32,3% berarti variasi perubahan *turnover intention* yang dihasilkan oleh *manager trust* sebesar 32,3%. Sedangkan 67,7% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Selanjutnya ditahap kedua mulai memperhitungkan dari peran *job embeddedness* dalam perhitungan sehingga menghasilkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,400 atau 40,0% dan pada tahap ketiga menunjukkan 0,410 atau 41,0%. Hal tersebut menunjukkan adanya peningkatan *manager trust* yang disebabkan oleh *job embeddedness*. Namun hasil interaksi antara *manager trust* dengan *job embeddedness* menunjukkan angka 0,065 (Sig. < 0,05) yang berarti pengaruh moderasi *job embeddedness* tidak signifikan, sehingga H3 dinyatakan tidak terbukti.

Hasil tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Akgündüz, Y., & Cin, F. M. (2015) yang mengatakan bahwa *job embeddedness* tidak memiliki peran moderasi dalam kaitannya dengan *manager trust* dan *turnover intention*. Namun hasil ini bertentangan dengan penelitian Mitchell et al., (2001) yang mengatakan bahwa ketika karyawan menemukan nilai dan tujuan karir mereka sesuai dengan budaya dan lingkungan organisasi atau ketika mereka menjalin hubungan baik secara formal atau informal dengan karyawan dan manajer, akan menciptakan hubungan yang baik dan membuat karyawan ingin tetap bekerja dalam organisasi dan masyarakat, dan mereka akan memiliki tingkat perputaran yang lebih rendah.

Hipotesis 4 bertujuan untuk menguji peran *job embeddedness* sebagai pemoderasi hubungan *distributive justice* pada *turnover intention*. Berdasarkan hasil tabel 5 menampilkan hasil penghitungan dari *job embeddedness* dalam memoderasi hubungan *distributive justice* dan *turnover intention*. Dalam menguji moderasi dilakukan tiga tahap penghitungan, atau dikenal juga dengan sebutan *hierarchical regression*. Tahap pertama merupakan pengujian antara variabel dependen (*turnover intention*) dan variabel independen (*distributive justice*) menghasilkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,182 atau 18,2% berarti variasi perubahan *turnover intention* yang dihasilkan oleh *distributive justice* sebesar 18,2%. Sedangkan 81,8% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Selanjutnya ditahap kedua mulai memperhitungkan dari peran *job embeddedness* dalam perhitungan sehingga menghasilkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,280 atau 28,0% dan pada tahap ketiga menunjukkan 0,291 atau 29,1%. Hal tersebut menunjukkan adanya peningkatan *distributive justice* yang disebabkan oleh *job embeddedness*. Namun hasil interaksi antara *distributive justice* dengan *job embeddedness* menunjukkan angka 0,074 (Sig. < 0,05) yang berarti pengaruh moderasi *job embeddedness* tidak signifikan, sehingga H4 dinyatakan tidak terbukti.

Hasil tersebut tidak sejalan dengan dugaan penulis dan penelitian terdahulu oleh Akgündüz, Y., & Cin, F. M. (2015) yang mengatakan bahwa persepsi karyawan tentang *distributive justice* dan *job embeddedness* memperkuat efek negatif *distributive justice* terhadap *turnover intention*. Karyawan dengan *job embeddedness* yang tinggi karena distribusi keadilan di dalam organisasi memiliki *turnover intention* yang lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang memiliki tingkat *job embeddedness* rendah.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan beberapa hal. *Manager trust* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan Kusuma Sahid Prince Hotel dan Hotel Sahid Jaya Solo. *Manager Trust* dalam diri karyawan tergolong cukup tinggi yang ditunjukkan dengan tanggapan yang cukup untuk variabel *Manager Trust*. Kepercayaan karyawan pada manajer yang cukup tinggi disebabkan karena manajer dapat menjaga hubungan yang erat dengan karyawan, mempertimbangkan setiap masukan yang diberikan karyawan dan menceritakan semua yang karyawan ingin ketahui. Meskipun manajer perlu meningkatkan perlakuan yang lebih adil dan sebagaimana mestinya dan menyampaikan informasi secara terbuka dan jujur.

*Distributive Justice* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan Kusuma Sahid Prince Hotel dan Hotel Sahid Jaya Solo. Keadilan distributif dalam diri karyawan hotel tersebut tergolong tinggi yang ditunjukkan dengan jawaban mayoritas responden yang setuju dan sangat setuju untuk variabel *distributive justice*. Keadilan distributif yang tinggi disebabkan oleh kebijakan dari perusahaan yang adil seperti jadwal pekerjaan, tingkat pembayaran, beban pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan dan penghargaan yang dirasakan karyawan.

*Job embeddedness* dalam diri karyawan tergolong tinggi yang ditunjukkan dengan jawaban mayoritas responden yang setuju untuk variabel *job embeddedness*. Meskipun *job embeddedness* mampu memprediksi rendahnya *turnover intention*, namun tidak memoderasi hubungan antara *manager trust* dan *turnover intention*. Dengan kata lain, meskipun *manager trust* dan *job embeddedness* secara negatif mempengaruhi *turnover intention* secara langsung, ketika *job embeddedness* menjadi variabel moderasi tidak memperkuat pengaruh *manager trust* pada *turnover intention*.

*Job embeddedness* dalam diri karyawan tergolong tinggi yang ditunjukkan dengan jawaban mayoritas responden yang setuju untuk variabel *job embeddedness*. Meskipun *job embeddedness* mampu memprediksi rendahnya *turnover intention*, namun tidak memoderasi hubungan antara *distributive justice* dan *turnover intention*. Dengan kata lain, meskipun *distributive justice* dan *job embeddedness* secara negatif mempengaruhi *turnover intention* secara langsung, ketika *job embeddedness* menjadi variabel moderasi tidak memperkuat pengaruh *distributive justice* pada *turnover intention*.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan maka penulis menyarankan sebagai berikut. Yang pertama, bagi akademisi. Melakukan penelitian di tempat yang berbeda selain industri pariwisata misalnya industri manufaktur karena industri tersebut juga mempunyai spesifikasi pekerjaan yang sama dengan hotel seperti jam kerja yang panjang, upah rendah, beban yang berat dan hal ini bisa mengakibatkan meningkatnya *turnover intention* karyawan.

Selanjutnya bagi perusahaan. *Manager trust* maupun *distributive justice* dapat menurunkan *turnover intention* melalui berbagai cara seperti menerapkan kebijakan yang adil yang berkaitan dengan jadwal pekerjaan, tingkat pembayaran, beban pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan, dan penghargaan yang disesuaikan dari *input* dengan *output* karyawan. Selain itu melalui sikap manajer yang dapat menjaga hubungan yang erat dengan karyawan, mempertimbangkan setiap masukan yang diberikan karyawan dan menceritakan semua yang karyawan ingin ketahui. Meskipun para manajer

juga perlu meningkatkan perlakuan yang lebih adil dan sebagaimana mestinya serta menyampaikan informasi secara terbuka dan jujur kepada karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akgündüz, Y., & Cin, F. M. 2015. Job Embeddedness as a Moderator of the Effect of Manager Trust and Distributive Justice on Turnover Intentions. *Anatolia: An International Journal Of Tourism And Hospitality Research*, 26(4), 549e562.
- Akgunduz, Y., & Sanli, S. C. 2016. The Effect of Employee Advocacy and Perceived Organizational Support on Job Embeddedness and Turnover Intention in Hotels. *Journal of Hospitality And Tourism Management*.31 2017, 118-125
- Alexander Newman, Kohyar Kiazad, Brooks C. Holtom, Peter W. Hom. 2015. Job Embeddedness: A Multifoci Theoretical Extension. *Journal of Applied Psychology* , Vol. 100, No. 3, 641-659
- Al Wakhidah, Hijriyah. 2018. *Hotel Di Solo Makin Laris Okupansi Hotel Bintang Dua Di Solo Naik* [Http://Www.Jatengpos.Com/2018/02/Hotel-Di-Solo-Makin-Laris Okupansi-Hotel-Bintang-Dua-Di-Solo-Naik-1898-891482](http://www.jatengpos.com/2018/02/hotel-di-solo-makin-laris-okupansi-hotel-bintang-dua-di-solo-naik-1898-891482).
- Aryee, S., Budhwar, P. S., & Chen, Z. X. 2002. Trust as a Mediator of the Relationship Between Organizational Justice and Work Outcomes: Test of a Social Exchange Model. *Journal Of Organizational Behavior*, 23, 267-285. Retrieved From [Http://Dx.Doi.Org/10.1002/Job.138](http://dx.doi.org/10.1002/job.138)
- Ayu Putri Rarasanti, Ida, Suana, I Wayan. 2016. Pengaruh Job Embeddedness, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud, Bali*. Vol. 5, No.7, 2016: 4690 - 4718 ISSN : 2302-8912
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. 1986. The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social the Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, And Statistical Considerations. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 51(6),1173-1182.
- Bommae Kim. 2016. *Hierarchical Linear Regression*. Retrieved From [Http://Data.Library.Virginia.Edu/Hierarchical-Linear-Regression/](http://data.library.virginia.edu/hierarchical-linear-regression/)
- Brashear, T. G., Manolis, C., & Brooks, C. M. 2005. The Effects of Control, Trust, and Justice on Sales Person Turnover. *Journal Of Business Research*, 58, 241-249.
- Deconinck, J. B. 2010. The Effect Of Organizational Justice, Perceived Organizational Support, and Perceived Supervisor Support on Marketing Employees' Level of Trust. *Journal Of Business Research*, 63, 1349-1355.
- Deluga, R. J. 1994. Supervisor Trust Building, Leader-Member Exchange and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 67, 315-326.
- Folger, R., & Konovsky, M. A. 1989. Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions to Pay Raise Decisions. *Academy Of Management Journal*, 32, 115-130.
- Hair, Joseph F. 1998. *Multivariate Data Analysis, Fifth Edition*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Holtom, B. C., & O'Neill, B. S. 2004. Job Embeddedness: A Theoretical Foundation for Developing a Comprehensive Nurse Retention Plan. *Journal of Nursing Administration*, 34, 216-227.
- Holtom, B. C., Mitchell, T. R., & Lee, T. W. 2006. Increasing Human and Social Capital by Applying Job Embeddedness Theory. *Organizational Dynamics*, 35, 316-331.
- Hopkins SM, Weathington BL. The Relationship between Justice Perceptions, Trust, and

- Employee Attitudes In A Downsized Organization. *J Psychology* 2006;140(5):477-98.
- Jafari, P., & Bidarian, S. 2012. The Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior. *Social and Behavioral Sciences*, 47, 1815-1820. Retrieved From [Http://Dx. Doi.Org/10.1016/J.Sbspro.2012.06.905](http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.06.905)
- Karatepe, O. M. 2009. An Investigation of the Joint Effects of Organisational Tenure and Supervisor Support on Work-Family Conflict and Turnover Intentions. *Journal of Hospitality And Tourism Management*, 16, 73-81. Retrieved From [Http://Dx.Doi.Org/10.1375/Jhtm.16.1.73](http://dx.doi.org/10.1375/jhtm.16.1.73)
- Karatepe, O. M., & Karadas, G. 2012. The Effect of Management Commitment to Service Quality on Job Embeddedness and Performance Outcomes. *Journal of Business Economics & Management*, 13, 614-636. Retrieved From [Http://Dx.Doi.Org/10.3846/16111699.2011.620159](http://dx.doi.org/10.3846/16111699.2011.620159)
- Karatepe, O. M., & Shahriari, S. 2014. Job Embeddedness as a Moderator of the Impact of Organisational Justice on Turnover Intentions: A Study In Iran. *International Journal of Tourism Research*, 16, 22-32. Retrieved From [Http://Dx.Doi.Org/10.1002/Jtr.1894](http://dx.doi.org/10.1002/jtr.1894)
- Mayer, R., Davis, J., & Schoorman, D. 1995. An Integrative Model of Organizational Trust. *The Academy of Management Review*, 20, 709-734. Retrieved From [Http://Dx.Doi.Org/10.2307/258792](http://dx.doi.org/10.2307/258792)
- Mayer, R. C., & Gavin, M. B. 2005. Trust in Management and Performance: Who Minds the Shop While the Employees Watch the Boss? *Academy of Management Journal*, 48, 874-888. Retrieved From [Http://Dx.Doi.Org/10.5465/AMJ.2005.18803928](http://dx.doi.org/10.5465/AMJ.2005.18803928)
- Mcallister, D. J. 1995. Affect and Cognition Based Trust as Foundations for Interpersonal Cooperation in Organizations. *Academy of Management Journal*, 38, 24-59. Retrieved From [Http://Dx.Doi.Org/10.2307/256727](http://dx.doi.org/10.2307/256727)
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablynski, C. J., & Erez, M. 2001. Why People Stay: Using Job Embeddedness to Predict Voluntary Turnover. *Academy of Management Journal*, 44, 1102-1121. Retrieved From [Http://Dx.Doi.Org/10.2307/3069391](http://dx.doi.org/10.2307/3069391)
- Marlistiani, Ni Kadek, Putra, Made Surya 2015: Pengaruh Keadilan Distributif dan Stres Kerja terhadap Voluntary Turnover Intention Karyawan. *E Jurnal Manajemen Unud, Bali*. Vol. 5, No. 5, 2015: 2675-2701 ISSN : 2302 8912
- Notoatmodjo., 2010. *Metodologi Penelitian Kesehatan*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Redmond, Mark V. 2015. *Social Exchange Theory: English Technical Reports And White Papers*. 5.
- Richard M Emerson 1976. *Social Exchange Theory of Sociology*. University Of Washington, Seattle, Washington 98195
- Robert Bierstedt. Oct. 1965. Exchange And Power In Social Life. By Peter M. Blau Review By:. *American Sociological Review*, Vol. 30, No. 5 Pp.789 790
- Robinson, R. N. S., Kralj, A., Solnet, D. J., Goh, E., & Callan, V. 2014. Thinking Job Embeddedness Not Turnover: Towards a Better Understanding of Frontline Hotel Worker Retention. *International Journal Of Hospitality Management*, 36, 101-109. Retrieved From [Http://Dx.Doi. Org/10.1016/J.Ijhm.2013.08.008](http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.08.008)
- Russell Cropanzano Marie S. Mitchell. 2005. Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review *Journal Of Management*, Vol. 31 No. 6, 874-900 DOI: 10.1177/0149206305279602

- Sekaran, Uma. 2006. *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Jilid 1 Dan 2. 4. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, U., & Bougie, R. 2013. *Research Methods For Business: A Skill-Building Approach*. Wiley.
- Sugiyono. 2007. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D)*. Bandung: Alfabeta
- Suwarto, Tok. 2014. *Pertumbuhan Pariwisata Kota Solo Timpang*. [Http://Www.Pikiran Rakyat.Com/Wisata/2014/01/21/266811/](http://www.pikiranrakyat.com/wisata/2014/01/21/266811/)
- Tanova, C., & Holtom, B. C. 2008. Using Job Embeddedness Factors to Explain Voluntary Turnover in Four European Countries. *International Journal of Human Resource Management*, 19, 1553-1568. Retrieved From [Http://Dx.Doi.Org/10.1080/09585190802294820](http://dx.doi.org/10.1080/09585190802294820)
- Tyler TR. Psychological Models of the Justice Motive: Antecedents of Distributive and Procedural Justice. *J Pers Soc Psychol* 1994;67(5): 850- 63.
- Yasa, Raditya Mahendra. 2014. *Pertumbuhan Hotel dan Wisatawan di Solo Tak Sebanding*. [Http://Travel.Kompas.Com/Read/2014/01/21/1908093/Pertumbuhan.Hotel.Dan.Wisatawan.Di.Solo.Tak.Sebanding](http://travel.kompas.com/read/2014/01/21/1908093/pertumbuhan.hotel.dan.wisatawan.di.solo.tak.sebanding).