

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kinerja suatu perusahaan ditentukan oleh kondisi dan perilaku karyawan yang dimiliki perusahaan, sebagaimana fenomena yang seringkali terjadi mengenai kinerja suatu perusahaan yang sudah sedemikian bagus dapat terganggu, baik secara langsung maupun tidak langsung oleh berbagai perilaku karyawan yang sulit dicegah terjadinya. Salah satu bentuk perilaku karyawan ialah berujungnya pada keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya (Manurung dan Ratnawati, 2012).

Keberadaan karyawan perlu dikelola dengan baik agar dapat memberikan kontribusi positif pada kemajuan organisasi. Sebaliknya, jika karyawan tersebut tidak dikelola dengan baik maka karyawan merasa tidak diperhatikan sehingga membuat kurang semangat dalam bekerja dan akhirnya karyawan tersebut akan mengundurkan diri atau keluar dari tempat kerja dan mencari pekerjaan yang lebih baik (Dane & Brummel, 2014).

Dessler (2010: 234) mengemukakan bahwa *turnover* adalah sesuatu yang merugikan bagi perusahaan, karena setiap kali karyawan keluar dari perusahaan, penggantian karyawan membutuhkan perekrutan, penyeleksian, dan pelatihan. *Turnover intention* akan berdampak negatif bagi perusahaan karena akan menciptakan kondisi ketidakstabilan tenaga kerja, menurunnya produktifitas karyawan dan juga berdampak pada meningkatnya biaya sumber daya manusia.

Tingginya tingkat *turnover intention* karyawan pada perusahaan menjadi salah satu hal penting yang harus menjadi perhatian perusahaan. Karena, bukan hal yang mudah bagi perusahaan untuk meminimalisir tingkat *turnover intention* yang terus meningkat dari waktu ke waktu. Keluar masuknya karyawan dari perusahaan adalah suatu fenomena penting dalam kehidupan perusahaan. Pergantian karyawan ada kalanya berdampak positif, namun sebagian besar pergantian karyawan membawa pengaruh negatif terhadap perusahaan, baik dari segi biaya maupun dari segi hilangnya waktu dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang.

Turnover intention merupakan suatu keadaan dimana pekerja memiliki niat atau kecenderungan yang dilakukan secara sadar untuk mencari pekerjaan lain sebagai alternatif di organisasi yang berbeda (Abdullah *et al.*, 2012). Kecenderungan niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri untuk meninggalkan perusahaan inilah yang menjadi masalah besar bagi perusahaan (Mahdi *et al.*, 2012).

Turnover intention dikatakan sebagai faktor yang menyebabkan penurunan kinerja karyawan dalam organisasi yang dipengaruhi oleh beragam variabel yang ada di dalam organisasi (Robbins dan Judge, 2012: 38). *Turnover* karyawan dapat dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor organisasi dan faktor individu. Faktor organisasi yang dapat menyebabkan keinginan untuk keluar antara lain faktor gaji, pekerjaan yang berat, jam kerja yang tidak fleksibel serta lingkungan kerja yang tidak mendukung. Sedangkan faktor individu yang dapat menyebabkan keinginan untuk keluar dapat berupa konflik keluarga-pekerjaan, stres kerja serta rendahnya kepuasan kerja dan komitmen organisasi. (Setyanto, 2013:126).

Turnover Intention memiliki dampak negatif bagi organisasi karena menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja, menurunnya produktivitas karyawan, suasana kerja yang tidak kondusif dan juga berdampak pada meningkatnya biaya sumber daya manusia (Dharma, 2013: 1). Beberapa penelitian dan literatur menunjukkan bahwa *turnover intentions* mengacu pada niat karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan lain dan belum terwujud dalam perilaku. *Turnover* karyawan yang tinggi, secara lambat tetapi pasti, akan menyebabkan perusahaan mengalami kemunduran kinerja. *Turnover* merupakan kriteria yang cukup baik untuk mengukur stabilitas perusahaan dan dapat mencerminkan kinerja dari perusahaan. Perpindahan karyawan sangat dibutuhkan bagi perusahaan pada karyawan yang memiliki produktivitas rendah. Namun, perpindahan yang terlalu tinggi memberikan kerugian yang besar bagi perusahaan (Yuliasia *et al.*, 2012). Putra (2012) menjelaskan tingginya tingkat *turnover* karyawan pada perusahaan dapat dilihat dari seberapa besar keinginan berpindah yang dimiliki karyawan suatu organisasi atau perusahaan.

Adapun menurut majalah fortune.com yang dipublikasikan pada tanggal 26 april 2016 memberikan informasi mengenai *Workforce Vitality Report* yang dilakukan oleh *ADP Research Institute and Moody's Analytics* yang menemukan adanya peningkatan pembayaran gaji karyawan yang dilakukan oleh para pengusaha di beberapa industri dikarenakan untuk mempertahankan karyawannya. Secara umum, semakin tinggi tingkat keterampilan, maka semakin besar peningkatan gajinya. namun ADP juga menemukan bahwa meskipun terjadi peningkatan gaji di beberapa industri, tingkat *turnover* karyawan juga tinggi, sedangkan Industri dengan *turnover* terbanyak ialah industri perhotelan yaitu sebesar 45,4% pekerja dari segala usia.

Sebagaimana data yang dipublikasikan oleh majalah fortune, maka peneliti melakukan penelitian pada industri hotel. Adapun hotel yang akan diteliti oleh peneliti yaitu yang mempunyai permasalahan dengan *turnover* karyawan. Salah satu hotel yang mempunyai permasalahan mengenai *turnover* karyawan ialah Hotel Grand Kalimas Syari'ah Surabaya, yaitu hotel yang berbasis di daerah Surabaya Utara. Sebagai pendukung argumen peneliti untuk meneliti di hotel tersebut akan ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 1.1 Data Hotel Syariah di Wilayah Surabaya Utara

No	Nama Hotel	Alamat	Tahun Berdiri	Jumlah Karyawan
1	Grand Kalimas Syari'ah	Jl. KH Mas Mansyur No. 151-155 Surabaya	1993	72 orang
2	Syari'ah Walisongo	Jl. Petukangan No. 26-30 Surabaya	2011	20 orang

Sumber: Hotel Grand Kalimas Syari'ah dan Hotel Syari'ah Walisongo, 2018

Data tersebut mendukung peneliti untuk melakukan penelitian pada Hotel Grand Kalimas Syari'ah Surabaya dikarenakan jumlah karyawan Hotel Syari'ah Walisongo yang tidak mencukupi untuk dijadikan sebagai sampel penelitian dan disamping itu menurut pihak manajemen Hotel Syari'ah Walisongo, *turnover* karyawan di hotel juga kecil. Oleh karena hal tersebut peneliti tidak melakukan penelitian pada Hotel Syari'ah Walisongo. Sedangkan pada Hotel Grand Kalimas Syari'ah Surabaya mempunyai permasalahan *turnover* yang tinggi. Sebagai gambaran mengenai *turnover* karyawan pada Hotel Grand Kalimas Syari'ah Surabaya akan ditunjukkan pada data *turnover rate* Hotel Grand Kalimas Syari'ah Surabaya adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2 Data Turnover Rate karyawan Hotel Grand Kalimas Syari'ah Surabaya Tahun 2013-2017

Tahun	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Turnover Rate
2013	10	13	15%
2014	11	15	18%
2015	9	20	26,5%
2016	12	17	25%
2017	11	14	22%

Sumber: HR Manager Hotel Grand Kalimas Syari'ah Surabaya

Berdasarkan tabel 1.2 di atas dapat menunjukkan tingkat keluar masuk karyawan dari tahun 2013-2017. Dari tahun 2013-2015 terjadi peningkatan sedangkan pada tahun 2016 dan 2017 terjadi penurunan namun prosentasenya hanya berkurang sedikit. Turnover rate karyawan tertinggi terjadi pada tahun 2015 yaitu sebesar 26,5%. Dari data *turnover* diatas menunjukkan bahwasanya tingkat *turnover* karyawan pada Hotel Grand Kalimas Syari'ah Surabaya tergolong tinggi yaitu lebih dari 10% per tahun.

Sari (2014: 3) menyatakan bahwa standar tingkat turnover karyawan yang bisa ditolerir pada tiap perusahaan berbeda-beda, namun jika tingkat turnover mencapai lebih dari 10% per tahun adalah terlalu tinggi menurut banyak standar. Dengan demikian tingkat *turnover* pada karyawan Hotel Grand Kalimas Syari'ah Surabaya dapat dikatakan tinggi.

Dari data diatas juga dapat dilihat bahwa terjadi peningkatan kuantitas karyawan yang keluar dari hotel dibandingkan dengan karyawan yang masuk. Hal tersebut dibenarkan oleh HR manager Hotel Grand Kalimas Syari'ah Surabaya yang memang mengakui jumlah karyawan yang semakin berkurang. Penjelasan lebih lanjut dari HR manager mengenai berkurangnya karyawan di Hotel Grand Kalimas Syari'ah Surabaya dikarenakan karyawan yang kurang

puas dengan pekerjaannya dan juga pihak management hotel yang ingin memaksimalkan kinerja karyawannya.

Turnover intention sangat terkait dengan kepuasan kerja. Hal ini disebabkan karyawan dalam suatu perusahaan yang memiliki kepuasan kerja akan cenderung lebih produktif, memberikan kontribusi terhadap sasaran dan tujuan organisasi serta memiliki keinginan yang rendah untuk keluar dari perusahaan (Manurung, 2012). Individu yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam organisasi. Sedangkan individu yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan memilih untuk keluar dari organisasi (Sari, 2014).

Turnover karyawan dapat dipicu oleh banyak faktor, tetapi kepuasan kerja telah konsisten diidentifikasi sebagai prediktor utama, sedangkan ketidakpuasan terjadi ketika seorang karyawan memiliki pemikiran untuk keluar dari pekerjaannya karena dengan keluar dari pekerjaannya maka, karyawan tersebut berharap untuk mendapatkan pekerjaan lain yang mampu memberikan kepuasan kerja dengan lebih baik (Yucel, 2012).

Kepuasan kerja penting karena karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung akan bekerja dengan baik. Kepuasan kerja dapat diindikasikan melalui kenyamanan kerja dengan dukungan rekan-rekan kerja, sistem kompensasi yang baik berdasarkan kesesuaian pekerjaan, kualitas supervisi dan kesempatan promosi (Hani Handoko, 2012: 193).

Masalah kepuasan kerja merupakan hal mendasar, yang dirasakan dapat mempengaruhi pemikiran seseorang untuk keluar dari tempatnya bekerja dan mencoba untuk mencari pekerjaan lain yang lebih baik dari tempat kerja

sebelumnya. Jadi, semakin rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan, sehingga memunculkan pemikiran mereka untuk meninggalkan pekerjaannya. Sikap ketidakpuasan kerja yang dirasakan karyawan diduga menimbulkan berbagai masalah seperti meningkatnya tingkat absensi karyawan, dan pada akhirnya membuat karyawan keluar dari organisasi tempat ia bekerja (Hani Handoko, 2012: 197).

Terdapat penelitian dalam jurnal Chen *et al.*, (2010) yang menemukan adanya hubungan negatif kepuasan kerja terhadap turnover, dimana jika kepuasan kerja karyawan tinggi maka *turnover* karyawan cenderung lebih rendah, sebaliknya jika kepuasan kerja karyawan rendah maka *turnover* karyawan cenderung menjadi lebih tinggi. Kepuasan kerja merupakan apa yang dirasakan seseorang mengenai pekerjaannya. Seseorang merasa puas dengan pekerjaannya jika pekerjaan tersebut sesuai dengan harapan mereka (Chen *et al.*, 2010: 46). Davis (dalam Mangkunegara 2011: 118) mengemukakan bahwa kepuasan kerja yang lebih tinggi dihubungkan dengan *turnover* pegawai yang rendah, sedangkan pegawai-pegawai yang kurang puas biasanya *turnover*nya lebih tinggi. Hal ini juga didukung oleh pendapat Mangkunegara (2011: 126) yang mengemukakan bahwa seorang karyawan yang tidak puas terhadap pekerjaannya cenderung mencari tempat kerja lain, dengan harapan tempat kerja yang baru akan memenuhi kepuasannya.

Adapun permasalahan mengenai kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan Hotel Grand Kalimas Syari'ah Surabaya berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawannya ialah mengenai jumlah gaji dan *service cash* yang diterima karyawan tidak sesuai dengan pekerjaannya disamping itu banyaknya karyawan yang keluar dari hotel menjadikan tanggung jawab yang

lebih banyak diterima oleh karyawan. Hal-hal tersebut memicu ketidakpuasan karyawan hotel grand kalimas yang menyebabkan keinginan mereka untuk meninggalkan perusahaan tempat mereka bekerja.

Selain kepuasan kerja terdapat variabel yang dapat mempengaruhi seseorang untuk keluar dari tempat kerjanya, diantaranya ialah stres kerja. Menurut Siagian dan Yuniawan (2014) menyatakan bahwa stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Pada tahap yang semakin parah, stres bisa membuat karyawan menjadi sakit atau bahkan akan mengundurkan diri (Manurung dan Ratnawati, 2012). Dalam hubungannya dengan sumber daya manusia, dari berbagai penelitian yang telah dilakukan, perubahan kondisi lingkungan organisasi baik internal maupun eksternal secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi tingkat stres karyawan yang pada akhirnya dapat menimbulkan niat untuk berhenti bagi karyawan.

Stres kerja merupakan ancaman utama bagi organisasi modern saat ini, yang berpotensi menimbulkan banyak dampak negatif, baik untuk karyawan ataupun organisasi. Adapun diantaranya yang dapat ditimbulkan dari stres kerja yaitu; membuat kinerja karyawan akan menurun, kinerja karyawan tidak akan optimal jika mengalami tekanan yang berat dalam bekerja, cenderung membuat karyawan malas bekerja sehingga sering absen, karyawan sering meninggalkan pekerjaan tanpa izin karena kondisi kerja yang kurang nyaman, karyawan memiliki keinginan untuk keluar dari pekerjaan karena beban kerja yang cukup berat (Mangkunegara, 2015: 157)

Karyawan sering dihadapkan dengan berbagai masalah dalam perusahaan sehingga sangat mungkin untuk terkena stres. Dalam jangka pendek, stres yang dibiarkan begitu saja tanpa penanganan yang serius dari pihak perusahaan membuat karyawan menjadi tertekan, tidak termotivasi, dan frustrasi menyebabkan karyawan bekerja tidak optimal sehingga kinerjanya pun akan terganggu. Dalam jangka panjang, karyawan yang tidak dapat menahan stres kerja maka ia tidak mampu lagi bekerja diperusahaan. Pada tahap yang semakin parah, stres bisa membuat karyawan menjadi sakit atau bahkan akan mengundurkan diri (Hermita, 2011).

Masalah stres yang dialami oleh karyawan perlu menjadi perhatian perusahaan karena perilaku stres kerja tidak hanya berpengaruh pada individu, namun juga terhadap perusahaan itu sendiri. Stres kerja yang dihadapi karyawan juga merupakan salah satu alasan untuk mencari alternatif pekerjaan lain. Stres kerja diduga menjadi salah satu faktor terpenting diantara faktor-faktor lainnya yang mempengaruhi *turnover* karyawan (Tongchaiprasit, 2016). Stres kerja juga merupakan faktor yang memicu meningkatnya *turnover intention* karyawan (Leliana & latief, 2016).

Penelitian Qureshi *et al.*, (2013) menemukan adanya hubungan positif stres kerja terhadap *turnover intention*, dimana dengan meningkatnya stres kerja juga diikuti dengan meningkatnya *turnover intention*. Stres muncul saat karyawan tidak mampu memenuhi apa yang menjadi tuntutan-tuntutan pekerjaan, ketidakjelasan apa yang menjadi tanggung jawab pekerjaan, kekurangan waktu untuk menyelesaikan tugas, tidak ada dukungan fasilitas untuk menjalankan pekerjaan, tugas-tugas yang saling bertentangan, merupakan contoh pemicu stres. Dalam jangka panjang, karyawan yang tidak dapat menahan stres kerja

maka karyawan tidak mampu lagi bekerja diperusahaan. Pada tahap yang semakin parah, stres bisa membuat karyawan menjadi sakit atau bahkan akan mengundurkan diri (*turnover*) (Manurung dan Ratnawati, 2012: 2).

Adapun permasalahan mengenai stres kerja yang dialami oleh karyawan Hotel Grand Kalimas Syari'ah Surabaya berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawannya ialah mereka merasa pekerjaan yang mereka lakukan terasa berat dan hasil yang diperoleh tidak sebanding dengan pekerjaan yang dilakukan sehingga mengakibatkan karyawan merasa malas untuk bekerja dan sering datang terlambat dalam bekerja. Sebagai contohnya petugas kebersihan kamar hotel yang diberikan tanggung jawab untuk membersihkan lebih banyak kamar hotel, atau pada bagian penerimaan tamu yang pada awalnya hanya menerima tamu *Check-in* dan *Check-Out* sekarang menerima tugas untuk menerima layanan panggilan dari kamar hotel serta menjadi satu menjadi kasir. Selain itu Chef juga dituntut agar bisa memasak lebih banyak varian tidak hanya terspesialisasi pada satu jenis makanan saja. Menurut beberapa karyawan, mereka keluar karena tekanan kerja yang semakin tinggi, hal itulah yang menyebabkan stres kerja yang dialami karyawan Hotel Grand Kalimas Syari'ah Surabaya.

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* pada karyawan Hotel Grand Kalimas Syari'ah Surabaya”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas maka dapat dirumuskan ke dalam rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* pada karyawan Hotel Grand Kalimas Syari'ah Surabaya?
2. Apakah Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* pada karyawan Hotel Grand Kalimas Syari'ah Surabaya?
3. Apakah Kepuasan Kerja dan Stres Kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada karyawan Hotel Grand Kalimas Syari'ah Surabaya?
4. Di antara Kepuasan Kerja dan Stres Kerja manakah yang berpengaruh dominan terhadap *Turnover Intention* pada karyawan Hotel Grand Kalimas Syari'ah Surabaya?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan permasalahan yang diambil, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan Hotel Grand Kalimas Syari'ah Surabaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh antara Stres Kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan Hotel Grand Kalimas Syari'ah Surabaya.
3. Untuk mengetahui Kepuasan Kerja dan Stres Kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada karyawan Hotel Grand Kalimas Syari'ah Surabaya.

4. Untuk mengetahui variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap *Turnover Intention* pada karyawan Hotel Grand Kalimas Syari'ah Surabaya.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan akan memberikan beberapa manfaat, diantaranya ialah:

1. Secara teoritis, diharapkan dari hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan ilmu bagi disiplin ilmu manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia.
2. Secara praktis, diharapkan dari hasil penelitian ini dapat memberikan saran kepada pihak hotel untuk menekan *Turnover Intention* dengan memperhatikan variabel kepuasan kerja dan stres kerja dalam rangka mempertahankan karyawannya yang potensial.