

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepuasan kerja karyawan adalah cara pandangan seorang karyawan yang mempengaruhi keadaan emosional yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam mengerjakan suatu pekerjaannya (Handoko, 2001). Menurut Suwatno dan Priansa (2011) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah cara seseorang merasakan pekerjaannya berdasarkan sikap seseorang tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan. Menurut Dawal dan Taha (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan kunci sukses organisasi atau perusahaan. Untuk dapat survive perusahaan atau organisasi harus mempunyai seorang karyawan yang memiliki sikap yang baik dan semangat kerja yang tinggi sehingga ada rasa kepuasan dan loyalitas terhadap perusahaan.

Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang dirasakan oleh karyawan terkait dengan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan mereka. Yulharsari (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja tersebut dapat meningkat jika seorang karyawan memiliki rasa tanggung jawab untuk mengerjakan pekerjaannya secara maksimal. Kepuasan kerja karyawan tidak dapat dilihat hanya saat melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga dengan aspek yang lain seperti interaksi dengan atasan, rekan kerja, menaati peraturan, dan lingkungan kerja. Kepuasan kerja dapat dilihat dari sikap karyawan pada saat

melakukan pekerjaan yang dapat dirasakan oleh karyawan tersebut di lingkungan pekerjaannya (Handoko, 2001).

Kepuasan yang dirasakan oleh karyawan dapat menimbulkan perasaan yang menyenangkan dalam bekerja dengan itu dapat mempengaruhi kinerja dari seorang karyawan. Kepuasan kerja karyawan adalah sebagai salah satu sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya (Nathalia dan Kristiana, 2012). Bertitik tolak dari uraian di atas kepuasan kerja merupakan unsur penting yang tidak dapat diabaikan oleh setiap perusahaan. Pada kenyataannya kepuasan kerja sering kali kurang mendapat perhatian oleh setiap perusahaan.

Setiap perusahaan pasti ingin para karyawannya untuk dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik, kepuasan kerja pada karyawan dapat berpengaruh dengan tercapainya tujuan perusahaan yang dapat dipengaruhi oleh hasil terbaik yang diberikan oleh setiap individu. Sikap umum terhadap pekerjaan karyawan yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang seharusnya mereka terima (Robbins dan Judge, 2007). Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi perasaan seorang karyawan yang berkaitan dengan kepuasan kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya adalah penghasilan atau gaji yang diterima, jenis pekerjaan, hubungan dengan atasan yang memberikan supervisi, rekan kerja, serta kondisi lingkungan kerja (Munandar, 2010).

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuan bagi organisasi untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan organisasi. Organisasi tidak akan terselesaikan dengan baik jika hanya didukung oleh sarana dan prasarana serta sumber daya yang berlebihan, tetapi juga harus didukung oleh sumber daya manusia yang handal (Abadi, 2013).

Dalam menghadapi perkembangan teknologi yang cepat, sumber daya manusia yang berkualitas akan menjadi kekuatan bagi perusahaan untuk bertahan hidup. Kemudahan yang disebabkan oleh kemajuan teknologi juga menyebabkan banyak pesaing-pesaing baru masuk dalam bisnis yang telah dijalani. Kemudahan pesaing-pesaing baru untuk masuk dalam duniabisnis, mengakibatkan adanya persaingan yang semakin ketat. Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia harus direncanakan dengan baik untuk mendapatkan hasil yang memuaskan dan sesuai dengan yang diharapkan. Sebelum pengembangan dilaksanakan, perlu dilakukan suatu analisis untuk mengetahui jenis dan metode pengembangan yang dibutuhkan oleh karyawan.

Pemilihan metode yang tepat akan membantu dalam kelancaran pelaksanaan. Untuk mengetahui apakah hasil yang didapat telah sesuai dengan tujuan, diperlukan evaluasi terhadap pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia, karena dengan adanya perencanaan yang matang, diharapkan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia dapat

berjalan sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai oleh perusahaan (Abadi, 2013).

Pada satu sisi efektivitas organisasi dilihat dari output yang dicapai dan dari hasil penjualan yang didapat. Dalam hubungannya dengan kepemimpinan, efektivitas organisasi dilihat dari pencapaian tujuan atau pemimpin dikatakan efektif diukur dari pencapaian tujuan. Permasalahannya adalah apakah pemimpin yang efektif semata-mata diukur dari pencapaian output yang biasanya bersifat jangka pendek. Apabila tujuan utama adalah output, ada kecenderungan para pemimpin mengabaikan aspek manusia. Pengabaian ini dapat mengakibatkan organisasi hancur karena terjadi peningkatan turnover, penurunan kepuasan kerja, dan penurunan produktivitas. Oleh karena itu, pemimpin yang efektif juga harus memperhatikan aspek manusia sebagai usaha peningkatan dukungan (Badeni, 2014)

Hal ini dapat dilihat tabel 1.1 total karyawan yang keluar selama 3 bulan adalah 21 karyawan, karyawan yang keluar mayoritas dari divisi marketing dikarenakan dari segi gaji karyawan masih jauh dan peneliti saat wawancara dengan manager hotel kebanyakan alasan karyawan untuk keluar perihal gaji yang diberikan dan banyak penawaran bekerja di pabrik mengingat gresik merupakan kota industri. Pada saat karyawan yang ingin keluar manager maupun HRD memiliki standar, jika karyawan yang ingin melakukan resign ataupun keluar diwajibkan 1 bulan sebelumnya harus ada

pemberitahuan dan wajib mencari penggantinya jika tidak ingin kena denda dari perusahaan.

Turnover intention adalah predeterminasi karyawan untuk menarik diri dan meninggalkan sebuah organisasi, bukan pemisahan yang sebenarnya dari organisasi itu sendiri. Turnover intention mengacu pada hal yang dirasakan karyawan mengenai probabilitas bertahan dengan atau meninggalkan sebuah organisasi yang mempekerjakannya. Turnover intention dapat mengakibatkan kerugian bagi perusahaan, melalui hilangnya aset manusia berbakat (Khanin, 2013). Niat meninggalkan organisasi dengan sukarela dipandang sebagai hal yang paling tak terduga. Karyawan yang tinggi tingkat turnover mempengaruhi kinerja organisasi karena pada akhirnya akan mengacu pada penggantian dan biaya pelatihan (Chou dan Rodriguez, 2013; Jain et al, 2012.).

Hasil penelitian oleh Eftriana (2022), yang menunjukkan bahwa kompensasi dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dan kompensasi berpengaruh dominan terhadap kepuasan karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Pioh (2016) & Tawas (2016) bahwa kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam bekerja. Berdasarkan definisi tersebut pemberian kompensasi dalam organisasi sangat berpengaruh dalam kepuasan kerja karyawan. Berbeda dengan penelitian, Farida (2001) bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Tabel 1. 1 Data Jumlah karyawan setiap Divisi, Gaji karyawan, dan Jumlah karyawan keluar selama Bulan Januari-Maret 2023

NO	DIVISI	JUMLAH KARYAWAN	JUMLAH KARYAWAN KELUAR	JUMLAH KARYAWAN YANG MASUK
1	GENERAL MANAGER	1	0	0
2	MANAGER	1	0	0
3	STAFF HRD	4	2	2
4	STAFF ACCOUNTING	5	2	2
5	SALES & MARKETING	8	6	6
6	HOUSEKEEPING	5	4	4
7	FOOD PRODUCTION	4	2	2
8	FRONT OFFICE	6	4	4
9	SECURITY	3	1	1
	TOTAL	37	21	21

Sumber: Data Hotel Putra Jaya 2023

Berdasarkan data tabel 1.1 dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat 37 total karyawan yang terdiri dari level *General Manager*, Staff maupun karyawan biasa dengan perbedaan gaji setiap divisi. Level Manager diatas UMR Gresik, sedangkan beberapa staff sesuai standar UMR Gresik, akan tetapi ada beberapa jajaran staff yang masih dibawah UMR Gresik. Pada level karyawan biasa seperti *Front Office*, *food production* (dapur), *Housekeeping* (kebersihan), *Front Office* (resepsionis), sales marketing, maupun *security* masih dibawah jauh standar UMR Gresik. Hal ini menyebabkan banyak karyawan yang ingin untuk keluar.

Pada Tabel diatas menjelaskan bahwa total karyawan ada 37, pada kalkulasi setiap bulan ada karyawan keluar dan karyawan masuk sehingga setiap ada karyawan ingin untuk keluar, HRD maupun karyawan yang mengajukan resign menyiapkan penggantinya sehingga tidak ada staff divisi yang kosong. Terdapat karyawan yang ingin keluar total 21 karyawan pada bulan januari sampai maret, bagaimanapun juga pada karyawan yang masuk total 21 karyawan sehingga tidak ada staff divisi kosong.

Sumber daya manusia (SDM) adalah unsur yang sangat penting untuk perusahaan karena tidak dapat tergantikan dengan teknologi apapun, karna semewah-mewahnya dan selengkap-lengkapnya fasilitas lingkungan kerja tidak akan berarti jika tidak adanya manusia yang mengatur, mengelola dan memelihara fasilitas tersebut. Berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan bergantung dari faktor sumber daya manusia (Abadi, 2013).

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan pada Hotel Putra Jaya pada tahun 2021, fenomena di lapangan terdapat perilaku *indiscipline* pada beberapa karyawan misalnya datang terlambat saat berkerja, tidak semangat saat berkerja, sering melakukan kesalahan, banyak karyawan yang keluar dari perusahaan ata tidak berkerja lagi, dan seringkali lalai saat berkerja. Perilaku-perilaku *indiscipline* tersebut memperlihatkan bahwasanya karyawan tidak optimal dalam berkerja. Hal ini mengindikasikan bahwa ketidakpuasan karyawan PT. Hotel Putra jaya Gresik.

Dampak ketidakpuasan karyawan ditunjukkan dengan adanya respon *exit* yang merupakan perilaku langsung dengan meninggalkan organisasi. Dengan adanya permasalahan kepemimpinan dan kepuasan kerja akan menimbulkan *turnover intention* karyawan yang tinggi sehingga akan memengaruhi pencapaian tujuan kinerja yang ditetapkan. Data tersebut bisa dilihat dari tabel 1.1 sebagai berikut:

Semua pihak dalam organisasi memainkan peran penting dalam memajukan sumber daya manusia yang mereka miliki untuk mencapai keunggulan kompetitif, oleh karena itu, pergantian karyawan yang tinggi tersebut pasti dapat menggagalkan tujuan ini. Hasil-hasil organisasional yang negatif seperti *turnover*, absensi dan *turnover intention* telah menarik perhatian baik manajer maupun peneliti di berbagai macam disiplin ilmu (Yucel, 2012). Kurangnya keterlibatan dan kepuasan karyawan telah meningkatkan keinginan berpindah di beberapa organisasi dan menghasilkan pekerja yang lebih tidak produktif (Cheng, 2013).

Tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa hampir setiap bulan terdapat pegawai yang tidak datang dikantor dengan berbagai alasan, baik ijin, sakit, maupun alpa. Dilihat dari tabel 1.1 tersebut bahwa tidak puasnya karyawan pada perusahaan ini sangatlah tinggi. Karena semakin banyak karyawan yang tidak masuk berarti semakin tidak ada kepuasan yang di miliki karyawannya. Dilihat dari segi gaji pekerja Hotel Putra Jaya Gresik ini masih kurang memenuhi. Gaji pokok pekerja yang belum pegawai tetap hanya Rp.3.000.000. Gaji ini masih di bawah upah minimum kabupaten

Gresik yaitu Rp.4.300.000, tetapi masih banyak karyawan yang tetap berkerja di perusahaan ini karena memang membutuhkan pemasukan untuk keluarganya. Penyebabnya dapat mengganggu jalannya pekerjaannya dan tidak optimal dalam menyelesaikan pekerjaannya. Menurut Effendi (2014) salah satu hal yang membuat karyawan absen dari pekerjaannya adalah rasa tidak puas terhadap pekerjaannya tersebut.

Sikap dan gaya kepemimpinan pada Hotel Putra Jaya dirasakan kurang adanya interaksi langsung antara pemimpin dengan bawahan karena setiap pemberian tugas kepada bawahan hanya melalui media elektronik seperti pengiriman pesan online sehingga pemimpin kurang menguasai teknik-teknik berkomunikasi dengan bawahan, serta kurang adanya pengawasan kepada bawahan sehingga memungkinkan pegawai melakukan tindakan-tindakan yang tidak menunjang dalam pencapaian tujuan perusahaan dan dalam pemberian sanksi kepada bawahan pemimpin tidak sepenuhnya tegas dalam menjalankan aturan. Kondisi tersebut menimbulkan kesenjangan antara pemimpin dengan bawahan.

Ketika orang berbicara tentang sikap pekerja, biasanya diartikan sebagai *job satisfaction* atau kepuasan kerja, yang menjelaskan perasaan positif tentang pekerjaan, sebagai hasil dari evaluasi dari karakteristiknya. Orang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi mempunyai perasaan positif, sedangkan tingkat kepuasan rendah mempunyai perasaan negatif tentang pekerjaan mereka (Wibowo, 2014). Orang yang mempunyai tingkat kepuasan kerja lebih tinggi cenderung mempunyai tingkat kinerja tugas

lebih tinggi dan tingkat perilaku kontra produktif lebih rendah (Colquit et al, 2011).

Kondisi seperti ini perlu diperhatikan secara lebih seksama faktor apa yang menyebabkannya. Dalam hal ini peneliti menetapkan faktor gaya kepemimpinan, kepuasan kerja karyawan dan Turnover Intention sebagai variabel yang mempengaruhinya sesuai uraian di atas. Karena menurut peneliti Turnover Intention karyawan pada Hotel Putra Jaya Gresik tersebut bermasalah. Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas maka peneliti dapat membuat judul penelitian yaitu:

”Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Pada Hotel Putra Jaya Gresik”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan dari latar belakang, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana Gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan *Turnover intention* pada Hotel Putra Jaya Gresik ?
2. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh parsial terhadap *Turnover Intention* pada Hotel Putra Jaya?
3. Apakah Kepuasan kerja berpengaruh parsial terhadap *Turnover Intention* pada Hotel Putra Jaya?
4. Apakah Gaya Kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh simultan terhadap *Turnover Intention* Hotel Putra Jaya Gresik ?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui Gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan *Turnover intention* kerja pada Hotel Putra Jaya Gresik.
2. Untuk mengetahui pengaruh Gaya kepemimpinan, kepuasan kerja secara parsial terhadap *Turnover Intention* pada Hotel Putra Jaya Gresik.
3. Untuk mengetahui kepuasan kerja secara parsial terhadap *Turnover Intention* pada Hotel Putra Jaya Gresik.
4. Untuk mengetahui pengaruh Gaya kepemimpinan, kepuasan kerja secara simultan terhadap *Turnover Intention* Hotel Putra Jaya Gresik.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini di harapkan bisa memberi wawasan sertamasukan bagi :

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai masukan tambahan bagi perusahaan dalam menyikapi masalah tenagakerja yang mencakup *Turnover Intention*.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk penelitian penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan Gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan *Turnover intention*