

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1. 1Latar Belakang Masalah Penelitian**

Sumber daya manusia merupakan aset yang dinamis dan dibutuhkan dalam menggerakkan kegiatan operasional perusahaan sehingga dinilai penting. Hal ini sejalan dengan pendapat Ridlo (2012) bahwa bisnis jasa maupun produk manufaktur memandang sumber daya manusia sebagai aset penting perusahaan karena merupakan sumber daya yang dinamis dan sangat diperlukan dalam kegiatan operasional perusahaan. Keberadaan sumber daya manusia berperan penting dalam membantu mengarahkan seluruh sumber daya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan agar dapat dipergunakan secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, sumber daya manusia sangat menentukan keberhasilan organisasi atau perusahaan (Ardana, Mujianti, dan Utama, 2012).

Keberhasilan sebuah organisasi mencerminkan pemberdayaan sumber daya manusia di dalamnya telah dilakukan dengan optimal. Untuk menilai pemberdayaan sumber daya manusia yaitu melalui kinerja karyawan. Kinerja yang diberikan karyawan tentu tidak sama antara karyawan satu dengan karyawan yang lainnya. Terdapat beberapa faktor yang melatarbelakangi perbedaan kinerja yang dihasilkan oleh masing-masing karyawan diantaranya kemampuan yang dimiliki karyawan dan minatnya terhadap pekerjaan, penerimaan terhadap pendelegasian tugas yang diberikan organisasi atau perusahaan serta tingkat motivasi yang ada pada diri karyawan itu sendiri. Hal ini didukung oleh pendapat Riansari dkk (2012)

bahwa kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yang terdiri atas kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja.

Kinerja karyawan yang tinggi dapat mengindikasikan bahwa karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukan. Sebaliknya jika karyawan merasa tidak puas terhadap pekerjaan yang diberikan oleh organisasi, maka akan mempengaruhi tingkat absensi karyawan, terjadinya penurunan semangat dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya serta berimbas pada kinerja yang dihasilkan oleh karyawan akan menurun. Dampak yang lebih serius dari tidak tercapainya kepuasan karyawan adalah dapat menyebabkan karyawan berkeinginan untuk keluar dari organisasi dan memilih bekerja di perusahaan lain, yang menyebabkan tingkat perputaran kerja karyawan di perusahaan akan meningkat. Hal ini didukung oleh pendapat Handoko (2000) yang menyatakan kepuasan kerja mampu mempengaruhi tingkat absensi karyawan, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah-masalah personalia vital lainnya. Hal senada juga disampaikan oleh Siagian (2014) yang berpandangan bahwa ketidakpuasan karyawan dapat mempengaruhi seorang karyawan untuk memiliki keinginan pindah bekerja ke perusahaan lain.

Keluar atau berhentinya karyawan dari perusahaan tentu dapat menimbulkan konsekuensi negatif. Bagi perusahaan, hal ini akan memberikan dampak berupa terganggunya kegiatan operasional usaha akibat berkurangnya personel pada satu bagian tertentu. Dampak lain yang ditimbulkan adalah meningkatnya jumlah biaya yang harus dikeluarkan perusahaan untuk melakukan rekrutmen, seleksi serta pelatihan terhadap karyawan baru juga membutuhkan

jangka waktu yang lama. Oleh karena itu, perputaran karyawan dalam perusahaan atau dikenal dengan istilah *turnover* harus dapat diminimalkan. Perihal ini sejalan dengan pendapat Randhawa (2007) yang menyatakan bahwa perputaran karyawan telah dilihat sebagai masalah organisasi yang penting, dimana arti penting tersebut terletak pada kenyataan bahwa ada banyak konsekuensi negatif dalam organisasi jika tingkat *turnover* karyawan tinggi. Perputaran kerja karyawan (*turnover*) masuk dalam kategori tinggi apabila berada pada persentase lebih dari 10% per tahun. Jika persentase *turnover* karyawan berkisar antara 5 – 10% maka *turnover* karyawan dapat dikategorikan normal (Gillies dalam Halimsetiono, 2014)

Fenomena terkait perputaran karyawan juga terjadi pada salah satu usaha yang bergerak dalam bidang jasa pangan yaitu Rumah Makan Manalagi. Pemilihan Rumah Makan Manalagi tidak lepas dari observasi yang dilakukan terlebih dahulu untuk mengetahui lokasi yang memiliki permasalahan lebih dominan untuk dilakukan sebuah penelitian. Berikut adalah hasil observasi terhadap tiga rumah makan dengan jenis dan konsep serupa yang berlokasi di kawasan kota Singaraja dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel A.1**  
**Observasi Awal Terhadap Tiga Rumah Makan Terkait Perputaran Kerja Karyawan (*Turnover*)**

Nama Usaha / Rumah Makan	Jumlah karyawan yang berhenti bekerja dalam periode 2017-2019	Persentase karyawan yang keluar dengan jumlah total karyawan
Rumah Makan Manalagi	20 orang	19,6 %
Cozy Resto	11 orang	18 %
Rangon Sunset	8 orang	15,6 %

Sumber: Hasil observasi awal

Berdasarkan data hasil observasi yang dilakukan terhadap tiga rumah makan tersebut diketahui bahwa perputaran karyawan atau jumlah karyawan yang berhenti

bekerja, Rumah Makan Manalagi menempati urutan pertama dengan nominal angka karyawan berhenti bekerja pada periode 2017-2019 paling banyak yaitu sejumlah 20 orang, kemudian karyawan yang berhenti bekerja di Cozy Resto sejumlah 11 orang dan pada Rangon Sunset karyawan yang berhenti bekerja pada periode tersebut sejumlah 8 orang. Oleh sebab itu, penelitian mengenai perputaran kerja karyawan difokuskan kepada Rumah Makan Manalagi.

Rumah Makan Manalagi merupakan salah satu dari 200 rumah makan yang ada di daerah Kabupaten Buleleng (Badan Pusat Statistik Provinsi Bali, 2019). Rumah makan ini telah berdiri sejak tahun 2004 dan mampu bertahan di tengah pertumbuhan rumah makan lain yang terus berinovasi mengikuti perkembangan zaman. Rumah Makan Manalagi beralamat di Jalan Sahadewa Nomor 8 Singaraja juga memiliki satu cabang yaitu Rumah Makan Manalagi 2 yang beralamat di Jalan Teleng Nomor 9 Singaraja. Dengan berdirinya dua rumah makan tersebut, tentu diperlukan adanya ketersediaan sumber daya manusia yang mencukupi untuk dapat menjalankan segala kegiatan operasional usaha.

Konsumen yang berkunjung ke Rumah Makan Manalagi baik di lokasi utama maupun cabang kedua tidak hanya menikmati hidangan di lokasi langsung tetapi juga melakukan pemesanan makanan dalam jumlah besar baik dalam bentuk catering, nasi dan camilan kotak, hingga melakukan pemesanan tempat untuk acara-acara pribadi seperti penyewaan gedung untuk rapat tertutup dan juga pernikahan. Dengan berbagai jenis pelayanan yang tersedia tersebut, tentu pemilik dituntut untuk dapat memenuhi permintaan konsumen secara maksimal. Oleh karena itu pemilik usaha memerlukan dukungan dari karyawan sebagai penunjang dalam mengerjakan kegiatan operasional usaha yang begitu padat.

Dalam upaya menyalurkan keinginan konsumen dan keinginan karyawan, pemilik Rumah Makan Manalagi telah berusaha untuk menyesuaikannya melalui kebijakan kegiatan operasional seperti prosedur pemesanan bagi konsumen dan penetapan jadwal kerja bagi karyawan. Menurut Ibu Sufiani selaku pemilik usaha Rumah Makan Manalagi kebijakan mengenai prosedur pemesanan untuk konsumen dan penetapan jadwal kerja karyawan telah disusun dan disesuaikan sedemikian rupa agar kepuasan konsumen dan karyawan dapat terwujud. Selain itu, pemenuhan atas hak karyawan juga menjadi sebuah perhatian khusus yang harus diberikan oleh pemilik usaha atau organisasi baik berupa materi (gaji, bonus, tunjangan) serta non materi (hari libur, suasana kerja yang mendukung, hubungan baik dengan pemilik usaha maupun antar sesama karyawan) sehingga karyawan termotivasi dalam bekerja, semangat dalam memberikan kinerja terbaiknya serta karyawan akan semakin loyal terhadap organisasi. Perihal tersebut sejalan dengan pendapat Mangkuprawira (2007) yang menyatakan karyawan memiliki kebutuhan materi dan non materi untuk dihargai, diakui dan wajib diberikan oleh organisasinya. Pentingnya untuk melakukan hal tersebut disebabkan mengingat keberhasilan Rumah Makan Manalagi merupakan kerja keras yang dilakukan oleh seluruh karyawan. Akan tetapi, seiring berjalannya waktu dari tahun ke tahun jumlah karyawan yang berhenti dari Rumah Makan Manalagi mengalami peningkatan. Peningkatan jumlah berhentinya karyawan dapat dilihat pada tabel A.2.

**Tabel A.2**  
**Data Jumlah Karyawan yang Berhenti Bekerja pada Rumah Makan**  
**Manalagi Periode 2015 – 2019**

Tahun	Jumlah karyawan awal tahun	Jumlah karyawan-an yang keluar	Persentase karyawan keluar (%)	Jumlah karyawan yang masuk	Jumlah karyawan akhir tahun	<i>Turnover Rate (%)</i>
2015	41	3	8	2	40	6
2016	40	4	10	1	37	7
2017	37	4	16	2	35	9
2018	35	7	16	5	33	18
2019	33	9	28	6	30	24

Sumber : Data keluar-masuk karyawan Rumah Makan Manalagi Periode 2015-2019 yang diolah

Tabel A.2 menunjukkan bahwa terjadi peningkatan perputaran kerja karyawan dari Rumah Makan Manalagi dari tahun 2015 hingga 2019. Persentase peningkatan tertinggi *turnover rate* berada pada tahun 2019 mencapai 24%. Padahal, di tahun 2015 persentase *turnover rate* karyawan masih berada pada posisi yang rendah yaitu 6% (di bawah 10%). Peningkatan jumlah karyawan yang berhenti tersebut jika tidak ditindaklanjuti maka akan memberikan dampak negatif terhadap jalannya kegiatan operasional usaha, menurunkan tingkat kepuasan konsumen dan lebih jauh dapat menyebabkan kegiatan usaha Rumah Makan Manalagi tutup sementara. Hal ini senada dengan pendapat Halimsetiono (2014) bahwa perpindahan kerja (*turnover*) karyawan dapat mengganggu kelancaran pekerjaan yang ada di dalam perusahaan atau organisasi. Perihal ini juga dibenarkan oleh Ibu Sufiani selaku pemilik Rumah Makan Manalagi yang menjelaskan bahwa peningkatan jumlah karyawan yang berhenti sangat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap berlangsungnya usaha. Pernyataan tersebut dipertegas melalui tabel A.3 berikut.

**Tabel A.3**  
**Jumlah Keluarnya Karyawan Berdasarkan Posisi Pekerjaan**

Tahun	Jumlah Karyawan yang Berhenti berdasarkan posisi yang dibidangi			Total Keseluruhan Karyawan yang berhenti (per orang)	Persentase karyawan yang keluar terhadap jumlah karyawan (%)
	Koki (per orang)	Pramusaji (per orang)	Kasir (per orang)		
2015	2	1	0	3	7,3
2016	3	1	0	4	10
2017	2	2	1	5	16
2018	2	4	1	7	15,6
2019	4	4	1	9	27,3

Sumber: data keluar-masuk karyawan Rumah Makan Manalagi periode 2015-2019 yang diolah

Berdasarkan tabel A.3 menunjukkan peningkatan jumlah karyawan yang berhenti bekerja di Rumah Makan Manalagi dominan berasal dari karyawan yang bekerja pada bidang koki dan pramusaji. Padahal, kedua bidang tersebut merupakan bidang inti yang mengerjakan kegiatan operasional utama rumah makan. Akibatnya berkurangnya personel pada bagian tersebut menyebabkan timbulnya berbagai gangguan pelaksanaan aktivitas usaha seperti proses operasional yang berjalan lebih lama dari biasanya, tingkat kesalahan dalam menyajikan pesanan yang meningkat karena ketelitian dalam bekerja teralihkan karena lebih fokus pada penyelesaian pesanan agar selesai tepat pada waktunya dan secara fisik memberikan dampak pada bertambahnya beban kerja karyawan. Selain itu, menurut penuturan Ibu Sufiyani selaku pemilik Rumah Makan Manalagi menjelaskan permasalahan lain yang terjadi terkait perputaran kerja karyawan di tempat usaha miliknya yaitu selang waktu karyawan yang berhenti bekerja, dimana dari 9 orang yang memutuskan untuk berhenti bekerja di tahun 2019, 4 orang diantaranya baru bekerja selama 11 bulan, 4 orang diantaranya baru bekerja selama 5 bulan dan 1 orang sisanya baru bekerja selama 1 bulan.

Oleh karena itu, berdasarkan fenomena yang dipaparkan di atas dan belum adanya penelitian tentang perputaran karyawan dalam konteks rumah makan, maka perlu untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai perputaran kerja karyawan (*Turnover*).

## 1.2 Identifikasi Masalah

Dari pemaparan latar belakang di atas, masalah terkait yang dapat diidentifikasi pada karyawan Rumah Makan Manalagi adalah sebagai berikut:

1. Jumlah berhentinya karyawan Rumah Makan Manalagi mengalami peningkatan.
2. *Turnover rate* karyawan Rumah Makan Manalagi tertinggi mencapai 24% (lebih dari persentase normal yaitu 10%).
3. Peningkatan jumlah karyawan yang berhenti bekerja dominan berasal dari bidang koki dan pramusaji dimana bidang tersebut merupakan bidang inti yang mengerjakan kegiatan operasional Rumah Makan Manalagi.

## 1.3 Pembatasan Masalah

Dalam upaya untuk mencegah meluasnya topik bahasan serta memperjelas pokok permasalahan yang diteliti maka penelitian ini akan berfokus pada pembahasan mengenai perputaran kerja karyawan (*turnover*) meliputi penyebab meningkatnya jumlah karyawan yang berhenti bekerja, dampak yang ditimbulkan dari perputaran karyawan serta upaya yang dilakukan untuk mengatasi permasalahan terkait peningkatan perputaran kerja karyawan pada Rumah Makan Manalagi.



#### 1.4 Rumusan Masalah

Melalui pemaparan latar belakang serta identifikasi masalah, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Mengapa terjadi peningkatan perputaran kerja karyawan (*turnover*) Rumah Makan Manalagi?
2. Bagaimana dampak yang ditimbulkan dari peningkatan perputaran kerja karyawan (*turnover*) Rumah Makan Manalagi?
3. Apa upaya yang dapat dilakukan untuk mengatasi peningkatan perputaran kerja karyawan (*turnover*) Rumah Makan Manalagi?

#### 1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini berdasarkan permasalahan yang telah dipaparkan di atas adalah untuk mendeskripsikan hal sebagai berikut:

1. Penyebab terjadinya peningkatan perputaran kerja karyawan (*turnover*) Rumah Makan Manalagi
2. Dampak yang dapat ditimbulkan dari peningkatan perputaran kerja karyawan (*turnover*) Rumah Makan Manalagi.
3. Upaya yang dapat dilakukan pemilik usaha untuk mengatasi permasalahan mengenai peningkatan perputaran kerja karyawan (*turnover*) Rumah Makan Manalagi.

#### 1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat baik secara teoritis dan praktis yang dipaparkan sebagai berikut:

### 1. Manfaat Teoritis

Dilakukannya penelitian ini diharapkan mampu memberikan pendalaman pemahaman yang lebih mengenai manajemen sumber daya manusia khususnya tentang perputaran kerja karyawan atau *turnover*.

### 2. Manfaat Praktis

Dari hasil penelitian ini diharapkan akan mampu memberikan kontribusi pemikiran kepada pemilik usaha Rumah Makan Manalagi dalam mengatasi permasalahan yang dialami terkait peningkatan perputaran kerja karyawan agar tidak berdampak negatif baik terhadap karyawan maupun keberlangsungan usaha.

