

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Di zaman yang semakin modern ini, memaksa perusahaan bersaing secara ketat agar mampu mempertahankan bisnis yang telah di kelola selama ini. Perusahaan yang bisa bertahan adalah perusahaan yang mampu bersaing secara kompetitif dan memiliki kinerja dengan baik. Kinerja yang baik didalam sebuah perusahaan bisa dilihat dari kinerja secara keuangan dan nonkeuangan. Demi mempertahankan kinerja perusahaan yang baik maka perusahaan harus memiliki strategi bagaimana cara mengelola kinerja yang ada didalam perusahaan. Salah satu strategi didalam perusahaan adalah mengeliminasi biaya-biaya yang dianggap memboroskan perusahaan, sehingga perusahaan bisa mencapai tujuan yang diinginkan tanpa melakukan pemborosan. Pengelolaan sumber daya secara efektif dan efisien didalam perusahaan adalah salah satu cara meminimalisir biaya biaya yang dianggap memboroskan dalam kegiatan operasional perusahaan. Sumber daya yang ada di dalam perusahaan yang harus dikelola dengan baik salah satunya adalah sumber daya manusia.

Sumber daya manusia yang berada didalam suatu perusahaan adalah sumber yang paling berpengaruh. Sumber daya manusialah yang bertugas untuk merencanakan, menjalankan, melaksanakan dan mengevaluasi jalannya operasional kegiatan di perusahaan. Jika sumber perusahaan didalam sebuah perusahaan dapat dikelola dengan baik maka sumber daya manusia tersebut bisa

bekerja dengan optimal untuk tujuan akhir perusahaan. Kinerja perusahaan sangat ditentukan oleh salah satu elemen sumber daya manusia yang ada didalam perusahaan yakni karyawan.

Di dalam sebuah perusahaan, karyawanlah yang bertugas membantu para petinggi-petinggi perusahaan untuk menjalankan roda operasional sebuah perusahaan. Apabila kinerja karyawan didalam sebuah perusahaan tidak baik maka hal tersebut akan menghambat jalannya operasional perusahaan, begitupun sebaliknya jika kinerja karyawan didalam sebuah perusahaan baik maka lancarlah kegiatan operasional didalam sebuah perusahaan. Hal itu membuat perusahaan melakukan beberapa kegiatan untuk mengelola karyawan, mulai dari merekrut karyawan hingga melatih karyawan. Tak hanya sampai disitu, perusahaan juga harus bisa mempertahankan keberadaan karyawan yang ada didalam suatu perusahaan. Perusahaan harus bisa memperhatikan karyawan agar karyawan bisa memberikan kontribusi yang optimal dalam menjalankan tugasnya didalam perusahaan. Karyawan yang keberadaannya tidak diperhatikan didalam perusahaan biasanya cenderung untuk tidak betah berada didalam perusahaan tersebut atau bahkan sampai dalam hal meninggalkan perusahaan atau keluar dari perusahaan tersebut (*Turnover*).

Matahari hotel adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perhotelan yang terletak di Jl. Parangtritis no 123, Kota Gede, Yogyakarta. Hotel matahari adalah salah satu hotel bintang dua yang umurnya sudah cukup tua di Yogyakarta. Letaknya yang cukup strategis, dekat dengan keraton Yogyakarta dan tidak terlalu jauh dengan malioboro, menjadikan hotel ini ramai dikunjungi

para wisatawan saat libur panjang. Karena banyaknya persaingan bisnis hotel di Yogyakarta yang semakin ketat, maka saat ini Matahari hotel fokus dalam melayani *customer* dengan memberikan fasilitas berbintang namun dengan biaya yang relatif terjangkau.

Menurut fenomena yang ada di Hotel Matahari, banyak karyawan yang melakukan *turnover*. Dari informasi yang didapatkan, dahulu pada tahun 2004 hotel Matahari memiliki karyawan 120 orang, namun saat tahun 2008 karyawan di hotel matahari tinggal sekitar 80 orang dan pada tahun 2017 s/d tahun 2018 sebanyak 16 karyawan sudah meninggalkan pekerjaannya, dan saat ini tahun 2018 ini Hotel Matahari hanya memiliki 65 orang karyawan saja. Disini dapat kita lihat bahwa tingkat *turnover* yang ada di hotel tersebut dinilai tinggi. Banyak faktor yang menyebabkan *turnover* yang ada di hotel tersebut tinggi. Menurut penuturan dari salah satu karyawan, bahwasanya kompensasi yang diberikan menjadi salah satu alasan mengapa karyawan meninggalkan pekerjaannya dan memilih pekerjaan di tempat lain. Selain kompensasi, kepuasan kerja juga menjadi salah satu alasan mengapa karyawan di Hotel Matahari meninggalkan pekerjaan mereka, sebab jika karyawan merasa dirinya tidak puas dengan apa yang mereka kerjakan saat ini maka rasa ingin untuk pindah dari pekerjaannya sangatlah bisa terjadi. Selain kepuasan kerja, terdapat faktor lingkungan kerja menyebabkan *turnover* di hotel tersebut, sebab lingkungan kerja dapat mempengaruhi situasi tingkat kenyamanan karyawan saat mereka bekerja, lingkungan kerja yang terjalin antara karyawan dan atasan maupun sesama rekan kerja di hotel tersebut, menurut informasi tidak berjalan

dengan begitu baik. Ini disebabkan karena setiap orang ingin menunjukkan *power* yang mereka miliki di mata atasan. Selain itu, kesempatan promosi juga menjadi faktor *turnover* yang ada di hotel tersebut. Apabila karyawan yang telah lama bekerja di hotel tersebut namun hanya mengerjakan hal yang sama setiap harinya dan tidak ada peningkatan dalam hal pengalaman, maka karyawan akan merasakan kejenuhan atau kebosanan dalam bekerja. Jika karyawan sudah merasakan titik kejenuhan dalam bekerja, maka karyawan akan memilih meninggalkan pekerjaan yang dia jalani saat ini dan mencari pekerjaan lain yang menurut dia karir yang ada di tempat kerja yang baru akan jauh lebih baik dari karir dia saat ini. Karir yang baru juga akan membuat karyawan tersebut merasakan hal baru atau akan belajar tentang pengalaman baru. Karir juga mempengaruhi nilai pendapatan dan tanggung jawab karyawan. Semakin tinggi karir yang dimiliki oleh karyawan tersebut, maka semakin tinggi pula pendapatan yang akan diterima. Sama halnya dengan tanggung jawab yang diemban, semakin tinggi karir atau jabatan seseorang, maka akan bertambah berat pula tanggung jawab yang akan diemban olehnya.

Menurut Mellow, (2015) *turnover* adalah Seorang karyawan yang meninggalkan organisasi tempat dia bekerja atas kehendak organisasi tersebut atau dengan inisiatif yang ada pada diri sendiri atau sukarela. *Turnover intention* menurut Mobley, (1986) adalah hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan perusahaan, namun belum diwujudkan dalam tindakan pasti untuk meninggalkan perusahaan. Sukriket, (2013) menyebutkan bahwa *turnover intention* adalah proses awal untuk meninggalkan pekerjaan.

Melalui pengertian dapat diartikan bahwa *turnover intention* bisa disimpulkan sebagai keinginan atau seseorang untuk keluar dari pekerjaannya saat ini yang dilakukan atas dasar keinginan pribadi. Di dalam sebuah perusahaan, *turnover* adalah sesuatu hal yang wajar, namun jika tingkat *turnover* di dalam sebuah perusahaan cukup tinggi maka akan mengakibatkan dampak negatif oleh perusahaan. Perusahaan dengan *turnover* yang tinggi juga akan mengeluarkan biaya yang besar untuk melakukan pencarian karyawan baru, diantaranya mengeluarkan biaya untuk kegiatan rekrutmen, seleksi, dan pelatihan untuk karyawan baru, tentu hal ini akan mempengaruhi keuangan di dalam perusahaan. Selain mempengaruhi keuangan yang ada di dalam perusahaan tingkat *turnover* yang tinggi juga mengakibatkan melemahnya performa kinerja di dalam perusahaan, sebab ketika karyawan profesional meninggalkan perusahaan maka dapat mempengaruhi keefisienan pengelolaan pekerjaan di dalam perusahaan.

Terjadinya *turnover* adalah diawali dengan adanya rasa ingin atau niat untuk keluar dari perusahaan. Keinginan untuk meninggalkan pekerjaan disebabkan oleh beberapa faktor. Menurut Mobley, (1986) menyebutkan bahwa faktor yang mempengaruhi timbulnya *turnover intention* adalah karakteristik individu, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Sari, 2014) bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Penelitian lain yang dilakukan oleh Tsani, (2015) faktor lain yang berpengaruh negatif adalah lingkungan kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Hakim, 2015) faktor lain

yang berpengaruh negatif terhadap turnover adalah kesempatan promosi. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Ansyar, 2015) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap Turnover Intention Karyawan Warung Kopi Mato dan Secangkir Jawa di Yogyakarta, terdapat pengaruh negatif dan signifikan adalah kompensasi yang mampu mempengaruhi *turnover intention*.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional seseorang yang menganggap menyenangkan atau tidak menyenangkannya sebuah pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja berkaitan dengan sikap kerja pada karyawan tersebut. Jadi dapat diartikan bahwa kepuasan kerja adalah sesuatu hal yang positif dan dapat meningkatkan produktifitas pekerjaan yang mereka lakukan. Jika karyawan merasakan perasaan puas dengan pekerjaannya maka karyawan akan cenderung setia atau betah dengan pekerjaannya, begitupun sebaliknya jika karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya maka karyawan tersebut pasti tidak akan betah atau bahkan memiliki niat untuk keluar dari pekerjaannya (*turnover intention*) dan akan mencari pekerjaan lain.

Ada beberapa faktor diantaranya insentif, kenyamanan lingkungan kerja, fleksibilitas waktu, kesempatan promosi karier dan sebagainya. Sutrisno, (2009) bahwa kepuasan kinerja sendiri tergantung bagaimana individu menyikapi, atau hanya individu sendiri yang bisa merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu kepuasan kerja karyawan harus diperhatikan didalam sebuah perusahaan. Perusahaan harus dapat mempertahankan kepuasan kerja karyawan yang berkompeten sehingga dapat membantu perusahaan untuk menjalankan visi

misi perusahaan. Jika perusahaan tidak memperhatikan kepuasan kerja para karyawannya maka akan berdampak pada niatan karyawan untuk keluar dari perusahaan dan tentu saja hal itu akan berpengaruh terhadap performa operasional perusahaan. Menurut (Ariani, 2015) dalam jurnalnya yang berjudul “Empirical Study Relations Job Satisfaction, Organizational Commitment, and *Turnover Intention*” menyebutkan bahwa kepuasan kerja menunjukkan hasil yang negatif dan signifikan terhadap *turnover Intention*. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nurul Hidayati, 2016) mendapatkan hasil Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Namun penelitian yang dilakukan oleh (Aulia Putri, 2107) menyebutkan bahwa hasilnya adalah Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Adanya kesimpang siuran dalam penelitian maka perlu dilakukan penelitian kembali.

Lingkungan kerja dan fasilitas yang berada di dalam sebuah perusahaan dapat mempengaruhi tingkat kenyamanan dan tingkat keproduktivitasan karyawan. Jika fasilitas yang diinginkan oleh karyawan sudah terpenuhi maka karyawan tersebut akan membuat karyawan merasa nyaman untuk bekerja. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan. Menurut Sedarmayanti, (2001) lingkungan kerja dibagi atas lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik. Lingkungan kerja fisik adalah segala kondisi tempat bekerja serta fasilitas yang di dapatkan oleh karyawan yang dapat dilihat seperti meja, kursi, lemari, mobil. Lingkungan kerja non-fisik adalah sesuatu hal yang berada di sekitar karyawan namun tidak bisa dilihat, seperti

hubungan antara karyawan dan atasan, hubungan antara sesama rekan kerja. Karyawan yang bekerja dan mendapatkan fasilitas yang mereka butuhkan akan merasa baik dan akan bekerja dengan semangat. Begitupun sebaliknya, jika karyawan yang bekerja tidak mendapat fasilitas yang baik maka karyawan tersebut secara tidak langsung akan bermalas-malasan dalam bekerja.

Menurut Munandar (2012 dalam Tsani, 2015), hal-hal seperti pencahayaan lampu, temperature udara, serta suara bising merupakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi suasana hati karyawan ketika bekerja. Sedangkan lingkungan kerja non-fisik juga berpengaruh terhadap psikologis karyawan. Jika hubungan antara atasan dan bawahan dan hubungan antara rekan sesama kerja dapat terjalin dengan baik maka karyawan akan merasa nyaman. Namun jika hubungan antara atasan dan bawahan atau hubungan antara sesama rekan kerja tidak baik maka akan menimbulkan perselisihan yang akan menimbulkan karyawan tidak bersemangat lagi untuk bekerja dan akan berdampak negatif bagi perusahaan. Demi menjaga kestabilan karyawan yang ada di perusahaan, faktor lingkungan kerja harus di perhatikan di dalam sebuah perusahaan. Hal ini agar karyawan merasa nyaman dan aman bekerja di perusahaan dan tidak memiliki niat untuk keluar dari perusahaan dan mencari perusahaan lain yang memberikan lingkungan kerja yang lebih baik. Sesuai dengan penelitian yang di lakukan oleh (Tsani, 2015) dan mendapatkan hasil bahwa Lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Sejauh ini belum ditemukan penelitian yang menyebutkan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*,

Namun penelitian ini masih sangat perlu dilakukan untuk melihat apakah benar benar lingkungan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*

Variabel selanjutnya yang dapat mempengaruhi *turnover intention* adalah kesempatan promosi. Hasibuan (2001) promosi adalah perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab yang diemban oleh karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam sebuah organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilan semakin besar pula. Karyawan yang merasa bahwa dirinya tidak mendapatkan keahlian tambahan setelah bekerja di perusahaan tersebut cenderung akan merasa bosan atas apa yang dia kerjakan setiap hari selama ini. Karyawan yang terus berada di posisinya merasa tidak akan memiliki wawasan yang luas dan itu akan merasa sangat membosankan. Jenjang karir yang tinggi juga akan mempengaruhi tingkat kompensasi yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan. Semakin tinggi jabatan karir di dalam sebuah perusahaan maka akan semakin tinggi dan semakin banyak pula kompensasi yang di terima. Hasibuan, (2001) menyatakan bahwa seringkali alasan sebenarnya karyawan mengundurkan diri adalah karena kesempatan promosi yang tidak tersedia di perusahaan.

Peluang promosi karir menjadi salah satu cara perusahaan mengapresiasi atas apa yang telah di berikan oleh karyawan selama dia bekerja dan mendapatkan prestasi yang membanggakan di perusahaan. Atas dedikasinya terhadap perusahaan maka karyawan layak mendapatkan promosi karir. Penelitian yang dilakukan oleh Kim, (2012) bahwa promosi bisa menjadi salah satu pendorong untuk karyawan meninggalkan pekerjaannya. Hal ini sesuai

dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hakim, 2015) pada penelitian yang dilakukannya menunjukkan bahwa kesempatan promosi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Akan tetapi penelitian yang dilakukan oleh Giovano Siwi, (2016) pada penelitiannya menunjukkan bahwa Promosi Jabatan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*. Adanya kesimpangsiuran di dalam penelitian sebelumnya, maka perlu adanya penelitian kembali mengenai hubungan antara Promosi Jabatan terhadap *turnover intention*

Sejauh ini perusahaan menginginkan karyawan bekerja dengan baik sesuai dengan apa yang perusahaan inginkan, oleh karena itu perusahaan juga wajib memberikan balas jasa berupa kompensasi kepada karyawan. (Panggabean, 2002) Kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kompensasi menjadi aspek yang sangat penting bagi karyawan maupun bagi perusahaan. Kompensasi juga mempengaruhi karyawan untuk tetap berada bekerja di dalam perusahaan atau akan meninggalkan perusahaan untuk memilih perusahaan lain. Kompensasi menurut individu atau dari sudut pandang karyawan adalah sesuatu yang wajib diterima oleh karyawan atas apa yang telah dia kontribusikan seperti tenaga dan pikiran kepada perusahaan selama ini. Kompensasi menurut perusahaan adalah sesuatu hal yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk membalas jasa para karyawan yang atas apa yang telah mereka sumbangkan kepada perusahaan.

Kompensasi merupakan hak wajib yang harus diterima oleh karyawan. Kompensasi adalah hak wajib dari perusahaan yang harus diberikan untuk

karyawan. Kompensasi yang sesuai dengan apa yang diinginkan oleh karyawan dan perusahaan berharap karyawan dapat bekerja dengan baik secara optimal sesuai dengan apa yang sudah diberikan oleh perusahaan. Perusahaan menginginkan adanya prestasi terhadap karyawan yang sesuai dengan tujuan perusahaan.

Fungsi dari kompensasi yang diberikan perusahaan adalah untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, memotivasi agar karyawan semangat untuk bekerja, menjaga stabilitas, kedisiplinan, dan mencegah adanya keinginan untuk keluar dari perusahaan. Kompensasi dapat berupa upah atau gaji, tunjangan, bonus, dan kompensasi non finansial seperti wewenang, tanggung jawab dan penghargaan yang didapat oleh karyawan. Pemberian kompensasi yang baik dan sesuai dengan apa yang mereka harapkan dinilai dapat meningkatkan kesetiaan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja dan hal itu dapat mengurangi rasa keinginan untuk meninggalkan perusahaan (*turnover intention*). Akan tetapi kompensasi yang didapatkan setiap karyawan akan berbeda beda. Sebab, karyawan memiliki tingkat apresiasi yang berbeda dan latar belakang pendidikan yang berbeda pula. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Putrianti, 2014) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa kompensasi mempengaruhi secara signifikan terhadap *turnover intention*. Namun penelitian yang dilakukan oleh (Masdupi, 2015) menyatakan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini menyebabkan kesimpang siuran penelitian, oleh karena itu masih diperlukan penelitian kembali tentang hubungan pengaruh kompensasi

terhadap *turnover intention*. Untuk memenuhi atas apa yang dibutuhkan oleh karyawan terhadap perusahaan adalah hal yang sangat penting bagi perusahaan. Sebab, pemenuhan kebutuhan adalah faktor yang harus dipenuhi oleh perusahaan agar karyawan betah dan tetap tinggal di perusahaan.

Berdasarkan dengan fenomena yang ada di Hotel Matahari, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut tentang variable *turnover intention*, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kesempatan Promosi dan Kompensasi. Peneliti merasa perlu untuk melakukan penelitian di Hotel Matahari agar dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “**Pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja, promosi jabatan dan kompensasi terhadap *turnover intention***”

Penelitian ini adalah penelitian Modifikasi yang memodifikasi dari Penelitian sebelumnya yang di lakukan oleh: Sigi Ansyar (2015) dengan judul penelitian “Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention*” Karyawan Warung Kopi Mato dan Secangkir Jawa di Yogyakarta. Perbedaan dari penelitian sebelumnya adalah bahwa penelitian yang di lakukan oleh Sigi Ansyar (2015) hanya menggunakan variabel kepuasan kerja, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap *Turnover Intention*. sedangkan penelitian ini menggunakan tambahan variabel lain yakni promosi jabatan. Perbedaan lainnya adalah pada obyek penelitian.

B. Rumusan Masalah

Kepuasan kerja, lingkungan kerja, promosi jabatan dan kompensasi menjadi salah satu faktor terjadinya *turnover intention* di sebuah perusahaan. Jika Kepuasan kerja, lingkungan kerja, promosi jabatan dan kompensasi dapat

terpenuhi maka karyawan akan merasa tetap ingin tinggal di perusahaan tersebut atau akan betah berada di perusahaan tersebut. Berbeda dengan jika kepuasan kerja, lingkungan kerja, promosi jabatan dan kompensasi yang mereka dapatkan merasa tidak terpenuhi, maka hal ini dapat memicu karyawan untuk berfikir meninggalkan perusahaan.

Berdasarkan dengan apa yang telah diuraikan dalam pembahasan, teori dan fenomena yang terjadi di atas, maka timbul pertanyaan yaitu:

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover Intention*?
2. Apakah Lingkungan kerja berpengaruh terhadap *turnover Intention*?
3. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap *turnover Intention*?
4. Apakah Promosi Jabatan berpengaruh terhadap *turnover Intention*?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan Rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover Intention*.
2. Menganalisis Pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover Intention*.
3. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap *turnover Intention*.
4. Menganalisis pengaruh promosi jabatan terhadap *turnover Intention*.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. **Manfaat Teoritis**

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan bagi penulis serta memperkuat penelitian terdahulu, dan diharapkan dapat membantu serta memberikan kontribusi dalam penelitian-penelitian di bidang manajemen.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk penelitian di masa yang akan datang.

2. Manfaat Praktisi

a. Bagi Peneliti

Dapat mengetahui faktor-faktor apa saja yang menyebabkan Turnover intention karyawan pada suatu perusahaan. Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat membantu peneliti untuk dapat meningkatkan cara berfikir secara lebih dalam hal penyelesaiannya dan berharap akan bermanfaat untuk di masa yang akan datang.

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada perusahaan untuk dapat mengurangi, mengatasi dan mengantisipasi masalah *turnover* karyawan yang ada di perusahaan

c. Bagi Pembaca

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan kepada pihak yang membaca, setelah itu penulis berharap bahwa penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk penelitian selanjutnya