

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Rumah makan merupakan salah satu bisnis yang dapat berkembang dengan pesat. Hal tersebut menimbulkan persaingan bisnis yang semakin ketat antara rumah makan satu dengan rumah makan yang lainnya. Sehingga, dengan adanya persaingan bisnis tersebut setiap rumah makan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia merupakan sebuah komponen penting dalam perusahaan. Perusahaan memiliki peranan penting dalam mengelola karyawan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan pengelolaan tersebut diharapkan suatu perusahaan mampu mencapai tujuan perusahaan tersebut. Salah satu contoh pengelolaan Sumber Daya Manusia yaitu dengan melakukan optimalisasi fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang terdapat dalam perusahaan tersebut seperti proses rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan mempertahankan sumber daya manusia (Dessler, 2010).

Pada era globalisasi saat ini, persaingan bisnis menjadi sangat ketat sehingga suatu perusahaan atau organisasi dituntut untuk memiliki sumber daya yang berkompetensi dan berketerampilan tinggi sehingga dapat menjadikan perusahaan memiliki keunggulan yang kompetitif (Suhanto, 2009). Tolu (1999) mengatakan bahwa kinerja perusahaan juga ditentukan oleh kondisi dan perilaku karyawan seperti tidak terpenuhinya kepuasan kerja karyawan dan adanya keinginan berpindah (*turnover*) yang pada akhirnya membuat karyawan tersebut memutuskan untuk meninggalkan pekerjaannya di perusahaan. Selain itu Branham (2000) mengatakan bahwa terjadinya *turnover* akan berdampak negatif terhadap perusahaan yang telah menginvestasikan waktu dan biaya dalam proses rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan keahlian setiap karyawan. Menurut Phillips (2003) terdapat beberapa dampak negatif lain dari *turnover* di sebuah perusahaan yaitu: 1) Melonjaknya biaya organisasi; 2) Turunnya produktivitas; 3) Dampak negatif terhadap pelayanan konsumen; 4) Kehilangan peluang bisnis; 5) Ketidakpuasan pekerjaan terhadap karyawan yang masih ada, dan 6) Dapat membuat citra buruk dalam sebuah perusahaan. Sehingga, salah satu cara terbaik untuk mengurangi melonjaknya biaya perusahaan dan dapat tercapainya tujuan dari organisasi adalah dengan mengurangi *turnover* (Hester, 2003).

Dalam beberapa permasalahan, sebuah *turnover* diperlukan oleh suatu perusahaan, terutama terhadap karyawan yang memiliki kinerja dan kontribusi rendah (Hollenbeck dan Williams, 1986). Hal tersebut dapat diukur dengan standar penilaian kinerja yang diterapkan oleh perusahaan. Tujuan dari melakukan penilaian kinerja yaitu untuk memberikan umpan balik kepada karyawan dalam upaya memperbaiki kinerja dan produktivitas perusahaan (Tampubolon, 2001). Dalam penelitiannya Wobeser dkk (2013) menyatakan tidak semua *turnover* adalah buruk. *Turnover* yang di kehendaki adalah apabila kinerja karyawan sangat rendah, kurangnya ketrampilan dan keahlian yang dimiliki, bersikap buruk dan perilaku tidak jujur. Sedangkan *turnover* yang tidak dikehendaki oleh suatu perusahaan adalah ketika karyawan tersebut sedang berada di performa terbaiknya, telah memiliki banyak pengalaman yang dapat memberikan kontribusi lebih untuk perusahaan dan mengisi suatu posisi yang penting di perusahaan. Tolu (1999) menjelaskan intensitas *turnover* sebaiknya diusahakan agar tidak terlalu tinggi agar perusahaan memiliki kesempatan untuk memperoleh manfaat atas peningkatan kinerja dari karyawan yang ada. Tetapi apabila intensitas *turnover* yang terjadi cukup tinggi maka akan memberikan dampak negatif terhadap kinerja perusahaan.

Nahusona dkk (2004) mengatakan bahwa *turnover* karyawan merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Sebagai upaya menekan tingkat intensitas *turnover*, perusahaan sebaiknya dapat mengetahui dan memahami apa yang terjadi oleh karyawan sehingga secara lebih dini mampu mengetahui perilaku atau kurangnya kepuasan kerja karyawan yang mengarah pada keinginan berpindah sehingga dapat meminimalisir terjadinya perpindahan kerja karyawan ke tempat yang lain (Nahusona dkk., 2004). Menurut Munir dan Rahman (2016), banyak persepsi, sudut pandang, dan alasan rasional yang membuat karyawan memutuskan untuk meninggalkan perusahaan. Salah satu faktor yang mempengaruhi karyawan memutuskan untuk tidak atau meninggalkan perusahaan adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Tarigan & Ariani, 2015).

Menurut Adhikari dan Deb (2013) kepuasan kerja digambarkan sebagai hubungan antara harapan karyawan atas kinerjanya dari pekerjaan yang dilakukan dan sejauh mana perusahaan atau organisasi memenuhi harapan karyawan tersebut. Kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja karyawan tergantung pada perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh.

Apabila yang diperoleh karyawan lebih rendah atau tidak sesuai dengan ekspektasi yang diharapkan maka akan menyebabkan karyawan tersebut merasa tidak puas (Mahesa, 2010). Shore dan Martin (1989) pada penelitiannya menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berkontribusi terhadap niat untuk keluar. Gilmer (1966) mengemukakan beberapa faktor mengenai kepuasan dan ketidakpuasan kerja yaitu: 1) Kesempatan karir; 2) Keamanan kerja; 3) Gaji; 4) Bonus atau insentif; 5) Kondisi lingkungan kerja; 6) Aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan pengakuan kinerja.

Tingkat intensitas *turnover* karyawan yang tinggi merupakan sebuah parameter yang sering digunakan sebagai indikasi awal adanya permasalahan yang mendasar pada suatu perusahaan. Penelitian ini akan dilakukan pada rumah makan "X" yang berada di Provinsi DIY. Rumah Makan "X" merupakan rumah makan 24 jam yang menyediakan berbagai macam jenis makanan dalam bentuk *a la carte* dan paket *buffeet*. Rumah Makan "X" memiliki kapasitas hingga 700 orang, yang pada saat liburan banyaknya tamu yang datang bisa mencapai ribuan orang setiap harinya. Di rumah makan ini terdapat 44 kamar mandi dengan 9 diantaranya merupakan VIP yang dilengkapi dengan air panas, masjid, tempat parkir yang luas dan toko oleh-oleh. Dengan banyaknya konsumen yang mengunjungi Rumah Makan "X" setiap harinya maka dibutuhkan dukungan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memadai. Selain itu pihak manajemen juga diharuskan untuk dapat mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) tersebut dengan baik dan tepat sehingga dapat memberikan pelayanan dan kinerja yang maksimal.

Berdasarkan data jumlah karyawan di Rumah Makan "X" pada tahun 2014-2016 terlihat bahwa tingkat *turnover* karyawan yang terjadi cukup tinggi, tercatat dalam 3 tahun terakhir yaitu pada tahun 2014 *turnover* yang terjadi mencapai 22,2% sedangkan pada tahun 2015 terjadi *turnover* sebesar 24% dan pada tahun 2016 terjadi *turnover* sebesar 18,5%. Dari data tersebut mengindikasikan bahwa adanya permasalahan pengelolaan SDM yang membutuhkan perhatian dari pihak manajemen. Dengan masalah yang mungkin terjadi adalah rendahnya kinerja perusahaan yang dikarenakan karyawan yang terus berganti sehingga menimbulkan inkonsistensi kinerja dan selain itu manajemen juga harus mengeluarkan biaya lebih untuk memberikan pesangon, biaya rekrutmen, iklan, dan keperluan lainnya. Sehingga apabila permasalahan tersebut tidak diperhatikan dengan serius oleh manajemen maka suatu saat dampak dari

permasalahan tersebut akan menjadi ancaman terhadap jalannya suatu perusahaan. Ridlo (2012) menyatakan batasan wajar tingkat terjadinya *turnover* karyawan dalam sebuah perusahaan yang dilakukan oleh karyawan secara sukarela (*voluntary*) dan tidak (*non voluntary*) untuk meninggalkan perusahaan dalam kurun waktu tertentu atau dalam waktu 1 tahun tingkat *turnover* yang terjadi tidak boleh lebih dari 10%.

Dengan tingginya *turnover* karyawan yang terjadi, dapat menjadi indikasi awal bahwa karyawan Rumah Makan “X” merasakan adanya ketidakpuasan dalam pekerjaan mereka sehingga membuat mereka berpikir apakah akan tetap bekerja di tempatnya saat ini atau keluar dari perusahaan dan pindah untuk bekerja ke tempat lain yang dapat memenuhi apa yang menjadi keinginannya. Sejak mulai beroperasinya rumah makan ini, permasalahan yang selalu dihadapi oleh manajemen adalah tingginya tingkat *turnover* karyawan yang menyebabkan biaya perusahaan menjadi sangat tinggi dan kinerja perusahaan menjadi terganggu seperti terjadinya tumpang tindih tugas dan tanggung jawab dalam setiap pekerjaan yang dilakukan karyawan. Dengan adanya permasalahan tersebut, manajemen rumah makan ingin mencari suatu strategi yang sesuai dan dapat digunakan untuk mengevaluasi kepuasan kerja karyawan agar karyawan yang bekerja dapat lebih berkomitmen, bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan bisa beradaptasi dengan baik terhadap lingkungan pekerjaannya. Berdasarkan permasalahan dan kondisi perusahaan yang telah dijelaskan, maka akan dilakukan sebuah penelitian dengan judul “**Penerapan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) Sebagai Sistem Pendukung Keputusan Strategi Peningkatan Kepuasan Kerja**”.

### **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Bagaimana mengetahui faktor-faktor internal khususnya kepuasan kerja karyawan?
- b. Apa strategi yang harus diprioritaskan dalam upaya peningkatan kepuasan kerja karyawan di Rumah Makan “X”?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi faktor pembentuk kepuasan kerja karyawan di Rumah Makan "X".
- b. Mendapatkan urutan prioritas faktor, sub-faktor dan strategi yang dapat dipertimbangkan dalam upaya peningkatan kepuasan kerja karyawan.
- c. Mengetahui strategi prioritas yang sesuai dengan keinginan karyawan berdasarkan metode AHP.

#### **1.4. Batasan Masalah**

- a. Penelitian dilakukan pada salah satu rumah makan yang terdapat di Yogyakarta. Penentuan rumah makan "X" yang terletak di Yogyakarta sebagai lingkup objek penelitian agar mempermudah dalam memperoleh data yang dibutuhkan.
- b. Penyebaran kuisisioner dilakukan terhadap karyawan pada 5 departemen di rumah makan "X" yang memiliki tingkat intensi keluar tinggi.
- c. Penelitian dilakukan tidak sampai pada tahap implementasi penyelesaian masalah dan perbandingan perbaikan sebelum dan sesudah diterapkannya hasil penelitian yang dikarenakan adanya keterbatasan waktu dan biaya.