

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi pertumbuhan dunia bisnis tentunya berkembang semakin pesat dan melibatkan seluruh komponen didalamnya. Komponen yang terkait seperti konsep manajemen, proses produksi, dan pelayanan yang diberikan untuk para konsumennya. Hal ini terjadi bukan hanya di satu sektor industri saja, namun terjadi hampir di segala sektor bisnis, misalnya saja pada sektor perhotelan yang bergerak pada pelayanan jasa, mereka harus memberikan pelayanan terbaik mereka untuk mendukung kebutuhan ekonomi global pada perusahaan tersebut. Tetapi pelayanan terbaik pun tidak akan terwujud jika perusahaan tersebut tidak memiliki dan mempertahankan karyawan-karyawan terampil mereka.

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepas dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakekatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir, dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu.

Sumber daya manusia juga merupakan sebuah pilar utama sekaligus penggerak roda organisasi dalam upaya mewujudkan visi dan misinya. Karenanya harus dipastikan sumber daya ini harus dikelola dengan sebaik mungkin agar mampu memberikan kontribusi secara optimal. Maka diperlukan sebuah pengelola

secara sistematis dan terencana agar tujuan yang diharapkan di masa sekarang dan di masa depan bisa tercapai. Tujuan dari manajemen sumber daya manusia sendiri adalah mengelola atau mengembangkan kompetensi personil agar mampu merealisasikan misi organisasi dalam rangka mewujudkan visi. Salah satu cara pengelolaan atau pengembangan kompetensi personil guna mewujudkan visi dan misi di dalam organisasi dengan melakukan retensi karyawan pada perusahaan tersebut.

Retensi karyawan merupakan sebuah upaya untuk mempertahankan karyawan terbaik di dalam organisasi untuk jangka waktu yang lebih lama. Oleh karena itu pula, kehilangan karyawan selalu berarti kehilangan pengetahuan, modal, keahlian, dan pengalaman. Bila organisasi kehilangan seseorang dengan banyak pengetahuan dan terlatih, pada dasarnya organisasi telah kehilangan pendapatan yang seharusnya dihasilkan karyawan tersebut. Hal demikian dapat ditafsirkan bahwa perusahaan telah mengalami kehilangan besar.

Berdasarkan uraian retensi tersebut, menjadi sangat penting bagi organisasi agar tidak kehilangan karyawan, yang dapat mengakibatkan kerugian dan inefisiensi dalam pekerjaan organisasi. Untuk itu perlu dikembangkan langkah-langkah yang dapat mempertahankan aset sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Prinsipnya, semakin besar karyawan merasa organisasi tempatnya bekerja mengembangkan kebijakan sumber daya manusia yang berpusat pada kesejahteraan secara profesional, maka semakin kecil kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi yang mempekerjakan mereka. Lebih jauh dikatakan juga bahwa semakin tinggi kepuasan karyawan terhadap kondisi pekerjaannya di

dalam organisasi maka semakin kecil kemungkinan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Dengan demikian, kecilnya tingkat karyawan yang keluar dari organisasi menunjukkan besarnya tingkat retensi karyawan di dalam organisasi.

Oleh sebab itu perusahaan harus selalu berusaha memberikan yang terbaik untuk mempertahankan SDM yang mereka miliki agar mereka memberikan kontribusi optimal sehingga terjadi simbiosis mutualisme diantara kedua belah pihak. Mengingat peranan sumber daya manusia yang sedemikian berharga bagi perusahaan, manager harus mampu mempersiapkan, mengelola dan mempertahankan sumber daya manusia yang dimilikinya agar sumber daya manusia tersebut mampu memberikan kontribusi secara optimal terhadap pencapaian organisasi sehingga akan terjadi timbal balik diantara kedua belah pihak.

Tantangan utama dalam perkembangan ini adalah bagaimana cara perusahaan mempertahankan karyawan yang sudah ada didalam perusahaan tersebut dengan memperhatikan tingkat retensi dalam mempertahankan karyawan terbaiknya. Disini pula peran manajemen sumber daya yang kompetitif merupakan elemen penting terhadap kemajuan perusahaan.

Penilaian hasil kinerja karyawan pada umumnya berbeda-beda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya. Hal tersebut tentu dipengaruhi oleh beberapa faktor, sehingga manager perusahaan harus benar-benar mampu dalam mengidentifikasi dan memahami faktor-faktor tersebut yang kemudian dilanjutkan dengan tindakan penanganan yang efektif pula.

Secara umum banyak sekali faktor-faktor yang dapat dan sering mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, dan salah satu contohnya adalah faktor kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan sesuatu hal yang diharapkan oleh setiap karyawan di perusahaan. Biasanya, karyawan yang merasa puas dapat mengarahkan karyawan pada kondisi diri yang positif seperti merasa semangat dan giat dalam bekerja.

Mengingat pentingnya kepuasan kerja karyawan, maka kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang perlu mendapatkan perhatian manajemen perusahaan karena dalam kenyataannya banyak pimpinan perusahaan yang belum sepenuhnya menyadari pengaruh dan arti penting dari kepuasan kerja bahkan perusahaan masih menganggap SDM sebagai biaya (cost) bagi perusahaan, sehingga pengelolaan SDM yang ada belum maksimal dilakukan.

Maka dari itu kepuasan kerja para karyawan menjadi salah satu hal yang harus menjadi perhatian utama perusahaan, karena karyawan yang dalam bekerja mereka tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki, maka secara otomatis karyawan tidak dapat fokus dan berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaannya.

Hotel Sutan Raja Soreang merupakan hotel berbintang 4 (empat) pertama yang berada di daerah Kabupaten Bandung dan diresmikan secara formal pada tanggal 11 November 2013. Hotel Sutan Raja merupakan hotel cabang ke 4 dari 32 cabang yang tersebar di seluruh Indonesia. Hotel ini memiliki gaya klasik mediterania dengan berbagai fasilitas yang disediakan seperti penyewaan kamar

hotel, *function room* (seperti *conference hall*, *banquet hall* dan *meeting room*) sarana olahraga, mini teater, karaoke, restoran, salon dan juga *spa*.

Beberapa fasilitas yang disediakan oleh Hotel Sutan Raja Soreang harus mampu menyediakan pelayanan terbaik untuk para tamunya. Setiap bagian dari pelayanan terhadap pengunjung harus dapat diperhatikan oleh para karyawan hotel tersebut. Untuk itu para karyawan perusahaan ini dituntut harus selalu bekerja dengan baik dalam menjaga kinerja perusahaan. Maka peran manajemen sumber daya manusia disini sangat penting dalam membuat iklim perusahaan baik hubungannya agar para karyawan dapat merasa puas terhadap apa yang mereka dapat pada perusahaan ini dan tujuan organisasinya pun dapat tercapai secara lebih baik.

Berdasarkan peninjauan yang telah dilakukan di Hotel Sutan Raja Soreang terdapat masalah pada kepuasan kerja karyawan sebagai berikut :

1. Kualitas layanan

Kualitas pelayanan berpusat pada pemenuhan kebutuhan dan keinginan serta ketepatan penyampaian untuk mengimbangi harapan para tamu yang berkunjung ke Hotel Sutan Raja Soreang . Pelayanan disini adalah segala macam bentuk pelayanan yang diberikan oleh pihak hotel selama tamu atau konsumen tersebut berada di hotel, meliputi pelayanan yang diberikan oleh *receptionist*, *bell boy*, *room service*, *security*, *cleaning service*, dll. Belum sepenuhnya kualitas layanan Hotel Sutan Raja Soreang baik, hal itu berdampak dengan tidak stabilnya pengunjung tamu, ditambah lagi dengan keluhan dari para tamu baik secara langsung maupun melalui *online* disetiap

bulannya. Dengan ini peneliti akan memberikan bukti gambaran dalam bentuk tabel keluhan dari para tamu di setiap bulannya.

Tabel 1.1
Data Keluhan Pengunjung Hotel Sutan Raja Soreang
Periode Tahun 2018

| No | Bulan | Komplain Inhouse | Komplain OTA (Online Travel Agent) | Jumlah Komplain |
|----|-----------|------------------|------------------------------------|-----------------|
| 1 | Januari | 1 | 9 | 10 |
| 2 | Februari | 6 | 11 | 17 |
| 3 | Maret | 2 | 4 | 6 |
| 4 | April | 2 | 5 | 7 |
| 5 | Mei | - | 8 | 8 |
| 6 | Juni | 1 | 8 | 9 |
| 7 | Juli | 2 | 7 | 9 |
| 8 | Agustus | 6 | 5 | 11 |
| 9 | September | 4 | 4 | 8 |
| 10 | Oktober | 1 | 5 | 6 |
| 11 | November | 7 | 5 | 12 |
| 12 | Desember | 11 | 9 | 20 |

Sumber : E-commerce Sutan Raja Hotel Soreang 2018

Berdasarkan tabel tersebut, dapat dilihat tingkat keluhan pengunjung Hotel Sutan Raja Soreang periode tahun 2018 . Jumlah keluhan tertinggi berada pada bulan Desember dengan jumlah 20 keluhan yaitu 11 keluhan *inhouse* dan 9 keluhan *online travel agent*. Dari tingginya keluhan tersebut rata-rata para tamu mengeluhkan kebersihan hotel dan beberapa sarana yang terlihat kurang terawat. Selain keluhan dari sarana hotel tersebut, para tamu juga menyayangkan sikap karyawan yang cenderung kurang tanggap terhadap permasalahan-permasalahan yang sering dirasakan tidak nyaman sebagai tamu.

2. Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu kesadaran serta kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Berikut ini tabel data pelanggaran karyawan Hotel Sutan Raja Soreang, yaitu :

Tabel 1.2
Data Pelanggaran Karyawan Hotel Sutan Raja Soreang
Tahun 2016 s/d 2018

| Tahun | SP 1 | SP 2 | SP 3 |
|--------------|-------------|-------------|-------------|
| 2016 | 15 | 3 | 1 |
| 2017 | 34 | - | 5 |
| 2018 | 26 | 13 | 3 |

Sumber : HRD Hotel Sutan Raja Soreang 2018

Berdasarkan tabel tersebut, SP 1 terbanyak terjadi pada tahun 2017 yaitu 34 (Surat Peringatan), dengan kategori pelanggaran tercantum dalam peraturan hotel Sutan Raja Soreang Bab XII (pasal 80 : pelanggaran ringan). SP 2 terbanyak terjadi pada tahun 2018 yaitu sebanyak 13 (Surat Peringatan), dengan kategori pelanggaran yang tercantum dalam peraturan hotel Sutan Raja Soreang Bab XII (pasal 81 : pelanggaran besar). dan SP 3 terbanyak terjadi pada tahun 2017 yaitu sebanyak 5 (Surat Peringatan), dengan kategori pelanggaran tercantum dalam peraturan hotel Sutan Raja Soreang Bab XII (pasal 82 : pelanggaran berat) dan pelanggaran tersebut bisa sampai pemutusan hubungan kerja .

Pelanggaran tersebut akan diberikan sanksi oleh pihak manajemen sumber daya manusia/ hrd Hotel Sutan Raja Soreang yaitu SP 1 potongan 5

point, SP 2 potongan 10 point, dan SP 3 potongan 15 point dari uang service selama 6 bulan. Selain itu adanya *down grade* (penurunan pangkat) pada karyawan yang bersangkutan tetapi kebijakan ini tidak dilaksanakan karena longgarnya kebijakan

Masalah – masalah tersebut disebabkan karena perusahaan belum sepenuhnya mempertahankan karyawan terbaiknya, yaitu seperti :

1. Komponen Organisasi

Beberapa komponen organisasi mempengaruhi loyalitas dan retensi karyawan, itu terjadi karena adanya perputaran karyawan baik dalam hal pengurangan karyawan, pemberhentian sementara, pemecatan, merger dan akuisisi. Perputaran karyawan di Hotel Sutan Raja Soreang sering terjadi setiap tahunnya, terutama pada karyawan yang *resign*. Berikut dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 1.3
Data Karyawan *Resign* Hotel Sutan Raja Soreang
Tahun 2015 s/d 2018

| Tahun | Jumlah Karyawan <i>Resign</i> |
|--------------|--------------------------------------|
| 2015 | 12 orang |
| 2016 | 5 orang |
| 2017 | 9 orang |
| 2018 | 12 orang |

Sumber : Hrd Hotel Sutan Raja Soreang 2018

Dilihat dari tabel 1.3, tiap tahunnya karyawan Hotel Sutan Raja selalu terjadi pengunduran diri karyawan. Jumlah karyawan *resign* tertinggi

terjadi pada tahun 2015 dan 2018 yaitu 12 orang/tahun. Disini peran manajer sangat penting dalam menyelidiki penyebabnya, apakah karena gaji terlalu kecil, perlakuan yang kurang baik, dan lain sebagainya.

2. Peluang Karier Organisasi

Perusahaan menunjukkan perhatian yang lebih kecil terhadap kebutuhan akan rasa aman, prestasi, aktualisasi diri, promosi dan kemajuan untuk meraih jabatan yang lebih tinggi, sebagaimana peluang untuk menguji pendapat dengan bebas, merupakan karakteristik tahap ini. Berikut beberapa cara yang dapat di tempuh oleh perusahaan yaitu dengan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuannya saat ini dengan diadakannya pelatihan bagi para karyawan. Di objek yang peneliti teliti Hotel Sutan Raja Soreang Jarang diadakan pelatihan untuk para karyawannya sendiri, sehingga karyawan dalam melakukan pekerjaanya cenderung *menurun* dan mengakibatkan kebosanan bagi karyawan sendiri. Selain itu kemampuan karyawanpun dalam mengembangkan kemampuannya menjadi terbatas.

Berdasarkan hal tersebut maka peneliti tertarik untuk membahasnya secara lebih lanjut dengan memfokuskan penelitian mengenai retensi karyawan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan Hotel Sutan Raja Soreang, yang hasilnya diungkapkan dalam bentuk skripsi yang berjudul **“Pengaruh Retensi Karyawan terhadap Kepuasan Kerja pada Hotel Sutan Raja Soreang Kabupaten Bandung”**.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, maka peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran umum karyawan pada Hotel Sutan Raja Soreang?
2. Bagaimana pelaksanaan retensi karyawan pada Hotel Sutan Raja Soreang ?
3. Bagaimana kondisi kepuasan kerja karyawan pada Hotel Sutan Raja Soreang ?
4. Seberapa besar pengaruh retensi karyawan terhadap kepuasan kerja pada Hotel Sutan Raja Soreang ?
5. Hambatan apa saja yang dihadapi dalam melaksanakan retensi karyawan di Hotel Sutan Raja Soreang dan usaha apa yang telah dilakukan dalam mengatasi hambatan tersebut ?

1.2.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang ada, maka peneliti merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

“Bagaimana pelaksanaan Retensi Karyawan dalam peningkatan Kepuasan Kerja pada Hotel Sutan Raja cabang Soreang Kabupaten Bandung?”.

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui bagaimana pelaksanaan retensi karyawan pada Hotel Sutan Raja Soreang.
2. Mengetahui bagaimana kondisi kepuasan kerja karyawan pada Hotel Sutan Raja Soreang.
3. Mengetahui seberapa besar pengaruh retensi karyawan terhadap kepuasan kerja pada Hotel Sutan Raja Soreang.
4. Mengetahui hambatan apa saja yang dihadapi dalam melaksanakan retensi karyawan di Hotel Sutan Raja Soreang dan usaha apa yang telah dilakukan dalam mengatasi hambatan tersebut.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Pada dasarnya setiap penelitian yang dilakukam itu memiliki kegunaan yang diharapkan dapat memberi manfaat. Adapun kegunaan penelitian secara umum sebagai berikut:

a. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana pengembangan Ilmu Administrasi Bisnis dan dapat menjadi referensi bagi akademisi yang akan melakukan serta menyempurnakan penelitian serupa, khususnya dalam aspek Sumber Daya Manusia mengenai pengaruh Retensi Karyawan terhadap Kepuasan Kerja.

b. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi semua pihak. Adapun kegunaan ini dilihat dari kegunaan praktis berguna bagi:

1. Bagi Peneliti

Bagi peneliti sendiri, penelitian ini dapat menjadi sarana untuk menambah pengetahuan dalam kejelasan penerapan ilmu dan meningkatkan kemampuan berfikir peneliti terhadap pentingnya retensi karyawan dalam meningkatkan kepuasan kerja di dalam suatu perusahaan.

2. Bagi Objek Penelitian (Hotel Sutan Raja Soreang)

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan serta bahan pertimbangan bagi manajemen sumber daya manusia terhadap pengembangan para karyawan Hotel Sutan Raja Soreang salah satunya dengan memperhatikan kepuasan kerja karyawan agar tujuan perusahaanpun dapat tercapai.

3. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan suatu sumber informasi atau referensi mengenai hal yang berkaitan dengan Retensi Karyawan dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja di dalam perusahaan.