

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan dalam dunia bisnis sangatlah ketat dan kompetitif. Setiap perusahaan diharuskan dapat meningkatkan kinerja setiap saat, sehingga dapat menekan biaya. Tujuannya adalah agar perusahaan bisa mendapatkan keuntungan bersaing berkelanjutan. Perusahaan yang besar adalah perusahaan yang mampu beradaptasi dengan zaman dan tetap kompetitif dalam menghadapi kompetisi yang ketat.

Pihak manajemen dituntut lebih siap dalam meningkatkan kualitas perusahaannya. Kualitas perusahaan yang baik dapat dilihat dari bagaimana kinerja keseluruhan dari perusahaan. Tentunya agar dapat mencapai performa yang kompeten perusahaan harus dapat mengelola seluruh pekerja yang ada disebuah lingkungan perusahaan tersebut.

Dalam mencapai keuntungan bersaing yang berkelanjutan bukanlah hal yang mudah. Pihak manajemen banyak mendapatkan kendala untuk mengembangkan perusahaannya. Beberapa kendala yang didapat melainkan dalam internal perusahaan itu sendiri. Sumber daya manusia yang ada didalam perusahaan merupakan faktor kunci dalam menggerakkan perusahaan kearah yang lebih baik. Terjadinya permasalahan pada sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan tidak lain dikarenakan tingkat kepuasan kerja yang rendah. Dari banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan,

beberapa indikator terbesar memberikan efek pada kepuasan kerja adalah kepemimpinan pada perusahaan.

Menurut Yulk (2010), organisasi yang sukses membutuhkan pemimpin yang efektif dengan keterampilan kepemimpinan yang relevan. Di antara keterampilan kepemimpinan penting adalah kemampuan untuk memvisualisasikan perubahan masa depan yang berdampak pada operasi bisnis dan kemudian menyusun strategi penanggulangan. Pengaruh globalisasi, perubahan demografis, pergeseran dalam struktur sosial, dan kemajuan teknologi memungkinkan orang untuk bekerja bersama yang membutuhkan para pemimpin kontemporer untuk menjembatani batas-batas identitas sosial di antara kelompok-kelompok orang dengan latar belakang, perspektif, nilai-nilai, dan budaya yang sangat berbeda. Menurut Tizazu (2013) Kepemimpinan adalah kualitas kepemimpinan moral dan sifat-sifat yang diperlukan untuk sukses dalam lingkungan yang kompetitif saat ini. Kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan otentik menawarkan kerangka kerja untuk kepemimpinan dinamis yang telah meneliti dengan baik dan telah menjadi populer dalam praktik kepemimpinan

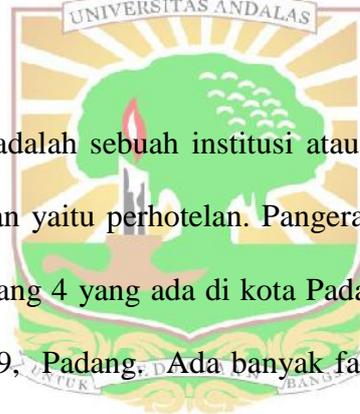
Pemimpin yang bijaksana, mengayomi dan sebagai panutan dapat memberikan kenyamanan dan keamanan karyawan dalam bekerja pada perusahaan. Ini akan berdampak langsung kepada motivasi kerja karyawan yang ada dalam perusahaan, nanti diharapkan dengan motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja individu karyawan yang akan mendorong kinerja sebuah perusahaan.

Kepemimpinan yang adil dapat meningkatkan kepuasan kerja seorang karyawan kepada perusahaan. Kita dapat mengetahui jika karyawan yang puas akan pekerjaannya akan bermanfaat bagi kelangsungan hidup perusahaannya. Kepuasan kerja karyawan juga dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan tempat ia bekerja.

Salah satu permasalahan umum yang dihadapi sebuah organisasi adalah turnover. Turnover adalah salah satu isu besar yang berkembang dalam menjalankan manajemen sumberdaya alam. Adapun penelitian terdahulu mengenai turnover yakni, Turnover intention (TI) mengacu pada kesediaan sadar dan disengaja untuk meninggalkan organisasi dan telah menjadi salah satu tantangan utama yang dihadapi organisasi. Dalam literatur, TI telah terbukti sangat berkorelasi dengan pergantian aktual (Han dan Jekel, 2011). Perputaran karyawan yang sebenarnya dianggap sebagai pertanda buruk bagi organisasi karena melibatkan biaya yang jelas terlihat dan tersembunyi, misalnya, itu mengakibatkan hilangnya pengetahuan tacit bahwa karyawan mungkin telah berkembang selama hubungan mereka dengan organisasi (Droege dan Hoobler, 2003).

Terlepas dari emosi dan sikap positif yang berkembang menuju kerja, ketidakpuasan kerja terjadi sebagai hasil dari pengalaman negatif. Karena ketidakpuasan karyawan terhadap kondisi dan praktik kerja saat ini meningkat, maka rasa ketidakpuasan kerja juga meningkat. Salah satu elemen yang signifikan mengalami ketidakpuasan kerja di pihak karyawan adalah persepsi keadilan organisasional. Kedua studi meta-analitik yang

mengevaluasi hubungan antara keadilan organisasi dan kepuasan kerja telah mengedepankan korelasi kuat antara variabel (Cohen-Charash dan Spector 2001). Saat meninggalkan pekerjaan, individu itu pergi pada saat yang sama pengalaman dan pengetahuannya. Untuk alasan ini, berhenti bekerja (pengunduran diri) menyebabkan manajemen untuk membayar biaya seperti biaya perekrutan dan penempatan kerja, biaya pendidikan, dan biaya kerusakan atau kecelakaan dalam proses adaptasi untuk bekerja (Sanderson, 2003).



Pangeran beach adalah sebuah institusi atau perusahaan yang bergerak dalam bidang pelayanan yaitu perhotelan. Pangeran beach hotel adalah salah satu pelopor hotel bintang 4 yang ada di kota Padang. Perusahaan ini terletak pada Jl. Ir H Juanda 79, Padang. Ada banyak fasilitas pada hotel bintang 4 ini, seperti kedai kopi, fasilitas rapat, gedung serbaguna, pusat kebugaran, kolam berenang, restoran dll. Pangeran beach sendiri sebagai hotel bintang 4 mempunyai jumlah kamar yang mencapai 179 kamar.

Dengan banyaknya fasilitas dan besarnya reputasi Pangeran beach hotel, serta ketatnya persaingan pada bisnis perhotelan di kota Padang, maka pihak manajemen haruslah mempersiapkan sistem kompensasi yang adil dan memiliki pemimpin yang kompeten agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang ada pada perusahaan itu. Untuk itu penulis melakukan pertemuan dengan pihak manajemen Pangeran beach hotel guna mendapatkan informasi yang diperlukan.

Setelah mengadakan pertemuan dengan dengan General Manager yang ada pada Pangeran Beach hotel, maka didapatkan data jumlah karyawan hotel mencapai 153 orang. Variasi kompensasi yang diberikan pihak manajemen pada karyawan gaji pokok sesuai peraturan pemerintah, tunjangan servis tamu diterima setiap bulan. Adapun kompensasi non finansial yang diterima oleh karyawan adalah asuransi berupa BPJS dan Jamsostek, setiap karyawan diberikan sertifikasi, jenjang karir bagi karyawan berkinerja baik, liburan, training ke luar daerah dan mengadakan seminar dari *expert*.

Tabel 1.1. Tingkat Turnover karyawan Pangeran Beach Hotel tahun 2013 hingga tahun 2017 :



Tahun	Keluar	Masuk	Presentase Tingkat Turnover (%)
2013	3	3	4,59%
2014	3	3	4,59%
2015	4	4	6,12%
2016	5	5	7,65%
2017	3	3	4,59%

Sumber : Pangeran Beach Hotel 2017.

Dapat dilihat dari tabel diatas bahwa tingkat turnover karyawan pada hotel pangeran beach di padang cukup rendah dalam lima tahun terakhir. Manajemen pangeran beach hotel memiliki kebijakan bahwa setiap karyawan yang sudah tidak bekerja akan digantikan karyawan baru. Terlihat pada tabel diatas tingkat turnover pada pangeran beach hotel tidak mencapai rata-rata

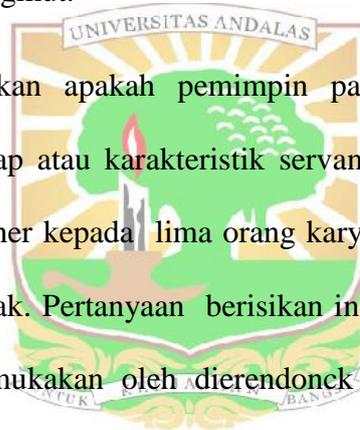
10% dan yang tertinggi terjadi pada tahun 2016 yaitu sebanyak 5 orang karyawan keluar dengan presentase 7,65%.

Selain kompensasi yang diberikan sebagai tanda balas jasa yang diterima oleh karyawan atas apa yang dilakukan untuk kemajuan perusahaan, kepemimpinan dari atasan juga sangat berpengaruh pada peningkatan kepuasan kerja karyawan. Setelah melakukan pertemuan dengan salah seorang karyawan. Beberapa karyawan berpendapat bahwa Pemimpin selalu memberikan pengarahan dan meningkatkan hubungan emosional yang baik dengan seluruh lapisan karyawan Pangeran beach hotel. Karyawan yang melakukan kesalahan tidak langsung diberikan hukuman, akan tetapi diberikan pengarahan secara pribadi agar tidak melakukan kesalahan dikemudian hari. Karyawan tetap yang memberikan kinerja yang baik atasan secara pribadi menaikkan jabatan ataupun *reward* liburan gratis keluar kota dan menginap di hotel bintang 4 lainnya. Hal ini dapat memberikan kenyamanan dan keinginan untuk berbuat lebih kepada perusahaan.

Pemimpin juga memberikan pemikiran dan pengarahan terhadap konsep pelayanan yang berkualitas, tidak hanya kepada tamu hotel dan juga rekanan dari perusahaan, akan tetapi memberikan pelayanan terhadap sesama pekerja yang ada pada Pangeran Beach Hotel Padang. Pernyataan beberapa karyawan pada pangeran beach hotel menunjukan kepada sikap ataupun gaya kepemimpinan yang diadopsi oleh pemimpin pada pangeran beach hotel ini adalah gaya kepemimpinan *servant leadership*.

Teori kepemimpinan pelayan yang sekarang mungkin sangat berharga dalam hal ini. Kepemimpinan yang melayani pertama kali diperkenalkan oleh Greenleaf (1977) lebih dari 30 tahun yang lalu, dan baru-baru ini ditemukan kembali oleh para peneliti lain. Dalam kepemimpinan pelayan, cita-cita layanan tertanam dalam hubungan *leader-follower*. Perbedaan terbesar dengan tipe kepemimpinan lainnya adalah bahwa para pemimpin pelayan benar-benar peduli dengan para pengikut.

Untuk membuktikan apakah pemimpin pada pangeran beach hotel memang memiliki sikap atau karakteristik servant leadership, maka penulis menyebarkan mini kuesioner kepada lima orang karyawan tetap pada Pangeran Beach Hotel secara acak. Pertanyaan berisikan indikator dari konsep servant leadership yang dikemukakan oleh Dierendonck dan Neitjen (2011), yaitu pemberdayaan, akuntabilitas, berani mengambil resiko, pemaaf, rendah hati, dan mengarahkan.



Tabel 1.2. Mini Kuesioner indikator servant leadership

No	indikator	Karyawan 1	Karyawan 2	Karyawan 3	Karyawan 4	Karyawan 5
1	Pemimpin dapat memberdayakan karyawan	Setuju	Setuju	Setuju	Setuju	Setuju
2	Pemimpin memiliki akuntabilitas	Setuju	Setuju	Setuju	Setuju	Tidak Setuju
3	Pemimpin berani mengambil resiko	Setuju	Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Tidak Setuju
4	Pemimpin saya orang yang pemaaf	Setuju	Setuju	Setuju	Setuju	Setuju
5	Pemimpin saya orang yang rendah hati	Setuju	Setuju	Setuju	Setuju	Setuju

6	Pemimpin dapat mengarahkan dengan baik	Setuju	Setuju	Setuju	Setuju	Setuju
---	--	--------	--------	--------	--------	--------

Dapat dilihat pada tabel sebelumnya bahwa hampir dari seluruh karyawan yang diberikan mini kuesioner menyatakan setuju atas karakteristik yang diadopsi pemimpin Pangeran Beach hotel padang adalah servant leadership. Hanya dua orang karyawan yang tidak setuju atas indikator akuntabilitas dan mengambil resiko. Hal ini dapat mengindikasikan bahwa pemimpin dari Pangeran beach hotel memiliki gaya kepemimpinan yang melayani atau servant leadership.

Table 1.3. Tingkat Kehadiran Pegawai Tahun 2017 Pangeran Beach Hotel.

Bulan	Hadir (%)	Absen (%)
Januari	95%	5%
Februari	100%	0%
Maret	97%	3%
April	97%	3%
Mei	92%	8%
Juni	92%	8%
Juli	97%	3%
Agustus	97%	3%
September	98%	2%
Oktober	93%	7%
November	97%	3%
Desember	91%	9%

Sumber : Pangeran Beach Hotel 2017.

Pada tabel 1.4 yang berisikan data kehadiran karyawan pada pangeran beach hotel pada tahun 2017. Terdapat beberapa informasi bahwa tingkat kehadiran tertinggi adalah pada bulan februari dengan 100% karyawan hadir

pada bulan tersebut. Segala upaya yang telah dilakukan pihak manajemen Pangeran beach hotel Padang bisa dikatakan sempurna, mulai dari pemberian kompensasi dan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan perusahaan. Bagaimanapun juga, tingkat turnover dan kedisiplinan karyawan tetap menjadi kendala. Dapat dilihat dari data yang telah di tampilkan.

Dari seluruh data yang telah didapatkan selama melakukan penelusuran dalam penelitian ini maka peneliti ingin melakukan penelitian yang lebih dalam terhadap “ **Pengaruh Servant Leadership Terhadap Turnover Intention, Varibel Kepuasan Kerja sebagai Mediasi (Studi Kasus Pada Pangeran Beach Hotel) ”**



1.2 Rumusan Masalah

Dapat dilihat dari pendahuluan yang telah dikemukakan, maka dapat dirumuskan rumusan masalah seperti dibawah ini:

1. Bagaimanakah peran servant leadership mempengaruhi terhadap kepuasan kerja karyawan Pangeran Beach Hotel?
2. Bagaimanakah peran servant leadership mempengaruhi terhadap turnover intention karyawan Pangeran Beach Hotel?
3. Bagaimanakah peran kepuasan kerja mempengaruhi terhadap turnover intention karyawan Pangeran Beach Hotel?
4. Bagaimanakah peran kepuasan kerja dalam mediasi antara servant leadership dan turnover intention karyawan Pangeran Beach Hotel?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari latar permasalahan yang tertera, maka didapatkan tujuan dari penelitian sebagai berikut:

1. Bertujuan dapat mengetahui pengaruh servant leadership terhadap kepuasan kerja karyawan Pangeran Beach Hotel.
2. Bertujuan dapat mengetahui pengaruh servant leadership terhadap turnover intention Karyawan Pangeran Beach Hotel.
3. Bertujuan dapat mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention Karyawan Pangeran Beach Hotel.
4. Bertujuan dapat mengetahui peran kepuasan kerja dalam mediasi antara servant leadership terhadap turnover intention Karyawan Pangeran Beach Hotel



1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki manfaat dalam menambah literatur dan juga sebagai wadah untuk memberikan saran yang positif untuk perusahaan yang mempunyai masalah dalam kepuasan kerja karyawan :

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Akademisi

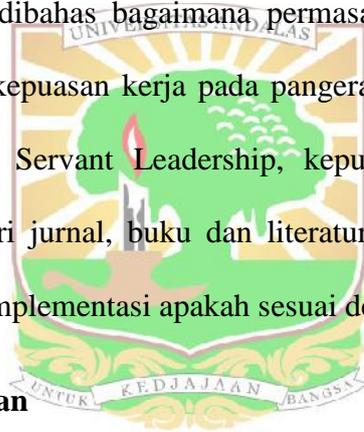
Penelitian ini diharapkan dapat menambah literature yang membahas mengenai variabel servant leadership, kepuasan kerja dan turnover intention serta dapat menjadi bahan rujukan bagi penelitian-penelitian selanjutnya.

2. Bagi Praktisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak manajemen Pangeran Beach Hotel untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Pada penelitian ini dibahas bagaimana permasalahan Turnover intention, Servant Leadership serta kepuasan kerja pada pangeran beach hotel Padang dan dikaitkan dengan konsep Servant Leadership, kepuasan kerja serta turnover intention yang dirujuk dari jurnal, buku dan literatur lainnya. Setelahnya akan diperbandingkan dengan implementasi apakah sesuai dengan konsep atau tidak.



1.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini mengikuti panduan penulisan thesis resmi dari fakultas ekonomi universitas andalas, yaitu memiliki lima bab didalamnya dengan sebagai berikut:

BAB 1: Latar Belakang

Pada bagian bab 1 ini berisikan tentang alasan utama mengapa peneliti mengambil permasalahan diatas diangkat menjadi sebuah proposal.

BAB 2: Tinjauan Literatur

Peneliti memasukan segala teori yang dianggap dibutuhkan dalam menunjang penyelesaian seluruh variable yang ada didalam penelitian ini.

BAB 3: Metode Penelitian

Pada Bab ke tiga ini mendeskripsikan tentang desain, objek penelitian, jenis dan sumber data, cara menentukan responden untuk diteliti, variable independen dan dependen penelitian, dan teknik dalam menganalisa data.

BAB 4: Hasil dan Pembahasan

Pada bab 4 ini membahas mengenai seluruh hasil dari data yang telah diolah dalam sebuah aplikasi dan termasuk didalamnya pembahasan mengenai variabel yang ada.

BAB 5: Penutup dan saran

Bab ini adalah bagian terakhir pada penelitian, terdapat didalamnya kesimpulan dari penelitian dan juga termasuk saran bagi peneliti yang akan datang.

