

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumberdaya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam sebuah perusahaan, yang tidak dapat dipisahkan dalam pencapaian tujuannya. Sumberdaya manusia merupakan pelaksana dalam perusahaan yang di tuntut dalam mengelola dan memanfaatkan unsur-unsur seperti halnya modal, mesin, dan bahan baku di dalam perusahaan dimana dikemudian unsur-unsur tersebut dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien. Sumberdaya manusia menjadi unsur yang terpenting dalam setiap aktivitas yang di lakukan dalam sebuah perusahaan. Keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan suatu sumberdaya manusia (Handoko, 2012;4).

Sumberdaya manusia atau tenaga kerja merupakan aset yang paling penting dibandingkan dengan faktor-faktor produksi lainnya. Hal tersebut dikarenakan manusia memiliki banyak kebutuhan kompleks yang di inginkan. Oleh karena itu perlu medapatkan perhatian khusus dari perusahaan mengenai perilaku dan kebutuhan-kebutuhan dari karyawan yang dimiliki. Meskipun terkadang banyak pula perusahaan yang beranggapan bahwa tenaga kerja hanyalah sebagai alat yang tidak di perhatikan hak dan kebutuhannya, Namun jika suatu perusahaan dapat memperhatikan karyawannya sebagai salah satu aset yang penting, maka hak karyawan tersebut dapat terpenuhi dari itu akan dapat mengurangi *labour turnover* atau pergantian karyawan.

Labour Turnover menurut Flippo dalam Ridlo (2012;4) adalah keluar masuknya karyawan dalam suatu perusahaan dalam kurun waktu tertentu. *labour turnover* dapat mempengaruhi kontinuitas kegiatan perusahaan baik secara langsung maupun tidak. Distabilitas tenaga kerja ditunjukkan oleh *labour turnover*, dimana jika perusahaan tidak sesegera mungkin mengambil tindakan maka dapat dipastikan bahwa perusahaan tersebut akan mengalami tingkat *labour turnover*.

Menurut Amy Jennings mengenai meningkatnya *labour turnover* yakni dalam sebuah situsnya <http://blog.compdatasurveys.com/employee-turnover-trens-in-2017> menyatakan bahwa *Total employee turnover has increase over the last few years, rising from 15,1% in 2013 to 18,5% in 2017. Voluntary turnover, when employee separation is not initiated by the employer, is reported at 13,5% this year. That's up from 9,1% five years ago.* Tingkat *labour turnover* yang tinggi pada suatu perusahaan menunjukkan semakin lemahnya komitmen karyawan terhadap organisasi, hal tersebut dikarenakan karyawan memiliki kecenderungan yang rendah untuk bertahan pada perusahaan tersebut. Akibat dari semua itu mereka lebih memilih untuk berpindah ke perusahaan lain. Dampak negatif yang dapat dirasakan akibat terjadinya *labour turnover* yakni pada kualitas dan kemampuan untuk menggantikan karyawan yang keluar dari perusahaan, sehingga butuh waktu serta biaya dalam merekrut karyawan baru.

Menurut Mobley (2011;106) menyatakan beberapa golongan faktor penentu *Labour Turnover* atau pergantian karyawan yang umum ialah keadaan ekonomi, variabel-variabel keorganisasian, dan variabel-variabel individu yang menyangkut pekerjaan maupun yang tidak.

Dalam ekonomi extern keadaan ekonomi dapat disusun dalam suatu daftar indeks dengan berbagai cara, termasuk didalamnya tingkatan pengangguran, dan pemekerjaan, laju lowongan pekerjaan, produk nasional bruto, neraca perdagangan, laju inflasi dan lain sebagainya. Hal yang menarik perhatian pada pembahasan *labour turnover* yakni indeks-indeks ekonomi yang berkaitan dengan penawaran dan permintaan pada pasar tenaga kerja juga berbagai hubungan antara pemekerjaan, pengangguran dan laju *labour turnover*.

Satu-satunya perumusan umum yang kuat dapat dibuat perihal kumpulan analisis mengenai variabel-variabel organissi adalah bahwa laju *labour turnover* itu lebih tinggi pada industri-industri yang memberikan kompensasi lebih kecil. Namun adapun yang dihubungkan dengan laju *labour turnover* yang lebih tinggi yaitu kelompok kerja yang lebih besar dan tingkat-tingkat keterampilan yang lebih rendah dikalangan tenaga kerja halus.

Mengenai analisis tentang kaitan-kaitan pada tingkat individual yang menyangkut pekerjaan dari *labour turnover*. Analisis tersebut mencakup faktor-faktor demografik dan pribadi dan variabel-variabel terpadu yang mana mencangkup kepuasan terhadap pekerjaan, harapan-harapan karir, tekanan jiwa, dan lain sebagainya. Adapun cakupan faktor-faktor demografik dan pribadi yaitu usia, kepribadian, minat, dan lain sebagainya. Begitupun dengan variabel-variabel individual yang tidak menyangkut pekerjaan seperti pada tanggung jawab keluarga.

Dalam penelitian ini, objek yang diambil oleh peneliti yakni pada *Outlet Pizza Hut Delivery* (PHD) Kartini Gresik. *Pizza Hut Delivery* sendiri merupakan

extention bidang usaha dari PT.Sarimelati Kencana yang mana dari suksesnya *Pizza Hut* yang berada di Indonesia sejak tahun 1984 dan dilatar belakangi oleh *lifestyle* masyarakat sekarang yang pada umumnya dengan kondisi kota yang macet, kesibukan di kantor dan juga sekedar kebersamaan keluarga yang terjaga di dalam rumah. Ada dua jenis pelayanan yang diberikan oleh PHD yakni pesan antar (*delivery*) dan pesan bawa (*take away*). Gejala tingginya tingkat *labour turnover* yang timbul pada *Outlet* PHD Kartini Gresik saat ini menunjukkan adanya masalah dengan pergantian karyawannya. Berikut data *labour turnover* *Outlet* PHD Kartini Gresik pada Bulan Maret 2015 – Desember 2017:

Tabel 1.1
Data Labour Turnover Outlet Pizza Hut Delivery (PHD)
Kartini Gresik Tahun 2015-2017

Bulan	Jumlah Karyawan Keluar (Orang)			Jumlah Karyawan Masuk (Orang)			Jumlah Karyawan (Orang)			Status karyawan keluar
	Tahun			Tahun			Tahun			tahun
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2017
Januari		2	1		-	-		19	20	<i>Part Time</i>
Februari		-	-		3	-	23	22	20	-
Maret	3	1	2	-	-	-	20	21	18	<i>Part Time, Kontrak Kerja</i>
April	1	1	3	2	-	-	21	20	15	<i>Part Time (2), Shift Leader</i>
Mei	1	2	1	-	-	4	20	18	18	<i>Part Time</i>
Juni	2	-	1	4	3	1	22	21	18	<i>Part Time</i>
Juli	3	2	1	4	2	1	23	21	18	<i>Part Time</i>
Agustus	2	1	1	1	-	2	22	20	19	<i>Part Time</i>
September	-	3	-	1	2	1	23	19	20	-
Oktober	-	1	1	-	3	1	23	21	20	<i>Part Time</i>
November	2	2	3	1	1	6	22	20	23	<i>Part Time (3)</i>
Desember	1	1	3	-	2	1	21	21	21	<i>Supervisor, Part Time (2)</i>
Jumlah	15	16	17	13	16	17	-	-	-	
Tingkat LTO (%)	-	-	-	-	-	-	71	76	80,9	

Sumber :Manajemen Outlet Pizza Hut Delivery Kartini Gresik

Data diatas menunjukkan bahwa hampir setiap bulannya terdapat karyawan yang masuk maupun yang keluar dari perusahaan. Pada Tahun 2015

jumlah karyawan yang keluar sebanyak 15 karyawan dan 13 karyawan masuk, Tahun 2016 karyawan keluar sebanyak 16 karyawan dan 16 karyawan masuk dan Tahun 2017 karyawan keluar sebanyak 17 dan 17 karyawan masuk. Perhitungan *labour turnover* pada *outlet* PHD Kartini Tersebut dimulai pada tahun 2015 Bulan Maret namun berdirinya *Outlet* PHD di Gresik sendiri sejak tahun 2013. Itu halnya data yang didapat peneliti di mulai pada Bulan Maret 2015. Jumlah karyawan dalam data tersebut merupakan jumlah dari seluruh karyawan *outlet* PHD Kartini Gresik.

Menurut Gillis dalam Hartono dan setiawan (2013), *Turnover* karyawan dikatakan normal berkisar antara 5-10% pertahun, *turnover* dikatakan tinggi apabila lebih dari 10%. Berdasarkan tabel diatas diketahui pada Tahun 2015 tingkat *labour turnover* mencapai 71%, pada Tahun 2016 mencapai 76%, dan pada Tahun 2017 lebih tinggi dari Tahun-tahun sebelumnya yakni mencapai 80,9%. Dengan demikian laju *labour turnover* yang terjadi di *Outlet* PHD Kartini Gresik di katakan cukup tinggi. oleh karena itu pihak manajemen PHD Kartini Gresik perlu memperhatikan tingginya prosentase *labour turnover* tersebut.

Menurut Bapak Edo Nurmansyah selaku *Supervisor* golongan tiga menyatakan bahwa tingginya *labour turnover* tersebut merupakan salah satu masalah yang di hadapi oleh *Outlet* PHD Kartini Gresik yang sampai saat ini masih belum bisa teratasi. Tingginya tingkat *labour turnover* yang di alami oleh *Outlet* PHD Kartini Gresik cukup menarik perhatian peneliti untuk diteliti lebih lanjut. Dari hasil wawancara dengan Bapak Edo pergantian karyawan yang terjadi

hampir setiap bulannya tersebut menimbulkan beberapa dampak negatif seperti kerugian dalam *budget*, *operational* dan kinerja karyawan senior.

Dari segi *budget*, seharusnya OT (*Order Taker*) yang bertugas melayani para *customer* dan *prepare* makanan ringan dan minuman, dalam satu hari bisa tiga karyawan masuk yang di tempatkan pada *opening*, *middle* dan *closing*, namun ketika terdapat karyawan baru, pihak manajemen harus menambah jumlah karyawan menjadi empat karyawan masuk pada satu hari. Hal tersebut dikarenakan karyawan yang masih baru perlu mendapatkan pendampingan dalam bekerja. Dengan demikian pihak perusahaan sendiri harus menambah satu budget lagi pada hari tersebut. Hal yang demikian tidak terjadi pada satu bagian pekerjaan saja, namun ada beberapa karyawan baru pada bagian yang lain seperti pada bagian *delivery man* (pengantar *pizza*) dan BOH (*Back of House*). Dengan demikian perusahaan akan mengeluarkan biaya lebih pada segi *budget*.

Begitupun dari segi operasionalnya cukup terganggu dikarenakan tingginya tingkat *labour turnover*. Pada proses operasional, ketika keadaan Outlet ramai, para *Delivery Man* yang masih belum ada tugas mengantar *pizza* seharusnya ikut membantu BOH dalam proses pembuatan *Pizza*. namun dikarenakan terdapat *Delivery Man* baru dan masih belum bisa jika harus membantu BOH, dengan demikian para BOH kekurangan tenaga dalam penyajian *Pizza* oleh karena itu terjadi keterlambatan pada proses penyajian *Pizza* tersebut dan hal demikian akan mempengaruhi operasionalnya.

Bapak Edo menambahkan bahwa berpengaruhnya *labour turnover* pada kinerja karyawan senior ditunjukkan ketika karyawan senior harus siap *memback-*

up pekerjaan yang kurang maksimal dari karyawan baru. Ketika karyawan baru mulai bekerja dalam posisi *prepare* minuman ataupun yang lainnya dan hal tersebut sudah selesai dikerjakan maka para karyawan senior harus *check* ulang apakah MRD (*Made, Ready, Discard*) sudah benar, *container-container* sudah di cuci dan sudah dibersihkan atau belum dan pembuatan minuman tersebut sudah sesuai dengan standart yang telah ditentukan atau tidak. Beberapa kejadian memang karyawan baru kurang teliti dalam bekerja seperti dalam pemberian MRD yang tidak tepat, dengan demikian karyawan senior yang harus sigap mengganti MRD pada minuman yang cukup banyak. Hal tersebut yang membuat para karyawan senior cukup terganggu sehingga menimbulkan rasa malas dalam bekerja.

Berdasarkan uraian diatas, serta melihat beberapa masalah yang timbul dikarenakan tingginya tingkat *labour turnover* pada *outlet* PHD Kartini Gresik dan untuk mengurangi tingginya tingkat *labour turnover* tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis *Labour Turnover* Outlet Pizza Hut Delivery (PHD) Studi Kasus pada Cabang PHD Kartini Gresik”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti tertarik ingin meneliti berbagai kemungkinan faktor penentu *Labour Turnover* dengan rumusan masalah yang dapat diuraikan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah faktor individual yang menyangkut pekerjaan dapat berakibat pada tingginya tingkat *Labour Turnover Outlet Pizza Hut Delivery* (PHD) studi kasus pada cabang PHD Kartini Gresik?
2. Bagaimanakah faktor individual yang tidak menyangkut pekerjaan dapat berakibat pada tingginya tingkat *Labour Turnover Outlet Pizza Hut Delivery* (PHD) studi kasus pada cabang PHD Kartini Gresik?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian dari rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui faktor individual yang menyangkut pekerjaan dapat berakibat pada tingginya tingkat *Labour Turnover Outlet Pizza Hut Delivery* (PHD) studi kasus pada cabang PHD Kartini Gresik?
2. Untuk mengetahui faktor individual yang tidak menyangkut pekerjaan dapat berakibat pada tingginya tingkat *Labour Turnover Outlet Pizza Hut Delivery* (PHD) studi kasus pada cabang PHD Kartini Gresik?

1.4. Manfaat Penelitian

Dengan dilaksanakannya penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Sebagai bahan masukan bagi perusahaan dalam mengevaluasi kebijaksanaan yang telah diterapkan selama ini dalam upaya peningkatan perusahaan, khususnya untuk mengurangi tingginya tingkat pergantian karyawan pada *outlet Pizza Hut Delivery* kartini Gresik.

2. Sebagai bahan pertimbangan bagi peneliti lainnya yang mengambil masalah yang sama.

1.5. Batasan Penelitian

Pembahasan batasan masalah dalam penelitian ini bertujuan untuk membatasi pembahasan pada pokok permasalahan penelitian yang ada. Hal tersebut agar penulisan skripsi ini tidak menyimpang dari tujuan yang telah direncanakan sehingga akan mempermudah dalam mendapatkan data maupun informasi yang diperlukan.

Dalam penelitian ini penulis membatasi masalah yang mengenai kemungkinan faktor penentu tingginya tingkat *labour turnover* dengan hal-hal sebagai berikut:

1. Faktor individual yang menyangkut pekerjaan yang akan di teliti berkisar pada minat, bakat dan kemampuan, hubungan antar pekerja, kepuasan karyawan dan status karyawan pada pekerjaannya.
2. Faktor individual yang tidak menyangkut pekerjaan yang akan di teliti berkisar pada keterkaitan karyawan sebagai tanggungjawab keluarga.