

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Banyak negara, termasuk Indonesia, mengalami perkembangan pesat dalam berbagai sektor industri, salah satunya adalah pariwisata. Industri pariwisata menjadi salah satu sektor yang berkembang dengan pesat di Indonesia dan juga di berbagai negara di seluruh dunia (Okumus, 2021). Pada abad ke-21, ekonomi secara global didorong oleh tiga industri utama diantaranya teknologi, telekomunikasi, dan pariwisata (Aynalem et al., 2016). Pariwisata sendiri memberikan kontribusi *gross domestic product* (GDP) sebanyak 10,3% atau setara dengan 9.6 Triliun USD (WWTC, 2022).

Makanan menjadi salah satu penyumbang melesatnya perkembangan pariwisata, dimana makanan sendiri merupakan faktor primer yang menjadi motivasi wisatawan untuk berwisata (Okumus, 2021). Wisata kuliner, atau yang sering dikenal sebagai wisata makanan, merupakan bentuk antropologi budaya yang melibatkan pemahaman tentang interaksi antara wisatawan dengan tempat melalui media yang menjadi daya tarik bagi wisatawan dalam mengunjungi tempat wisata. Melalui eksplorasi dan pengalaman kuliner, wisatawan dapat memahami dan merasakan keanekaragaman budaya suatu daerah serta memperoleh wawasan lebih dalam tentang tradisi, sejarah, dan kehidupan masyarakat setempat. Wisata kuliner menjadi salah satu cara untuk merasakan dan mempelajari warisan kuliner suatu tempat yang menjadi bagian penting dari identitas budaya mereka. Dengan demikian, wisata kuliner juga berfungsi sebagai sarana untuk memperluas pengetahuan dan apresiasi terhadap keragaman budaya di seluruh dunia (Ellis et al., 2018). Dalam industri pariwisata *food consumption* menjadi gagasan yang penting, perannya sendiri menjadi faktor pendorong kepuasan *travel experience* terhadap suatu destinasi (Rousta & Jamshidi, 2020). Maka dari itu, sektor makanan dalam industri pariwisata seperti, hotel, restoran, dan kafe berkembang pesat dalam mendukung pariwisata pada setiap daerah.

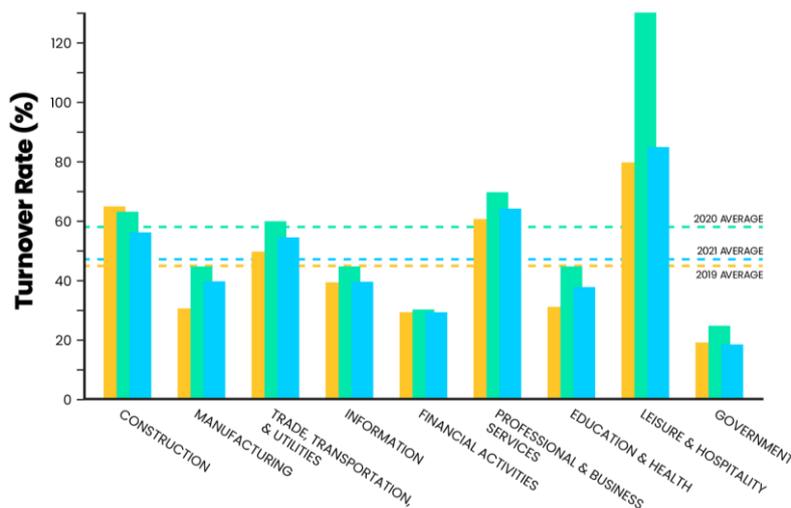
Industri Horeka (Hotel, Restoran, dan Kafe) menjadi kontributor Produk Domestik Bruto Ekonomi Kreatif (ekraf) paling besar pada 2019, yaitu 41,40% atau

mencapai Rp.383 Triliun, dimana subsektor ini menjadi yang paling tinggi dibanding 16 sub sektor lainnya. Selain karena tingginya jumlah wisatawan di berbagai daerah, warga lokal juga turut andil dalam perkembangan ini. Perubahan gaya hidup konsumtif telah menjadi peluang bagi pertumbuhan restoran dan kafe yang pesat di Jawa Barat. Data Kementerian Pariwisata menunjukkan peningkatan jumlah restoran sebesar 185,8% dari 2013 hingga 2018. Permintaan yang tinggi dan minat konsumen terhadap beragam kuliner mendorong industri ini. Pertumbuhan ini juga mendukung pengembangan sektor pariwisata di Jawa Barat. Penting untuk menjaga kualitas dan keberlanjutan industri ini agar tetap kompetitif dan memenuhi harapan wisatawan serta konsumen.

Industri pariwisata terdiri dari organisasi berbasis jasa (*service-based organization*), yang mana manusia (*people*) menjadi sumberdaya yang penting pada sebagian besar organisasi pada industri ini (Evans, Campbell, & Stonehouse, 2003). Persaingan ketat dalam industri Horeka (Hotel, Restoran, dan Kafe) ini, membuat perusahaan harus bersaing dengan kompetitor lain, untuk mencapai tujuan organisasi. Tentunya, untuk mencapai hal tersebut sumber daya manusia pada suatu organisasi, menjadi salah satu hal yang krusial sebagai pendorong keberhasilan organisasi khususnya *service-based organization* (Devi et al., 2019). Tujuannya adalah untuk menciptakan dan menjaga tenaga kerja, dengan mempunyai kemampuan yang mumpuni, dan memiliki komitmen yang tinggi dalam mendapatkan keuntungan kompetitif (Realita, 2017). Oleh sebab itu, organisasi harus memperhatikan kebutuhan karyawan, mempertahankannya, serta memberikan kepuasan kepada karyawan, dalam bekerja untuk memastikan mereka terus bekerja dan tidak memiliki niat untuk keluar (Jusuf Zekiri & Krasniqi, 2015).

Pengelolaan sumber daya manusia yang buruk pada industri dengan *service-based organization* akan menyebabkan kerugian yang signifikan bagi perusahaan. Oleh sebab itu, intensi karyawan untuk keluar perlu diminimalisir, supaya tidak ada keinginan keluar dari perusahaan atau disebut *turnover intention* (Asmara, 2018). *Turnover Intention* adalah keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan tempat mereka bekerja, menandakan adanya pemisahan antara karyawan dan organisasi tersebut (Mobley, 1986). Jika terjadi pergantian karyawan secara berkelanjutan, situasi ini dapat menjadi tantangan bagi perusahaan.

Perusahaan kehilangan anggota tim dan kehilangan tersebut harus diisi dengan perekrutan karyawan baru. (Tnay et al., 2013). Tnay (2013) menjelaskan bahwa dalam suatu organisasi atau lingkungan kerja dewasa ini, *turnover* menjadi salah satu masalah yang meningkat secara pesat. Hal ini juga diperkuat hasil dari survei dari Awardco mengenai *turnover rates* di tahun 2019, 2020, dan 2021 pada berbagai sektor secara global menunjukkan bahwa *turnover rates* meningkat secara spesifik (Laporan Hasil Survei Awardco, 2022).



Sumber: Awardco, 2022

Gambar 1.2

Grafik *Turnover rates* berbagai industri secara global

Grafik di atas, menunjukkan bahwa pada tahun 2019-2021 *turnover rates* secara global meningkat secara signifikan, khususnya pada industri *leisure & hospitality*. Industri ini mengalami peningkatan secara drastis hingga mencapai rata-rata 98,13% dari 2019-2021. Dengan tingginya *turnover rates* setiap organisasi harus menyiapkan tindakan preventif akan intensi *turnover* dari karyawan.

Turnover intention dipandang para ilmuwan sebagai salah satu faktor penting, dalam memprediksi *turnover* pada karyawan (Wonowijoyo & Tanoto, 2018b). Faktor-faktor tersebut mengindikasikan bahwa *turnover* yang tinggi dapat menimbulkan masalah di perusahaan. Ketika banyak karyawan meninggalkan perusahaan, beban kerja dan lembur bagi karyawan yang tersisa akan meningkat. Hal ini dapat mengurangi produktivitas dan semangat kerja karyawan, serta

berdampak negatif pada kinerja keseluruhan perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mencapai produktivitas dan kinerja yang tinggi dengan memperoleh kontribusi yang maksimal dari karyawan (Tnay et al., 2013).

Intensi keluar atau *turnover intention* menjadi salah satu indikator prediksi terkuat, dari *Turnover* karyawan dalam restoran memiliki dampak negatif. Kualitas kinerja menurun dan perusahaan menghadapi biaya tambahan untuk merekrut dan melatih karyawan baru. Pencarian karyawan dengan kualitas yang sama juga membutuhkan waktu. Oleh karena itu, penting bagi restoran untuk mengelola *turnover* dengan baik guna menjaga kualitas kinerja dan mengurangi biaya tambahan (Robinson, Perryman, & Hayday, 2004).

Tingginya *turnover* pada suatu perusahaan, akan berdampak pada ketidakstabilan restoran hingga akan merugikan restoran. *Turnover* pada industri restoran terbilang cenderung krisis dari waktu ke waktu. Restaurant Insider (2019) menjelaskan bahwa, *turnover* pada industri ini mencapai 75% yang berarti tiga dari empat karyawan meninggalkan perusahaan. *Turnover rate* yang terjadi di Industri restoran cepat saji bisa mencapai 130-150%, dengan rentang waktu yang singkat. Sebanyak 42% karyawan berhenti pada tiga bulan pertama, yang mana *turnover* ini menimbulkan kerugian pada industri restoran sendiri.

Faktor *turnover* di industri restoran yang terbilang tinggi salah satunya karena, pandemi COVID-19 dimana karyawan mengalami ketidakpastian dari gaji serta karir mereka, sehingga banyak yang memilih mencari karir di tempat lain sebagai upaya bertahan hidup (Ohannessian, 2022). Berdasarkan hasil penelitian dari Black Box Intelligence and Snagajob memaparkan bahwa karyawan restoran pasca-pandemi selalu mencari peluang lain karena tiga alasan diantaranya, 28% menginginkan gaji yang lebih tinggi, 23% mendapatkan jadwal kerja serta pendapatan yang lebih konsisten, dan 17% ingin mendapatkan lebih banyak peluang promosi dan kesempatan karir yang lebih tinggi.

Sejauh ini, banyak peneliti yang sudah melakukan penelitian akan *turnover intention*. Tnat (2013) menjelaskan bahwa, *job satisfaction* (kepuasan kerja) dapat meningkatkan komitmen serta motivasi kerja. Penelitian juga menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memilih untuk tetap berada dalam organisasi karena

adanya peluang karir, kesempatan belajar, dan pengembangan pribadi. Faktor-faktor ini berkontribusi pada tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Penelitian Chang Lee (2012) memaparkan bahwa, *job satisfaction* (kepuasan kerja) bukan menjadi satu-satunya faktor *turnover intention*, ada faktor lain yang bermunculan mengingat faktor *turnover intention* saat ini yang semakin kompleks. Namun pada penelitian tersebut, dijelaskan juga bahwa komitmen dari karyawan akan perusahaan, menjadi faktor karyawan sulit untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Pada waktu yang bersamaan, organisasi akan kehilangan pengetahuan yang sudah diberikan kepada karyawan. Ketika akhirnya organisasi memutuskan merekrut pegawai baru, untuk menggantikan pegawai lain yang meninggalkan perusahaan (Alam & Asim, 2019). Hal ini akan mempengaruhi kegiatan operasional dalam suatu organisasi, dan *vicious cycle* dari *turnover* akan terus terjadi pada organisasi (Tnay et al., 2013).

Concordia resto merupakan salah satu restoran peninggalan sejarah yang sudah berdiri sejak 1879 dan menjadi markas pertemuan Societet yang terdiri dari, orang Belanda dan pribumi dari kalangan menak. Concordia resto menyediakan aneka makanan tradisional, hingga mancanegara. Restoran ini pun masih eksis hingga saat ini setelah berdiri selama 144 tahun di Kota Bandung.

Sebagai industri makanan dan minuman yang berdiri sejak lama, Concordia resto tentunya melibatkan banyak orang dalam menjalankan organisasi. Concordia resto sebagai salah satu *industry food & beverage*, tentunya mempunyai hambatan besar, dimana membutuhkan banyak biaya tambahan dikarenakan tingginya *turnover* yang terjadi. Berikut merupakan data *turnover* karyawan Concordia Resto selama periode bulan Januari – April 2023:

Tabel 1.1
Turnover Karyawan Concordia Resto

Bulan	Keluar (Resign)	Masuk (Join)	Jumlah Karyawan
Januari	0	1	32
Februari	3	2	31
Maret	3	1	29
April	1	2	30
Total	7	6	

Sumber: data HRD Concordia Resto (2023)

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa *turnover* karyawan Concordia Resto dalam periode Januari – April 2023 sebesar 22,9%. Hasil tersebut didapatkan menggunakan perhitungan rumus *employee turnover rate* menurut Mobley (1986) sebagai berikut:

$$\text{Employee turnover rate} = \frac{\text{Number of employees who left}}{\text{Average number of employees}} \times 100$$

Menurut penjelasan Ridlo (2012), tingkat *turnover* yang ideal tidak boleh melebihi 10% per tahun. Oleh karena itu, dengan tingkat *turnover* sebesar 22,9%, dapat disimpulkan bahwa angka tersebut cukup tinggi dan melebihi batas yang dianggap ideal.

Penyebab dari perubahan *turnover rate* secara spesifik ini dipicu oleh berbagai hal. Saat ini, Concordia Resto mengupayakan kepuasan serta komitmen organisasi untuk mengurangi *turnover intention* karyawan. *Turnover rate* yang tinggi ini tentunya menjadi hambatan besar bagi perusahaan, selain dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan, hal ini juga akan mengurangi *key performance index* perusahaan. Maka dari itu, Penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji pengaruh upaya perusahaan dalam meningkatkan kepuasan kerja (*job satisfaction*) dan komitmen organisasi. Melalui penelitian tersebut, dapat dipahami sejauh mana pengaruh upaya-upaya tersebut terhadap tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan. Hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan bagi perusahaan untuk mengembangkan strategi dan kebijakan yang lebih

efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi, serta mengurangi *turnover intention* karyawan (HRD Concordia Resto, 2023).

Penelitian sebelumnya telah banyak meneliti hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan *turnover intention*. Namun, penelitian lebih lanjut masih diperlukan untuk memahami faktor-faktor yang berperan dalam konteks organisasi tertentu. Namun, pada penelitian kali ini peneliti menggunakan objek spesifik yaitu karyawan pada *hospitality industry*, yang tentunya memiliki kondisi yang berbeda dengan karyawan di industri lainnya.

Tabel 1.2 Karakteristik Generasi Karyawan Concordia Resto

Generasi	Usia (Tahun)	Frekuensi	Presentase (%)
Generasi Z	<20	3	10
	21-25	8	27
Millenial	26-30	9	30
	31-35	-	-
	36-40	2	7
Gen X	41-45	4	13
	>45	4	13
	Jumlah	30	100

Sumber: diolah oleh penulis, 2023

Selain itu, dapat dilihat dari tabel Perubahan dinamika angkatan kerja saat ini memicu peningkatan minat dalam menginvestigasi faktor-faktor organisasional yang berperan dalam niat berpindah kerja (*turnover intention*), terutama dengan dominasi generasi Z di lingkungan Concordia, kenaikan angka turnover, khususnya pada generasi Z, memfokuskan perhatian pada dampak kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap niat berpindah kerja. Penelitian ini bertujuan untuk memahami dinamika ini lebih dalam dan memberikan wawasan bagi pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang bertujuan mengurangi *turnover* yang merugikan. Dengan menggabungkan pemahaman teoretis tentang kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan niat berpindah kerja, penelitian ini diharapkan akan memberikan kontribusi penting pada literatur manajemen sumber daya manusia dan praktisi organisasi. Oleh karena itu, peneliti

mengambil judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* Concordia Resto sebagai Destinasi Wisata Kota Bandung”.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

1. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap *turnover intention* di Concordia Resto sebagai destinasi wisata?
2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* di Concordia Resto sebagai destinasi wisata?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* di Concordia Resto sebagai destinasi wisata?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis bagaimana pengaruh variabel kepuasan kerja karyawan terhadap *turnover intention* di Concordia Resto sebagai destinasi wisata.
2. Menganalisis bagaimana pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap *turnover intention* di Concordia Resto sebagai destinasi wisata.
3. Menganalisis bagaimana pengaruh variabel kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* di Concordia Resto sebagai destinasi wisata.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Teori

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan keterbaruan penelitian pada *food and beverage industry* dalam bidang pengelolaan sumber daya manusia untuk mengurangi *turnover rate* pada industri ini.

2. Kebijakan

Perusahaan dapat mendapatkan referensi dalam menetapkan kebijakan baru untuk meningkatkan kepuasan pekerja serta komitmen organisasi sebagai upaya pencegahan *turnover intention* dari karyawan.

3. Praktik

Penelitian ini dapat dijadikan alternatif sudut pandang dalam mengatasi masalah *turnover rate* yang tinggi dalam suatu perusahaan khususnya *food and beverage industry*.

4. Isu dan aksi sosial

Kesejahteraan pegawai akan semakin diperhatikan dengan adanya penelitian ini. Selain itu, efektivitas kinerja perusahaan akan meningkat seiring dengan adanya penurunan *turnover rate*.