

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Suatu Organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan organisasi perlu adanya system yang efisien dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki. Perlu adanya pemahaman tentang manajemen sumber daya manusia. Khususnya dalam bidang kinerja, karena keberhasilan suatu organisasi salah satunya ditentukan oleh kualitas kinerja anggota yang berkerja didalamnya. Kinerja karyawan merupakan tolak ukur suatu organisasi untuk dapat mencapai tujuan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang, sehingga dalam hal ini perlu dilakukan evaluasi kinerja untuk melihat kinerja yang cukup baik dan mempertahankan kinerja yang kurang baik menjadi lebih baik.

Kinerja merupakan gambaran mengenai sejauh mana keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsi pokoknya dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misinya. Dengan kata lain, kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Istilah kinerja atau performance seringkali dikaitkan dengan kondisi keuangan perusahaan. Kinerja merupakan hal penting yang harus dicapai oleh setiap perusahaan dimanapun, karena kinerja merupakan cerminan dari kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengalokasikan sumber dayanya.

Terbentuknya kinerja yang baik akan menimbulkan umpan balik (feedback) kepada bawahan itu sendiri/pegawai, yaitu akan menimbulkan motivasi kerja yang tinggi dan juga umpan balik (feedback) pada atasan / pimpinan yaitu akan selalu memperbaiki kepemimpinannya dan mampu untuk mendorong/ memotivasi bawahan dan kemudian performance akan tinggi sehingga kepuasan tercapai, pada akhirnya kinerja akan meningkat.

Hasibuan (2013) menyatakan bahwa kinerja atau unjuk kerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku yang nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi.

Di jaman modern saat ini diperlukan usaha yang baik dan seorang Pimpinan yang bersifat jujur, adil, dan transparan serta dapat meningkatkan kinerja karyawannya mulai dari atas sampai atas, termasuk karyawan di Hotel Atlet Century Park.

PT Hotel Atlet Indonesia Century Park adalah salah satu perusahaan di bidang property yang didirikan pada tahun 1991, hotel ini dikategorikan sebagai hotel mewah bintang 4 yang beralamat di Jl. Pintu 1 Senayan Nomor 1 Jakarta Pusat. Hotel Atlet Century Park memiliki jumlah kamar sebanyak 421, dengan konsep elegancy yang di padu dengan classic membagi kelas kamar menjadi 4 kelas yaitu Presidential, Exclusive, Premium dan Deluxe. Hotel ini memiliki karyawan sejumlah 150 orang.

Peran seorang pemimpin penting untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan termasuk organisasi Hotel di Jakarta terutama berkaitan dengan kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja

karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.

Berdasarkan data yang dibeikan oleh Kepala HRD Hotel Atlet Century Park diperoleh informasi bahwa terdapat indikasi penurunan kinerja karyawan pada tiga tahun terakhir, dikarenakan ketidaktepatan waktu penyelesaian pekerjaan, tingginya tingkat complain tamu terhadap hotel, dan terdapat penurunan penjualan jumlah kamar pada setiap tipe nya.

Berikut ini disajikan daftar penjualan kamar pada Hotel Atlet Century Park.

Tabel 1.1
Tabel 1.1 indikasi rendahnya kinerja Hotel Atlet Century Park

Hotel Atlet Century Park
tahun 2017 – 2019

Tipe Kamar	Jumlah Kamar yang tersedia	2017	2018	2019
Presidential	4 kamar	2	1	0
Exclusive	45 kamar	20	15	10
Premium	50 Kamar	30	25	20
Delux	50 Kamar	40	30	20

(sumber: Data diolah Hotel Atlet Century Park)

Dari indikasi pada table 1.1 dapat diliat bahwa tingkat penjualan terus mengalami penurunan yang sangat signifikan dan dapat dikatakan bahwa masih di perlukan lebih serius pada karywan di Hotel Atlet Century

Park agar bisa meningkatkan kinerjanya serta dapat memberikan hasil yang lebih baik kepada perusahaan.

Berikut ini data tabel pencapaian target pada Hotel Atlet Century Park selama tiga tahun terakhir.

Tabel 1.2
Data Tabel Pencapaian Target Hotel Atlet Century Park

No	Type Kamar	Tahun	Target	Pencapaian
1	Presidental	2017	Rp 600.000.000	Rp 450.000.000
		2018	Rp 650.000.000	Rp 500.000.000
		2019	Rp 700.000.000	Rp 575.000.000
2	Exclusive	2017	Rp 400.000.000	Rp 335.000.000
		2018	Rp 450.000.000	Rp 389.000.000
		2019	Rp 500.000.000	Rp 450.000.000
3	Premium	2017	Rp 350.000.000	Rp 300.000.000
		2018	Rp 400.000.000	Rp 367.000.000
		2019	Rp 450.000.000	Rp 415.000.000
4	Delux	2017	Rp 250.000.000	Rp 195.000.000
		2018	Rp 300.000.000	Rp 268.000.000
		2019	Rp 350.000.000	Rp 310.000.000

(sumber: Data Hotel Atlet Century Park)

Berdasarkan data pencapaian target tersebut mengalami penurunan penjualan pada setiap tahunnya dan kinerja karyawan yang tidak maksimal

adalah salah satu penyebabnya. Peneliti menemukan fenomena yang terjadi dari kinerja karyawan yaitu :

1. Kualitas kerja karyawan yang belum dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya. Dimana seharusnya hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna yang meliputi ketelitian dalam bekerja dan hasil pekerjaannya yang memenuhi standar perusahaan.
2. Kuantitas Pekerjaan adalah jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan. Yang terjadi beberapa karyawan yang bertugas melayani complaint perihal pelayanan yang diterima tamu tidak sesuai dengan apa yang diinginkan misalnya: memerlukan kamar segera dibersihkan tetapi hingga pulang dari tour, kamar tidak juga dibersihkan padahal tamu tersebut telah memberitahukan bagian housekeeping yang ada.
3. Tanggung jawab menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

Kinerja merupakan perilaku nyata yang di tampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja yang baik tercipta jika karyawan mendapatkan rasa nyaman dalam bekerja dan mendapatkan apa yang

menjadi tujuannya. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja di antaranya adalah kompensasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi, beban kerja, pelatihan dan sebagainya. Jika dihubungkan dengan masalah kinerja karyawan maka ada beberapa faktor yang menjadi penyebab, yaitu Gaya Kepemimpinan, Pelatihan dan Kompensasi.

Menurut Rivai (2014) menerangkan bahwa bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin dalam rangka mencapai sasaran organisasi.

Pada perusahaan ini pimpinan perusahaan masih kurang bijak mempertahankan kebutuhan karyawan dengan baik. Berdasarkan hasil tersebut untuk menggambarkan kepemimpinan di Hotel Atlet Century Park, kembali dilakukan penyebaran kuisioner sementara terhadap 20 orang karyawan. Hasil penyebaran dapat dilihat pada table 1.3.

Berikut ini disajikan hasil pra survey tentang Gaya Kepemimpinan di Hotel Atlet Century Park.

Tabel 1.3
Hasil Kuisioner Pra-Survey mengenai Gaya Kepimipinan di Hotel Atlet Century Park

Pernyataan	Hasil			Jumlah Sampel
	Setuju	Netral	Tidak Setuju	
1. Apakah pemimpin memotivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan	5	2	13	20
2. Apakah Karyawan termotivasi atas apa yang telah diberikan oleh atasan	6	2	12	20
3. apakah motivasi dari atasan harus	11	4	5	20

lebih ditingkatkan				
--------------------	--	--	--	--

(Sumber : hasil olah data kuisisioner sementara)

Berdasarkan table 1.3 dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan di Hotel Atlet Century Park secara keseluruhan belum sesuai dengan yang diharapkan, terlihat dari hasil kousioner sementara bahwa gaya kepemimpinan yang mendapat respon negative dari bawahan, seperti pada point satu dimana pemimpin kurang memberikan motivasi kepada karyawan serta pada point 3 menjelaskan bahwa pimpinan harus lebih memberikan motivasi kepada karyawan. Hal tersebut menyebabkan bila pekerjaan yang akan diberikan meperlu ditingkatkan lagi mengenai motivasi kepada kaaryawan sehingga karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan maksimal. Selanjutnya fenomena dari gaya kepemimpinan yang terjadi di dalam Hotel Atlet Century Park yaitu :

1. Terdapat pemimpin yang kurang memiliki peran dalam menyikapi suatu persoalan yang terjadi. Dimana pemimpin bersikap tak acuh dalam mencari solusi untuk menyelesaikan suatu permasalahan yang terjadi didalam perusahaan.
2. Pemimpin juga kurang merangsang kreatifitas karyawan. Dimana pemimpin kurang membuat proses kreatifitas karyawan dalam keadaan nyaman sebaliknya pemimpin menciptakan suasana yang kurang baik menurut para karyawan. Sehingga dalam melakukan pekerjaan timbulnya rasa malas, kurang percaya diri. Karena itu akan menjadi hambatan bagi hubngan antar karyawan dan atasan.

3. Dan kurangnya komunikasi yang baik antara karyawan dan pimpinan.

Dilihat dari hasil observasi dimana pemimpin kurang mengkoordinasikan kegiatan atau pekerjaan para karyawannya, yang membuat para karyawan kurang memahami apa sebenarnya apa yang mereka kerjakan.

Selain gaya kepemimpinan, pelatihan diidentifikasi sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja di perusahaan ini. Pelatihan menurut Rivai dan Sagala (dalam Sinambela 2016: 169) adalah proses yang sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, yang berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Menurut Simamora (dalam Sinambela 2016: 169) pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman ataupun perubahan sikap seseorang.

Berikut ini disajikan hasil pra survey tentang Pelatihan di Hotel Atlet Century Park.

Tabel 1.4
Hasil Kuisisioner Pra-Survey mengenai Pelatihan di Hotel Atlet Century Park

Pernyataan	Hasil			Jumlah Sampel
	Setuju	Netral	Tidak setuju	
1. Materi Pelatihan dirancang dengan baik	8	2	10	20
2. Materi pelatihan yang diadakan membahas tentang masalah yang dihadapi	6	1	13	20
3. Materi pelatihan sesuai dengan	5	3	12	20

metode pelatihan				
4. Apakah pelatihan di perusahaan ini harus lebih ditingkatkan lagi	11	4	6	20

(sumber : Data diolah oleh penulis)

Pada table 1.4 melihat hasil kouesioner semntara bahwa di dalam perusahaan materai pelatihan yang dirancang dengan kurang baik. Sehingga karyawan kurang memahami isi pelatihan tersebut dan menjadikan karyawan kurang memahami ketentuan ketentuan dalam menjalankan tugas atau mengenai standar standar pekerjaan yang akann dikerjakan. Hal ini dilihat bahwa hotel atlet kurang mempersiapkan pelatihan dengan baik sehingga menghambat untuk menyelesaikan tugas yang diberikan oleh atasan.

Disamping itu penulis juga menemukan bahwa pelatihan di Hotel Atlet Century Park tidak memenuhi standar pelatihan dimana dalam pelatihan tersebut dalam penyampaian materi tidak sesuai dengan keterampilan pembicara, juga dengan fasilitas yang kurang memadai serta waktu pelatihan yang juga sangat singkat sehingga para karyawan mengalami keterbatasan pemahaman yang mengakibatkan kinerja mereka kurang bagus.

Selanjutnya fenomena yang terjadi dari kompensasi adalah masih belum sebandingnya gaji, insentif, dan benefit yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Pimpinan perusahaan memberikan volume pekerjaan yang berlebihan kepada karyawan, namun masih memberikan konmpensasi yang belum sesuai dengan standar yang diharuskan. Hal ini membuat kurangnya kinerja karyawan yang maksimal dan merasa tidak mendapat perhatian yang lebih dari perusahaan sehingga membuat kinerja karywanan menurun.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2013). Kompensasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu: Kompensasi langsung yaitu berupa gaji, upah dan insentif sedangkan kompensasi tidak langsung bisa berupa asuransi, tunjangan, cuti dan penghargaan.

Berikut ini disajikan hasil pra survey tentang Kompensasi di Hotel Atlet Century Park.

Tabel.1.5 Hasil Prasurvey Kompensasi Hotel Atlet Century Park

Pernyataan	Hasil			Jumlah Sampel
	Setuju	Netral	Tidak setuju	
1. Apakah gaji yang diberikan perusahaan sudah cukup untuk kebutuhan anda	8	2	10	20
2. Apakah Insentif yang telah diberikan perusahaan sesuai dengan jam lembur karyawan	6	1	13	20
3. Apakah gaji,insentif, dan lain sebagainya harus ditingkatan di perusahaan ini sesuai dengan yang telah dikerjakan oleh karyawan	12	3	5	20

(sumber : Data diolah oleh penulis)

Pada table 1.5 terlihat bahwa penurunan kinerja karyawan juga disebabkan dari factor kompensasi yang dimana karyawan merasa bahwa gaji yang diterima oleh karyawan belum sesuai dengan apa yang telah dikerjakan oleh para karyawan, serta dalam pembagian insentif mengenai jam kerja lembur juga tidak memenuhi harapan para karyawan. Sehingga ini menjadi bukti bahwa penurunan

kinerja karyawan di Hotel Atlet disebabkan oleh beberapa factor yang sesungguhnya menjadi perhatian yang lebih bagi pihak manajemen perusahaan.

Penelitian ini merupakan pengembangan dan pengujian lebih lanjut dari penelitian sebelumnya, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Trenggono Widodo, Nanang Alamsyah, Chandika Bagus Utomo (2018) dengan judul Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Telkom Indonesia Cabang Batam yang menemukan bahwa gaya kepemimpinandan pelatihan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, penelitian dari Muhammad Heru Purnomo, Bambang Dwiloka dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi dan Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Jateng Cabang Temanggung yang menemukan bahwa secara persial motivasi kerja berpengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja karyawan di PT. Bamk Jateng Cabang Tangerang. Yang membedakan penelitian dengan dua penelitian sebelumnya adalah lokasi dan jumlah populasi serta sampel penelitian. Populasi pada penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. Hotel Atlet Century Park. Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh gaya kepemimpinan, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Hotel Atlet Century Park.

B. Rumusan Masalah

Berawal dari pemikiran yang tertuang dalam latar belakang, peneliti membuat pertanyaan penelitian yang akan digunakan sebagai kerangka acuan dalam penelitian ini. Pertanyaan penelitian dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan, Pelatihan dan Kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Atlet Century Park ?
2. Apakah Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Atlet Century Park. ?
3. Apakah Pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Atlet Century Park?
4. Apakah Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Atlet Century Park?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian
 - a. Untuk mengetahui secara langsung pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pelatihan, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Hotel Atlet Century Park.
 - b. Untuk mengetahui secara langsung pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Hotel Atlet Century Park.
 - c. Untuk mengetahui secara langsung pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Hotel Atlet Century Park.
 - d. Untuk mengetahui secara langsung pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Hotel Atlet Century Park.

2. Kegunaan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang dapat memberikan manfaat bagi pihak terkait antara lain :

- 1) Bagi penulis, sebagai salah satu syarat untuk meraih gelar sarjana ekonomi Manajemen pada Fakultas ekonomi Universitas Satya Negara Indonesia.
- 2) Bagi perusahaan, sebagai bahan pertimbangan bagi pihak manajemen dalam mengambil keputusan untuk menentukan langkah-langkah yang tepat dalam upaya meningkatkan Gaya Kepemimpinan, Pelatihan, dan Kompensasi terhadap karyawan dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga karyawan dapat meningkatkan kinerjanya dalam penjualan.
- 3) Bagi pihak lain, sebagai bahan untuk menambah pengetahuan, referensi dan wawasan di bidang sumber daya manusia.

