

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkompeten di bidangnya, diperlukan perusahaan untuk memajukan usahanya. Mendorong sumber daya manusia untuk maju di bidangnya dan mendorong suatu perusahaan untuk menjadi lebih efektif dan efisien guna mengikuti perubahan-perubahan yang muncul begitu pesat, maka program pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu cara yang dilakukan oleh perusahaan guna mengembangkan dan meningkatkan sumber daya manusia. Salah satu aspek yang meliputi manajemen sumber daya manusia di sebuah perusahaan adalah kinerja. Menurut Moehariono (2014), Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja yang baik tentu saja menjadi harapan bagi semua perusahaan.

Menurut Wibowo (2013) kinerja merupakan sebuah proses pelaksanaan suatu pekerjaan dari apa saja yang dikerjakan sampai bagaimana cara mengerjakannya hingga hasil yang diperoleh dari proses tersebut. Dapat diketahui bahwa kinerja memiliki hubungan dengan hasil kerja seseorang dalam suatu perusahaan atau organisasi yang bersangkutan dengan kualitas, kuantitas juga ketepatan waktu seorang karyawan ketika melaksanakan pekerjaannya. Didalam perusahaan, tinggi rendahnya tingkat kinerja karyawan dapat disebabkan oleh beberapa faktor. Telah diketahui bahwa penilaian kinerja karyawan merupakan bagian terpenting dalam proses kerja perusahaan maka dari itu karyawan akan memerlukan faktor-faktor tersebut untuk mendorong dan mendukung peningkatan kinerja karyawan didalam perusahaan.

Dalam industri bisnis, perusahaan dituntut untuk dapat bertahan secara jangka panjang. Untuk bertahan perusahaan perlu beradaptasi dan diperlukan berbagai strategi, salah satu alat yang penting untuk menjalankan strategi adalah karyawan dalam perusahaan terlebih dalam kondisi saat ini Covid-19. Strategi akan berjalan dengan baik jika karyawan bekerja dengan baik yang dapat diperlihatkan dalam kinerja karyawan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan diperlukan juga motivasi kerja dalam bentuk kesediaan yang timbul dalam diri karyawan untuk bekerja. Begitu juga untuk menghadapi persaingan saat ini, hotel harus mampu memiliki sumber daya manusia yang berkualitas (Farras, 2019). Sumber daya manusia merupakan aspek yang krusial untuk menunjang produktivitas sebuah hotel agar mampu bertahan di dalam ketatnya persaingan perhotelan saat ini (Asmawiyah, 2018).

Lampung merupakan salah satu daerah yang banyak dikunjungi wisatawan, terdapat beberapa destinasi wisata yang terkenal seperti Pesisir Barat, Krui, Pulau Pahawang, Gunung Krakatau dan lainnya. Hal ini menyebabkan wisatawan yang berkunjung dan memilih berbagai opsi untuk menginap termasuk di Radisson Lampung Kedaton. Hal ini pula yang harus diperhatikan saat adanya *guest hotel* yang ingin berkunjung baik untuk menginap atau sekedar berkunjung dengan memberikan pelayanan yang maksimal sehingga mendapatkan respon positif dari customer, untuk mendapatkan hal itu, dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas sehingga dapat menunjang dan lancarnya operasional perusahaan dengan baik.

Hotel Radisson adalah bagian dari Radisson Hotel Group. Radisson Lampung Kedaton terletak di pusat kota Bandar Lampung sehingga tempatnya yang sangat strategis. Hotel ini berada di Jalan Teuku Umar No. 1 Kota Bandar Lampung. Serta merupakan hotel terbaik berbintang 4 khususnya di daerah Provinsi Lampung, Bandar Lampung. Hotel ini memiliki karyawan sebanyak 123 karyawan dengan dibagi menjadi beberapa departemen. Keadaan seperti saat ini yaitu covid-19 mengharuskan para karyawan tetap bekerja dengan extra dan berhati-hati demi keberlangsungan

operasional perusahaan. Berikut adalah jumlah karyawan Radisson Lampung Kedaton dengan dibagi menjadi beberapa departemen.

Tabel 1.1
Data Karyawan Radisson Lampung Kedaton per April 2022

DEPARTMEN	JUMLAH
<i>Executive Office</i>	3
<i>Human Resources</i>	2
<i>Finance</i>	11
<i>Security</i>	10
<i>Engineering</i>	9
<i>F & B Kitchen</i>	21
<i>F & B Service</i>	23
<i>Front Office</i>	14
<i>Housekeeping</i>	21
<i>Reservation</i>	4
<i>Sales & Marketing</i>	5

Sumber : Data Radisson Lampung Kedaton tahun 2021-2022

Saat dilakukan pengamatan dan wawancara beberapa karyawan menyatakan bahwa ada ketidakpuasan atas kompensasi yang diterima dengan beban kerja dijalankan. terlebih saat covid-19 yang menyebabkan ocupansi/keterisian kapasitas hotel menurun sehingga kompensasi juga yang didapatkan menurun. Hal ini pula menyebabkan adanya karyawan tidak bersemangat sehingga kinerja karyawan tersebut menurun. Begitu pula saat dilakukan wawancara dengan bagian *Human Resources Departmen* menyatakan bahwa terdapat ketidakdisiplinan beberapa karyawan yang hadir tidak tepat waktu, terlambat check in atau check out absensi saat masuk jam kerja dan selesai jam kerja.

Tabel 1.2
Data Absensi Karyawan Radisson Lampung Kedaton

Desember	Januari	Februari	Maret
5 jam 49 Menit	14 Jam 34 Menit	18 Jam 3 Menit	18 Jam 52 Menit
Rata-rata keterlambatan dari bulan Des-Mar = 14 Jam 3 Menit			

Sumber : Data diolah 2021-2022

Dari gambar di atas, dapat dijelaskan bahwa keterlambatan karyawan empat bulan terakhir sangat meningkat. Pada bulan Desember-Januari meningkat 8 jam 45 menit. Bulan Januari-Februari meningkat 4 jam 31 menit dan pada bulan Februari-Maret menjadi 49 menit. Hal ini menunjukkan bahwa adanya ketidakdisiplinan para karyawan sehingga terjadi penurunan kinerja karyawan.

Pada saat wawancara pendahuluan peneliti menemukan adanya ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan terhadap kompensasi yang diterima. Hal ini tentu terkait dengan fenomena kompensasi yang kurang memadai dan tidak sesuai dengan harapan karyawan karena beratnya beban kerja tersebut terlebih kondisi wabah covid-19 pada saat ini. Menghadapi era perdagangan bebas pada saat ini terlebih dalam kondisi wabah covid-19, persaingan antar industri perhotelan lokal maupun internasional semakin meningkat, sehingga diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang dapat memenuhi tuntutan global tersebut. Jika dilihat dari sisi manajemen sumber daya manusia dikatakan bahwa aspek yang tidak kalah pentingnya dari aspek yang lain dalam peningkatan kinerja adalah pengembangan termasuk salah satunya program pelatihan. Radisson Lampung Kedaton kurang memiliki program-program untuk mengembangkan kinerja karyawan melalui pelatihan kerja (*training*) untuk pengembangan kemampuan karyawan. Berikut adalah data karyawan yang menunjukkan turunnya kedisiplinan karyawan sehingga mengindikasikan kinerja karyawan akhir-akhir ini menurun

Kinerja karyawan merupakan hal utama yang dilihat perusahaan untuk melakukan penilaian dan evaluasi kerja. Oleh karena itu kinerja karyawan dianggap sebagai bagian terpenting oleh perusahaan karena hal tersebut bersangkutan langsung dengan hasil kemampuan dan keterampilan semua sumber daya manusia perusahaan yang merupakan otak utama perusahaan untuk membantu pencapaian tujuan utama perusahaan.

Pada era covid-19 menyebabkan turunnya *occupancy hotel* yang seharusnya minimal 50% karena jumlah pengunjung berkurang saat diberlakukannya PPKM darurat oleh Pemerintah. Hal ini menyebabkan lesunya industri perhotelan di berbagai daerah termasuk di Lampung. Organisasi yang baik, tumbuh dan berkembang akan menitikberatkan pada sumber daya manusia (*human resources*) guna menjalankan fungsinya dengan optimal, khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. Dengan demikian kemampuan teknis, teoritis, konseptual, moral dari para pelaku organisasi atau perusahaan di semua tingkat (level) pekerjaan amat dibutuhkan. Selain itu pula kedudukan sumber daya manusia pada posisi yang paling tinggi berguna untuk mendorong perusahaan menampilkan norma perilaku, nilai dan keyakinan sebagai sarana penting dalam peningkatan kinerjanya.

Faktor yang mempengaruhi kinerja yang pertama adalah *servant leadership*. *Servant leadership* adalah suatu model kepemimpinan yang memprioritaskan pelayanan kepada pihak lain, baik kepada karyawan/anggota perusahaan, pelanggan, maupun kepada masyarakat sekitar. Praktik kepemimpinan pelayan ditandai dengan meningkatnya keinginan untuk melayani pihak lain dengan melakukan pendekatan secara menyeluruh pada pekerjaan, komunitas, serta proses pengambilan keputusan yang melibatkan semua pihak (Tatilu, 2014). *Servant Leadership* merupakan bentuk kepemimpinan yang sangat efektif dalam cara memimpin untuk mendorong keberhasilan industri perhotelan (Brownell, 2010). Menurut Brahmasari (2018) mengemukakan bahwa semakin baik kepemimpinan yang digunakan pemimpin akan semakin baik pula kinerja karyawan. Kepemimpinan yang diperankan dengan baik oleh seorang pemimpin mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, hal ini akan membuat karyawan lebih hati-hati berusaha mencapai target yang diharapkan organisasi dan berdampak pada kinerja karyawan.

Darmawan, dan Abiyoga (2021) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Villa Dedary Kriyamaha di Ubud dapat diterima. Semakin baik penerapan *Servant Leadership* pada perusahaan maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Seorang pemimpin yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan perasaan alami seseorang yang ingin melayani dan untuk mendahulukan pelayanan bukan dirinya sendiri. Hal ini akan mendorong suasana kerja yang lebih sehat dan akan terjadi perubahan sosial yang positif yang membuat karyawan lebih semangat dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sahem dan Bachri (2020) menunjukkan hasil penelitian bahwa *Servant Leadership* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pendamping PKH Aceh Utara.

Faktor selanjutnya yaitu pelatihan kerja, pelatihan kerja sering dianggap sebagai aktivitas yang paling dapat dilihat dan paling umum dari semua aktivitas karyawan. Jadi, pelatihan merupakan proses perubahan dan kegiatan jangka pendek, yang menghasilkan sebuah dampak perubahan jangka panjang bagi individu organisasi maupun organisasi itu sendiri dalam cakupan memanfaatkan maupun dimanfaatkan oleh sebuah perusahaan. Agar karyawan dapat menjadi lebih terampil, dan lebih produktif, sekalipun manfaat-manfaat tersebut juga harus diperhitungkan dengan waktu yang singkat ketika para karyawan dilatih. Menurut Handoko (2010), tujuan dari pelatihan ini untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang dapat mengacu pada peningkatan Sumber Daya Manusia yang berkualitas. Karyawan lama yang sudah berpengalaman juga memerlukan pelatihan untuk mengevaluasi kinerja, membenarkan kebiasaan-kebiasaan buruk mereka dalam bekerja dan dapat mempelajari keterampilan baru yang dapat meningkatkan prestasi dan ide-ide mereka agar tetap dapat bersaing dengan para karyawan baru yang lebih melek teknologi.

Sumerta dan Sujadi (2020) dalam penelitiannya menemukan hasil bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya, semakin baik pelatihan kerja yang diberikan maka kinerja karyawan semakin meningkat karena itu manajemen hendaknya meningkatkan pelatihan kerja sehingga menciptakan komunikasi yang baik karena terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Adianto dan Sugiyanto (2019) menemukan bahwa pelatihan kerja pada PT Bank Negara Indonesia Tbk dengan 3 dimensinya seperti instruktur, peserta dan materi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang berarti bahwa bertambahnya pelatihan kerja tidak meningkatkan kinerja karyawan.

Selain itu, faktor kompensasi juga mempengaruhi kinerja karyawan, menurut Mondy dan Noe (2015) membedakan kompensasi menjadi dua jenis, yaitu: kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi finansial langsung (*direct financial compensation*) dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi finansial langsung terdiri dari gaji, upah, bonus dan komisi, sedangkan kompensasi finansial tidak langsung disebut juga dengan tunjangan yang meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Kompensasi diberikan sebagai hubungan timbal balik antara perusahaan dan karyawan secara adil sesuai pengabdian masing-masing karyawan, dilakukan agar kebutuhan karyawan dapat terpenuhi dan perusahaan dapat menghasilkan pencapaian yang optimal (Santosa dan Rosanto, 2019). Menurut Hasibuan (2013), mengemukakan bahwa Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.

Alamsyah, dan Kamase (2021) dalam penelitiannya menemukan hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti bahwa ada hubungan yang searah antara kompensasi dengan kinerja

karyawan, dalam arti jika kepemimpinan baik, maka kinerja karyawan juga cenderung akan meningkat. Adanya pengaruh signifikan variabel kompensasi, sangat ditentukan oleh besarnya peran indikator yang membentuknya, yakni: kecukupan gaji, tunjangan, insentif, penghargaan, konsisten dalam bekerja, dan berani memikul risiko. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Kadir (2017) bahwa penelitiannya menunjukkan variabel kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kompensasi yang diterima para pegawai Kantor Kementerian Ketenagakerjaan rendah, sehingga berdampak pada kinerja yang rendah.

Budaya organisasi juga diyakini sebagai salah satu faktor penting yang membentuk perilaku manajemen dan karyawan suatu perusahaan dan perlu ditelusuri dalam kaitannya dengan kinerja karyawan. Menurut Auliya (2017) Suatu organisasi akan semakin maju dan berhasil selain ditentukan oleh budaya, yang didukung oleh komitmen yang tinggi daripada karyawannya juga sangat ditentukan oleh kenyamanan dan kepuasan dalam melaksanakan pekerjaan. Kinerja yang baik dari seorang karyawan tidak akan muncul dengan mudah, kinerja yang baik akan muncul secara intern dalam pribadi manusia sebagai individu dan secara ekstern dapat dimunculkan melalui stimulus kepada aspek-aspek yang menyebabkan seorang individu tidak mampu atau produktifitasnya rendah. Kinerja karyawan akan muncul apabila karyawan merasakan kenyamanan dan kepuasan dalam berkerja. Menurut Robbins & Judge (2011) Setiap orang memiliki cara tersendiri untuk merasakan, bertindak dan berpikir selama hidup mereka. Dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan, perusahaan harus menjelaskan budaya yang diterapkan dan menerapkannya kepada karyawan.

Menurut Handayani et al. (2021) menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Apabila penerapan budaya kerja ditingkatkan maka peningkatan kinerja pegawai akan lebih baik. Kemudian menurut penelitian yang dilakukan oleh (Sholahuddin, 2019) yang menyatakan bahwa budaya

organisasi mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Budaya organisasi yang sifatnya kuat dan sehat tentunya akan memberikan dampak positif, baik bagi perusahaan maupun karyawannya, dan terpeliharanya budaya organisasi yang kuat dan sehat, maka hal ini dapat difungsikan sebagai sebuah tuntutan yang mengikat para karyawan, karena telah dirumuskan secara formal ke dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan/organisasi, dengan demikian budaya perusahaan akan menciptakan peningkatan kinerja karyawan.

Dilatarbelakangi dengan uraian yang telah dijelaskan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan tema kinerja pegawai dan mengambil judul penelitian **“Analisis Pengaruh *Servant Leadership*, Pelatihan Kerja, Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Radisson Lampung Kedaton”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimana pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Bagaimana kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
5. Bagaimana *servant leadership*, pelatihan kerja, kompensasi dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

1.3 Ruang Lingkup Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah peneliti diatas maka peneliti melakukan batasan-batasan ruang lingkup dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Ruang Lingkup Subjek

Ruang lingkup subjek penelitian ini adalah kinerja karyawan Radisson Lampung Kedaton.

2. Ruang Lingkup Objek

Ruang lingkup objek penelitian ini adalah Radisson Lampung Kedaton yang merupakan industri perusahaan perhotelan.

3. Ruang Lingkup Tempat

Ruang lingkup tempat penelitian ini adalah Radisson Lampung Kedaton, Jl. Teuku Umar, Bandar Lampung.

4. Ruang Lingkup Waktu

Ruang lingkup waktu yang ditentukan pada penelitian ini dilakukan pada periode tahun 2022.

5. Ruang Lingkup Ilmu Penelitian

Ruang lingkup ilmu penelitian adalah ilmu manajemen sumber daya manusia yang meliputi *Servant Leadership*, pelatihan kerja, kompensasi dan budaya organisasi serta kinerja karyawan.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan dan batasan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk membuktikan secara empiris pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk membuktikan secara empiris pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk membuktikan secara empiris pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk membuktikan secara empiris pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk membuktikan secara empiris pengaruh *servant leadership*, pelatihan kerja, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

1.5 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, maka manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Untuk menambah wawasan keilmuan dan keahaman bidang teori serta menegetahui kondisi *servant leadership* , pelatihan kerja, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang sesungguhnya pada dewasa ini.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Untuk dapat dijadikan bahan pertimbangan dan pembelajaran yang bersifat kontinyu dan bahan informasi atau referensi pada penelitian yang akan datang.

3. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dalam bidang kepemimpinan (*servant leadership*, pelatihan kerja, kompensasi, budaya organisasi dan dampaknya terhadap kinerja karyawan agar dapat menjadi referensi dan pertimbangan dalam kebijakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

4. Bagi Akademik

Dapat memberikan wawasan dan pemahaman mendalam mengenai kinerja karyawan dan variabel lainnya serta dijadikan referensi dalam melakukan penelitian yang sama.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk memahami lebih jelas mengenai penelitian ini, maka materi-materi yang tertera pada penelitian ini, sistematika penyampaian sebagai berikut :

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab pertama ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian. Di mana pada bab satu membahas tentang isu dan alasan yang akan dibahas pada bab berikutnya.

BAB II LANDASAN TEORI

Dalam bab ini memuat tentang teori-teori yang berhubungan dengan *servant leadership*, pelatihan kerja, kompensasi, budaya organisasi dan kinerja karyawan.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini berisi pengambilan data, penentuan populasi dan sampel, pengumpulan data, metode pengolahan data, rumus yang digunakan dalam penelitian, pendekatan, penyelesaian masalah yang dinyatakan dalam perumusan masalah.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini penulis menguraikan tentang hasil dan pembahasan mengenai pengaruh *servant leadership*, pelatihan kerja, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisi tentang simpulan dari penelitian dan saran berdasarkan hasil penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

Bagian ini berisi daftar buku-buku, jurnal ilmiah, hasil penelitian orang lain, dan bahan-bahan yang dijadikan referensi dalam penelitian skripsi

LAMPIRAN

Bagian ini berisi data yang dapat mendukung atau memperjelas pembahasan atau uraian yang dikemukakan dalam bab-bab sebelumnya. Data tersebut dapat berupa gambar, table, formulir ataupun flowchart.