

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan bisnis yang pesat khususnya di sektor pariwisata dewasa ini mendorong perusahaan atau organisasi untuk mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki untuk menghadapi persaingan. Persaingan merupakan suatu tantangan yang harus dihadapi oleh setiap hotel, dimana kepuasan wisatawan yang didapat merupakan tujuan dari hotel. Menurut Sulastiyono (2011) hotel adalah suatu perusahaan yang dikelola oleh pemiliknya dengan menyediakan pelayanan makanan, minuman dan fasilitas kamar untuk tidur kepada orang-orang yang melakukan perjalanan dan mampu membayar dengan jumlah yang wajar sesuai dengan pelayanan yang diterima tanpa adanya perjanjian khusus. Sulastiyono (2011) juga menjelaskan bahwa kualitas pelayanan adalah sesuatu yang kompleks, dan tamu akan menilai kualitas pelayanan melalui lima prinsip dimensi pelayanan sebagai ukurannya, yaitu: (1) reliabilitas (*reliability*), (2) responsif (*responsiveness*), (3) kepastian/jaminan (*assurance*), (4) empati (*empathy*), (5) nyata (*tangibles*). Oleh karena itu, manajemen hotel harus dikelola secara profesional sehingga dapat memberikan pelayanan terbaik, dan salah satu faktor kompetitif dalam bisnis pelayanan adalah sumber daya manusia (SDM).

Sumber daya manusia sebagai salah satu sumber daya yang memegang peranan yang penting dalam keberhasilan pencapaian tujuan usaha, karena SDM merupakan roda penggerak dari usaha itu sendiri. Hasibuan (2014) menyatakan

sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungan sedangkan prestasi kerjanya ditentukan oleh motivasi dan seberapa ia dilatih atau dikembangkan. Untuk memperoleh dan mempertahankan sumber daya manusia diperlukan manajemen sumber daya manusia yang baik. Pada konteks ini pengelolaan sumber daya yang baik akan mengakibatkan kinerja dari karyawan meningkat.

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Wibowo, 2012:8). Sinambela (2012) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja karyawan yang baik menjadi pendorong yang kuat bagi hotel untuk dapat bersaing dengan hotel-hotel lainnya. Salah satu aspek dari manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan sumber daya manusia dan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui pengembangan dapat dilakukan dengan pelatihan.

Menurut Hanggraeni (2012:97) pelatihan (*training*) merupakan pendidikan yang membantu pekerja untuk melaksanakan pekerjaannya saat ini. Pelatihan dapat membuat seorang karyawan termotivasi dan memiliki kepercayaan diri dalam bekerja, selain itu juga dapat membantu memudahkan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif dan efisien. Pelatihan juga dapat meningkatkan profitabilitas dan kinerja karyawan sehingga memberikan dampak positif bagi hotel tempat ia bekerja. Pelatihan adalah proses sistematis perubahan perilaku para pegawai dalam suatu arahan guna meningkatkan tujuan-

tujuan organisasional, adapun tujuan pelatihan menurut Simamora (dalam Sulistyani dan Rosidah : 2003) meliputi (1) memperbaiki kinerja, (2) membantu memecahkan persoalan operasional, (3) mempersiapkan karyawan untuk promosi dan (4) memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi. Pelatihan yang berhasil dapat dilihat dari *output* yang dihasilkan karyawan setelah mengikuti pelatihan tersebut, salah satu *output* yang paling dapat dilihat dan dinilai adalah dari kinerja karyawan.

Selain pelatihan, faktor lain yang penting diperhatikan dalam mengelola sumber daya manusia adalah dengan memberikan motivasi agar dapat bekerja dengan baik dan loyal terhadap hotel. Salah satu bentuk motivasi yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan penghargaan (*reward*) kepada karyawan yang bekerja dengan baik. Selain menjadi motivasi bagi karyawan itu sendiri maupun dengan karyawan lainnya, pemberian *reward* juga membuat karyawan menjadi lebih dihargai atas pekerjaan maupun prestasi yang dicapai.

Wibowo (2012:362) menyatakan *reward* sebagai pemberian insentif kepada karyawan diluar gaji pokoknya yang diberikan atas pelaksanaan pekerjaan yang diberikan oleh manajer dalam upaya menghargai kinerja karyawan. Kreitner dan Kinicki dalam (Wibowo:2012) membagi *reward* menjadi *extrinsic reward* dan *intrinsic reward*. *Extrinsic reward* merupakan penghargaan eksternal terhadap pekerjaannya seperti pembayaran, promosi, jaminan sosial. *Intrinsic reward* merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri seperti tanggung jawab, tantangan dan karakteristik umpan balik dari pekerjaan.

Hotel Brits *Resort* merupakan hotel berbintang empat yang berada di kawasan Lovina, dengan jumlah hunian kamar sebanyak 28 kamar dan memiliki

34 karyawan. Hotel ini berdiri pada bulan Februari 2018 dan diresmikan pada bulan Maret 2018. Hotel Brits *Resort* merupakan jenis akomodasi yang menyediakan jasa layanan yang sangat memerlukan sumber daya manusia untuk mencapai tujuannya, mengingat Hotel Brits *Resort* merupakan hotel yang baru saja berdiri selama satu tahun maka menjadi tantangan besar bagi Hotel Brits *Resort* untuk mengelola sumber daya yang dimiliki.

Pada implementasinya di hotel, karyawan yang bekerja dituntut memiliki kinerja dan melakukan pelayanan dengan baik dengan tujuan agar pengunjung hotel merasa senang dan menilai hotel tersebut dengan baik. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dari seorang karyawan, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pelatihan dan pemberian *reward* kepada karyawan. Sesuai dengan observasi awal yang dilakukan pada Hotel Brits *Resort* dimana kinerja karyawan masih belum maksimal hal ini dapat dilihat dari kinerja karyawan pada beberapa departemen seperti karyawan pada bagian *front office* merasa kesulitan berkomunikasi dengan tamu hotel yang tidak bisa berbahasa Inggris, pihak hotel juga pernah memanggil teknisi yang ahli dibidang komputer untuk memperbaiki kerusakan komputer di hotel karna kurangnya kemampuan karyawan dalam menyelesaikan permasalahan pada bagian komputer. Kurang maksimalnya kinerja karyawan di Hotel Brits *Resort* berdampak pada pelayanan yang kurang maksimal sehingga berdampak pula pada tingkat penjualan kamar dari Hotel Brits *Resort* dilihat dari data pada Tabel 1.1

Tabel 1.1
Tingkat Hunian Kamar Hotel Brits *Resort* Lovina, Bali

Bulan	Tingkat Hunian Kamar					Presentase Hunian Kamar
	<i>Delux Twin Bed</i>	<i>Delux Single Bed</i>	<i>Delux Superior Twin Bed</i>	<i>Delux Superior Double Bed</i>	Bungalow	
Sept. 2019	58 Kamar	45 Kamar	41 Kamar	36 Kamar	19 Unit	24%
Okt. 2019	84 Kamar	93 Kamar	67 Kamar	45 Kamar	21 Unit	37%
Nov. 2019	43 Kamar	50 Kamar	56 Kamar	21 Kamar	17 Unit	22%

Sumber: Hotel Brits *Resort* Lovina, Bali.

Berdasarkan data pada Tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa tingkat hunian kamar pada Hotel Brits *Resort* Lovina, Bali selama tiga bulan pada tahun 2019 mengalami peningkatan pada bulan Oktober namun mengalami penurunan pada bulan November. Pada bulan Oktober presentase tingkat hunian kamar sebesar 24%, kemudian meningkat pada bulan oktober dengan presentase sebesar 37%, dan menurun kembali pada bulan November dengan presentase sebesar 22%.

Berdasarkan permasalahan kinerja karyawan pada Hotel Brits *Resort* faktor pelatihan menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan. Permasalahan yang terjadi pada pelatihan yang ada di Hotel Brits *Resort* adalah ketidak sesuaian materi pelatihan dengan pelatihan yang dibutuhkan karyawan banyak pelatihan-pelatihan yang diadakan di Hotel Brits *Resort* tidak mengidentifikasi kebutuhan karyawan terlebih dahulu. Kendala lain yaitu biaya, menurut observasi awal yang dilakukan karyawan yang mengikuti pelatihan segala bentuk biaya ditanggung oleh hotel. Namun apabila biaya pelatihan tergolong tinggi maka

pihak hotel tidak akan mengikut sertakan karyawannya dalam pelatihan tersebut, sehingga dapat dilihat bahwa Hotel Brits *Resort* melihat biaya pelatihan sebagai pengeluaran bukan sebagai investasi, sementara Manulang (2006:67) menyatakan bahwa para pegawai akan bekerja lebih efisien bila mereka sebelum bekerja menerima latihan dahulu dibawah pengawasan seorang pengawas instruktur ahli.

Selanjutnya adalah pemberian *reward* kepada karyawan yang tidak kalah penting dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Hotel Brits *Resort*. Wibowo (2012 : 364) mengungkapkan penghargaan (*reward*) dapat meningkatkan motivasi pekerja karena merasa bahwa pekerjaannya dihargai sehingga meningkatkan kinerja pekerja. Namun, permasalahan yang terjadi dalam pemberian *reward* adalah pemberian *reward* yang di anggap tidak transparan. Karyawan tidak mengetahui bagaimana sistem atau apa yang dinilai untuk mendapatkan *reward* selain itu karyawan merasa *reward* yang diberikan kepada karyawan yang lebih lama bekerja atau dengan kata lain yang lebih senior sehingga pemberian *reward* yang kurang bijaksana membuat karyawan satu dengan yang lainnya menjadi bersaing dan dinilai sebagai persaingan yang tidak sehat.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Hotel Brits *Resort* dengan judul **“Pengaruh Pelatihan dan *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Brits *Resort* Lovina, Bali”**

1.2 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang terjadi di Hotel Brits *Resort* adalah sebagai berikut :

1. Terjadi kinerja karyawan yang tidak maksimal di Hotel Brits *Resort* Lovina, Bali.

2. Terjadi ketidaksesuaian materi dan biaya pelatihan pada karyawan di Hotel Brits *Resort* Lovina, Bali.
3. Terjadi pemberian *reward* yang tidak transparan kepada karyawan di Hotel Brits *Resort* Lovina, Bali.

1.3 Pembatasan Masalah

Dalam penelitian ini terdapat tiga masalah yang teridentifikasi yaitu karyawan yang tidak maksimal di Hotel Brits *Resort* Singaraja, Bali, ketidaksesuaian materi dan permasalahan biaya pelatihan pada karyawan di Hotel Brits *Resort* Lovina, Bali, pemberian *reward* yang tidak transparan dan tidak adil kepada karyawan di Hotel Brits *Resort* Lovina, Bali.

1.4 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut.

1. Bagaimana pengaruh pelatihan dan *reward* terhadap kinerja karyawan di Hotel Brits *Resort* Lovina, Bali?
2. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di Hotel Brits *Resort* Lovina, Bali?
3. Bagaimana pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan di Hotel Brits *Resort* Lovina, Bali?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan *reward* terhadap kinerja karyawan di Hotel Brits *Resort* Lovina, Bali.
2. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di Hotel Brits *Resort* Lovina, Bali.
3. Untuk mengetahui pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan di Hotel Brits *Resort* Lovina, Bali.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan dua manfaat yaitu manfaat teoritis dan praktis sebagai berikut.

1. Manfaat teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat lebih untuk dapat memperdalam pemahaman tentang teori manajemen sumber daya manusia, sekaligus untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan *reward* terhadap kinerja di Hotel Brits *Resort* Lovina, Bali.

2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pengelola maupun karyawan dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia bagi Hotel Brits *Resort* Lovina, Bali dalam upaya mencapai kinerja karyawan yang optimal.