

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

SDM memainkan peran penting dan sangat diperlukan dalam perusahaan, berfungsi sebagai pelaksana kegiatan organisasi. Menurut Sutrisno (2009), sumber daya manusia mengacu pada kumpulan individu dalam suatu organisasi yang memiliki keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan unik yang dapat dimanfaatkan secara efektif oleh organisasi. Perusahaan bercita-cita untuk meningkatkan daya saingnya dengan menumbuhkan departemen sumber daya manusia yang kuat, sehingga mengoptimalkan kinerja karyawan.

Di era kontemporer, banyak perusahaan terlibat dalam persaingan di pasar masing-masing, khususnya dalam industri pariwisata. Industri pariwisata di Indonesia memiliki peran penting dalam meningkatkan pendapatan per kapita negara. Industri pariwisata mencakup berbagai aspek, termasuk daya tarik estetika pemandangan alam dan kekayaan ekspresi seni dan budaya, khususnya di wilayah Bali. Bali secara luas dianggap sebagai tujuan wisata yang sangat populer, menarik sejumlah besar pengunjung baik dari dalam maupun luar negeri. Pulau Bali terkenal dengan daya tariknya bagi wisatawan, yang tidak hanya berasal dari pemandangan alamnya yang menakjubkan tetapi juga dari keanekaragaman seni dan budayanya yang kaya. Ini termasuk berbagai bentuk ekspresi artistik seperti musik gamelan, tarian tradisional, dan upacara yang rumit. Selain itu, sifat masyarakat lokal yang hangat dan ramah semakin menambah daya pikat destinasi secara keseluruhan. Konsekuensinya, penyediaan pilihan akomodasi yang memadai, seperti hotel, menjadi keharusan untuk memenuhi kebutuhan arus pengunjung. Hotel adalah suatu bentuk penginapan yang memanfaatkan sebagian atau keseluruhan struktur untuk menawarkan layanan yang dikelola secara komersial kepada masyarakat umum (Ekaningrum, 2016). Di wilayah Bali, ada banyak sekali hotel yang tersebar

di seluruh penjuru. Akibatnya, pentingnya sumber daya manusia tidak dapat dilebih-lebihkan dalam hal mendorong kinerja yang efektif dan efisien, yang pada gilirannya memainkan peran penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan. Hal ini dicapai melalui penerapan praktik manajemen kinerja yang baik.

Manajemen kinerja mencakup pengelolaan hubungan dan fasilitasi komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja adalah aspek penting dari fungsi organisasi, yang mencakup persyaratan yang diperlukan untuk sukses seperti yang dirasakan oleh organisasi, manajemennya, dan tenaga kerjanya (Wibowo, 2012). Menurut Bangun (2012), kinerja dapat dikonseptualisasikan sebagai hasil dari upaya individu dalam memenuhi tanggung jawab tertentu dalam bidang tugas yang telah ditetapkan sebelumnya, dengan tujuan mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Untuk meningkatkan tingkat kinerja, sangat penting untuk meningkatkan produktivitas yang optimal dan memanfaatkan sumber daya manusia yang dimiliki oleh karyawan secara efektif, sehingga memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi dan mendorong kontribusi positif terhadap kemajuan organisasi, khususnya dalam domain pariwisata. Untuk mengoptimalkan kinerja, berbagai faktor memberikan pengaruh, termasuk namun tidak terbatas pada:

Penempatan Sumber Daya Manusia (SDM) mengacu pada proses sistematis pemilihan individu untuk memenuhi peran pekerjaan tertentu yang ditentukan oleh organisasi (Karyoto, 2016). Masalah penempatan karyawan memerlukan pertimbangan yang cermat karena relevansinya dengan berbagai kepentingan organisasi. Penempatan karyawan mengacu pada proses atau penugasan yang diberikan kepada karyawan baru dan yang sudah ada. Menyelaraskan penempatan kerja dengan kemampuan dan keterampilan karyawan dapat secara signifikan meningkatkan prospek pengembangan karir mereka. Dengan memastikan bahwa karyawan ditugaskan pada peran yang memanfaatkan kekuatan dan kompetensi mereka, organisasi dapat mempercepat pertumbuhan profesional mereka.

Menurut Widodo (2015), pengembangan karir mencakup serangkaian kegiatan seumur hidup yang memfasilitasi eksplorasi, konsolidasi, pencapaian, dan kepuasan pengejaran profesional individu. Pengembangan karir mencakup serangkaian upaya yang disengaja dan terarah yang ditujukan untuk mengevaluasi dan meningkatkan lintasan profesional seseorang dalam jangka panjang. Implementasi inisiatif pengembangan karir yang dilakukan oleh perusahaan diharapkan dapat menjadi katalis untuk meningkatkan motivasi karyawan dan meningkatkan prestasi kerja, sehingga memudahkan pengembangan karir mereka di masa depan.

Namun, ada kekurangan konsistensi dalam temuan penelitian di berbagai studi. Menurut penelitian Damayanti (2018), terdapat bukti yang menampilkan bahwasanya penempatan kerja dan pengembangan karir berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Citra Van Titipan Kilat (TIKI) di Samarinda. Temuan penelitian ini dikuatkan oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ermia et al. (2019), yang juga menyimpulkan bahwa penempatan kerja dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan PDAM Tirtanadi yang berlokasi di Provinsi Sumatera Utara. Saat kegiatan penelitian yang diselenggarakan oleh Sawelu et al. (2019), ditemukan bahwasanya penempatan kerja, supervisi, dan loyalitas kerja memiliki pengaruh yang substansial dan menguntungkan terhadap kinerja karyawan di PT. Cahaya Mutiara Basaan. Karena adanya ketidakkonsistenan dalam temuan penelitian yang berkaitan dengan dampak pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, para sarjana mengungkapkan minat dalam melakukan penyelidikan lebih lanjut untuk secara empiris memvalidasi hasil penelitian sebelumnya dalam domain ini.

Puri Lumbung *Cottages Restaurant and Spa* yakni salah satu hotel yang letaknya berada di kawasan desa Munduk Kecamatan Banjar Kabupaten Buleleng, Bali. Dari sekian banyak hotel yang ada di Kawasan desa Munduk Puri Lumbung *Cottages Restaurant and Spa*

merupakan hotel pertama yang dirintis dan di dirikan Drs. Nyoman Bagiarta beliau merupakan salah satu penggerak pariwisata yang ada di Bali khususnya di kawasan desa Munduk. Hotel ini didirikan pada tanggal 2 Oktober 1992 dengan alasan terbesar pendirian hotel tersebut karena ketidak seimbangan pembangunan pariwisata di Bali bagian Selatan dengan Bali bagian Utara.

Berdasarkan hasil observasi awal permasalahan kinerja yang muncul adalah sering terjadinya *complaint* dari tamu terhadap pegawai khususnya di bagian *housekeeping* yang seharusnya pekerjaan untuk membersihkan kamar dilakukan dalam waktu lima hingga sepuluh menit dikerjakan lebih dari waktu yang telah ditentukan. Hal tersebut karena karyawan yang bekerja bukan dari *background housekeeping* sehingga memerlukan penyesuaian untuk melakukan *jobdes* dengan maksimal. Selain hal tersebut sering terjadinya *miss communication* antara tamu dengan karyawan mengingat tidak semua karyawan yang bekerja fasih menggunakan Bahasa Inggris. Hal tersebut berdasarkan hasil review dari pengunjung hotel yang diperoleh dari hasil penelusuran pada aplikasi *booking* hotel.

Penempatan karyawan pada Hotel Puri Lumbung *Cottages Restaurant and Spa* belum sesuai, berdasarkan hasil wawancara dan data yang diperoleh mengenai data pendidikan akhir dan lama bekerja karyawan pada Hotel Puri Lumbung *Cottages Restaurant and Spa*. Kesesuaian antara latar belakang pendidikan karyawan dengan bidang pekerjaannya masing-masing tidak sejalan. Situasi ini menimbulkan tantangan bagi karyawan, karena mereka menghadapi kesulitan dalam menerapkan pengetahuan yang ada secara efektif ke peran pekerjaan baru mereka. Proses pengembangan karir, khususnya dalam hal promosi, menghadapi tantangan karena membutuhkan waktu yang lama. Data karyawan mengungkapkan bahwa promosi anggota staf junior ke status staf biasanya memerlukan jangka waktu tiga hingga enam tahun. Untuk karyawan dengan status *staff* dipromosikan menjadi *senior staff* memerlukan waktu tujuh hingga sepuluh tahun, serta untuk karyawan dengan status

senior staff di promosikan sebagai *loyal senior staff* memerlukan waktu sepuluh hingga tiga puluh tahun.

Pengembangan karier memerlukan waktu yang cukup lama karena karyawan harus beradaptasi kembali terhadap pekerjaannya mengingat persentase karyawan lebih banyak lulusan SMA dibandingkan dengan SMK dengan *background* pariwisata. Untuk mencegah pencapaian hasil yang optimal baik dari segi kualitas maupun ketepatan waktu, langkah-langkah perlu diambil. Pencapaian kualitas yang optimal terhambat oleh seringnya terjadi keluhan, yang dapat disebabkan oleh karyawan yang sedang bekerja sambil merangkap studi, serta kecenderungan terjadinya keterlambatan karena ketepatan waktu penyelesaian pembersihan kamar. Skenario ini melibatkan seorang karyawan dengan latar belakang pendidikan SMA yang ditugaskan di bagian housekeeping. Karena latar belakang pendidikan karyawan, mereka mungkin menghadapi tantangan dalam beradaptasi dengan peran baru mereka, yang mengakibatkan kinerja kerja yang kurang optimal. Akibatnya, hal ini dapat menyebabkan keluhan pelanggan dan ketidakmampuan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan dalam jangka waktu yang ditentukan, yang bertentangan dengan batas waktu maksimum yang ditetapkan oleh Puri Lumbung *Cottages Restaurant and Spa*.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka, kurangnya kinerja karyawan diakibatkan oleh beberapa hal, antara lain: penempatan karyawan yang belum sesuai dengan keahliannya dan pengembangan karir karyawan yang belum maksimal pada Puri Lumbung *Cottages Restaurant and Spa* sehingga perlu kiranya menyelenggarakan kegiatan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Penempatan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Puri Lumbung *Cottages Restaurant and Spa*”**

1.2 Identifikasi Masalah Penelitian

Pertimbangan penempatan dan pengembangan karir dalam kaitannya dengan kinerja karyawan sangat penting bagi perusahaan yang ingin memperoleh sumber daya manusia yang sesuai dengan kualifikasi perusahaan. Banyak masalah yang berkaitan dengan sumber daya manusia berpotensi terwujud dalam organisasi. Kajian ini akan menggali kajian yang lebih komprehensif terhadap beberapa isu, khususnya yang berkaitan dengan penempatan karyawan dan peningkatan karir. Berdasarkan uraian yang diberikan, penulis membedakan masalah dengan cara yakni:

- 1) Para karyawan Puri Lumbung *Cottages Restaurant and Spa* mengalami kesulitan dalam mencapai target kinerja yang sudah ditentukan oleh organisasi.
- 2) Karyawan menghadapi tantangan dalam menyelenggarakan kewajiban yang diberikan sebab ketidaksesuaian antara penempatan kerja dan kualifikasi individu mereka, yang dibuktikan dengan perkembangan karir mereka yang lamban.
- 3) Karyawan menghadapi tantangan dalam memajukan karir mereka karena dirasakan lamban dalam proses promosi.

1.3 Pembatasan Masalah Penelitian

Mengacu pada penjelasan yang ada dalam identifikasi masalah yang tampak muncul dalam hal ini, maka proses kegiatan penelitian ini hanya melakukan proses tahapan pengujian yang hanya menaruh titik fokus pada variabel yang berupa Penempatan dan pengembangan karier sebagai variabel bebas, selanjutnya kinerja karyawan sebagai variabel terikat.

1.4 Rumusan Masalah Penelitian

Berlandaskan pada penjelasan latar belakang, identifikasi permasalahan dan juga pada bagian pembatasan permasalahan yang berhasil disajikan oleh pihak peneliti, maka mampu dilakukan tahapan perumusan masalah sebagai berikut, ialah:

- 1) Apakah penempatan karyawan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Puri Lumbung *Cottages Restaurant and Spa*?
- 2) Apakah penempatan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Puri Lumbung *Cottages Restaurant and Spa*?
- 3) Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Puri Lumbung *Cottages Restaurant and Spa*?

1.5 Tujuan Penelitian

Mengacu pada penjabaran dalam rumusan masalah dalam kegiatan penelitian ini, maka yang menjadi tujuan dalam kegiatan penelitian, yakni:

- 1) Guna agar berhasil menguji hasil sebenarnya pengaruh penempatan karyawan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada Puri Lumbung *Cottages Restaurant and Spa*.
- 2) Guna agar berhasil menguji hasil sebenarnya pengaruh penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada Puri Lumbung *Cottages Restaurant and Spa*.
- 3) Guna agar berhasil menguji hasil sebenarnya pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada Puri Lumbung *Cottages Restaurant and Spa*.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Temuan dari melakukan kegiatan penelitian ini, maka begitu sangat diharapkan mampu menghadirkan berbagai manfaat baik yang muncul secara teoritis dan muncul secara praktis sebagai berikut, ialah:

1) Manfaat Teoretis

Perolehan temuan dari melakukan riset ini begitu sangat diharapkan dapat akan mampu terjadinya penambahan atau peningkatan pada aspek wawasan dan juga mampu nampak pengaruh pada proses kegiatan pengembangan ilmu yang ada secara khususnya dalam bidang sumber daya manusia yang dimana hal ini mampu dijadikan bahan melakukan pertimbangan untuk para pihak peneliti selanjutnya.

2) Manfaat Praktis

Perolehan temuan dari melakukan riset ini begitu sangat diharapkan dapat akan mampu adanya pemberian informasi pada para pihak manajemen di Puri Lumbung *Cottages Restaurant and Spa* untuk mampu dijadikan sebagai tambahan-tambahan informasi dan juga mampu dipakai sebagai pertimbangan guna mencapai tujuan perusahaan.

