

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pariwisata merupakan salah satu sektor unggulan yang memberikan kontribusi signifikan terhadap perekonomian Indonesia, khususnya di Bali. Perkembangan pariwisata di Bali mengalami pertumbuhan yang sangat pesat, ditandai dengan terus bermunculan infrastruktur-infrastruktur penunjang pariwisata. Keanekaragaman sumber daya alam, baik dari sisi daratan maupun perairannya, serta kekayaan budaya dan adat istiadat yang unik menjadikan daya tarik utama bagi wisatawan domestik maupun mancanegara untuk menjadikan Bali sebagai destinasi liburan. Peluang tersebut yang tentunya dimanfaatkan masyarakat Bali untuk dijadikan kesempatan dalam membangun sebuah usaha yang nantinya akan membawa keuntungan dan meningkatkan perekonomian daerah. Kepuasan kerja menjadi faktor apakah lingkungan kerja suatu perusahaan dapat dikatakan baik atau tidak yang dapat diukur dari beberapa hal seperti rekan kerja, beban kerja yang didapat dan penyesuaian kompensasi. Sehingga penerapan strategi manajemen SDM yang mengutamakan kesejahteraan karyawan, seperti program keseimbangan kerja dan kehidupan, program pengembangan karir, dan promosi berdasarkan prestasi, akan membawa dampak positif pada pertumbuhan organisasi (Paul, 2023).

Indikator penting yang merefleksikan keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia adalah tingkat kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja mencerminkan

perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap motivasi, produktivitas, loyalitas, dan retensi karyawan dalam jangka panjang. Menurut (Atidira *et al*, 2020) kepuasan kerja secara umum menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya. Karena menyangkut sikap, pengertian kepuasan kerja mencakup berbagai hal seperti kondisi dan kecenderungan perilaku seseorang. Kepuasan itu tidak tampak serta nyata, tetapi dapat diwujudkan dalam suatu hasil pekerjaan. Dalam konteks industri perhotelan, pengelolaan sumber daya manusia memegang peranan yang sangat strategis dalam menjaga keberlangsungan operasional dan meningkatkan daya saing perusahaan di tengah dinamika industri pariwisata yang semakin kompetitif. Tidak hanya sekadar memenuhi kebutuhan tenaga kerja, pengelolaan sumber daya mencakup berbagai upaya sistematis dalam membangun, mengembangkan, dan mempertahankan kualitas karyawan agar selaras dengan standar layanan yang ditetapkan oleh perusahaan. Standar layanan yang tinggi menjadi prasyarat utama dalam industri perhotelan, mengingat kepuasan pelanggan sangat bergantung pada profesionalisme, kompetensi, dan sikap pelayanan yang ditunjukkan oleh karyawan.

Salah satu pendekatan kepemimpinan yang relevan dalam konteks ini adalah *servant leadership*, yaitu gaya kepemimpinan yang menekankan pada pelayanan, dukungan, dan pengembangan terhadap karyawan. (Indriasari, 2022) menyatakan bahwa *servant leadership* memprioritaskan kebutuhan karyawan dan mendorong pertumbuhan serta kesejahteraan mereka, sehingga berpotensi menciptakan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Mengingat begitu pentingnya pengaruh sebagai seorang pemimpin dalam membangun lingkungan kerja yang baik bagi suatu

perusahaan. Terutama pembahasannya dalam penelitian ini yaitu terkait *hospitality*, bagaimana manajemen pelayanan yang baik sehingga tamu atau pelanggan yang datang merasa dihargai dan tentunya merasa puas dengan tempat yang dikunjungi tersebut. Hal ini menjadi konsep dasar dalam perindustrian pariwisata seperti *villa* maupun hotel, maka dari itu peran pemimpin disini mampu melayani karyawannya terlebih dahulu untuk bisa membangun karakter karyawan yang lebih berkualitas lalu pada akhirnya mampu menciptakan prinsip *hospitality* yang terjamin. Demikian peran seorang pemimpin tidak kalah penting dalam menciptakan kinerja organisasi yang memadai (Telagawathi *et al*, 2022). Namun, efektivitas penerapan *servant leadership* perlu dikaji secara empiris, khususnya dalam konteks *Villa Sumberkima Hill Retreat* yang memiliki dinamika organisasi kompleks.

Bukan hanya *servant leadership* namun sistem *reward* juga menjadi suatu hal penting yang perlu diperhatikan, sebab jika terjadi sebuah ketidaksesuaian dalam hal ini tentu akan berpengaruh dalam kinerja karyawan. Jika dibiarkan terus menerus tanpa adanya evaluasi dan tindak lanjut perbaikan sistem *reward* kekhawatiran ini pastinya berkelanjutan, yang nantinya dapat menjadi permasalahan serius terhadap jangka panjang organisasi. Sebab dapat dilihat juga bahwa pemberian *reward* merupakan hal yang dapat mempengaruhi karyawan secara signifikan, yang terkadang dapat bersifat positif jika sistem *reward* yang diterapkan baik namun sebaliknya dapat bersifat negatif jika sistem *reward* yang diterapkan belum optimal. Begitupun menurut (Mayasari, 2024) Sistem *reward* yang bersifat kolektif tanpa mempertimbangkan kontribusi individu dapat menurunkan motivasi pegawai berprestasi.

Pesatnya perkembangan pariwisata secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan kinerja perekonomian Bali, melalui beberapa sub sektor seperti *villa*, hotel maupun restoran. Salah satu destinasi pariwisata yang berkembang di Bali adalah *Villa Sumberkima Hill Retreat*, yang berlokasi di Desa Sumberkima, Kabupaten Buleleng. *Villa Sumberkima Hill Retreat* merupakan *villa* yang awal mulanya dijadikan sebagai tempat tinggal pribadi yang telah dibangun sejak tahun 2015. Terdapat adanya potensi dari lokasi dibangunnya *villa* tersebut yang dilihat oleh Bernard Jozef Hudepohl selaku *founder* dengan keyakinan bahwa *villa* tersebut nantinya akan meraih keuntungan. Hingga saat ini yang awalnya berjumlah 5 *villa* seiring berjalannya waktu terus bertambah dan berkembang sampai menjadi 69 *villa*. Adapun visi dan misi *Villa Sumberkima Hill Retreat* yang di jadikan pondasi kuat dalam menopang pertumbuhan *villa*. Visinya yaitu bertujuan untuk mengembangkan ekonomi daerah setempat, sedangkan misinya yakni melakukan pemberdayaan dengan mengutamakan tenaga kerja pada daerah setempat terlebih dahulu. Terlihat dalam tiga bulan terakhir terdapat adanya peningkatan okupansi *Villa Sumberkima Hill Retreat* sesuai dengan data yang dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1
Tingkat Okupansi *Villa Sumberkima Hill Retreat*

No	Bulan	Wisatawan yang Menginap	Domestik	Asing	Okupansi
1	Juni	2227	473	1754	47%
2	Juli	3808	420	3388	61%
3	Agustus	3871	435	3436	61%

Tabel diatas merupakan data tingkat okupansi *Villa Sumberkima Hill Retreat* selama 3 bulan terakhir. Dari data tersebut terlihat bahwa adanya peningkatan okupansi secara signifikan pada bulan Juni dengan angka 47% lalu meningkat pada

bulan Juli sebesar 61% dan diikuti pada bulan Agustus yang tetap stabil dengan angka 61%. Fenomena ini merepresentasikan kondisi industri *hospitality* di wilayah Bali Utara. Stabilitas tingkat kunjungan yang terus meningkat pada periode tertentu, khususnya pada akhir tahun yang dikenal sebagai *high season*, menunjukkan tren positif bagi perkembangan industri tersebut. Peningkatan signifikan ini merupakan bentuk pencapaian yang menuntut pihak industri untuk memberikan kinerja secara optimal. Mengingat bahwa industri *hospitality* merupakan sektor yang menekankan pada kualitas pelayanan yang tinggi, maka kerja sama antar departemen menjadi aspek yang krusial dan perlu mendapat perhatian dalam upaya menjaga serta meningkatkan kualitas operasional secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil wawancara bersama Bapak I Nengah Mariada selaku *operational manager*, peningkatan okupansi ini terjadi berkat adanya optimalisasi pelayanan, terutama pada aspek sanitasi kebersihan kamar serta ketepatan dalam pemberian pesanan tamu. Penerapan *servant leadership* memiliki peran penting dalam optimalisasi pelayanan yang terjadi, dengan kerendahan hati yang dimiliki sebagai seorang pemimpin yang cenderung mampu melayani melalui pemberdayaan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, keterbukaan dalam menyampaikan pendapat dan fasilitas yang terjamin sehingga dapat mendorong potensi kerja karyawan. Begitupun pemberian *reward* yang dirasa telah sesuai dengan manajemen *Villa Sumberkima Hill Retreat* juga dinilai mampu menciptakan motivasi tambahan bagi karyawan. Namun demikian hasil wawancara bersama Bapak Komang Nuryana selaku *assitant head* di *departement restaurant* mengungkapkan bahwa peningkatan okupansi juga menghadirkan sebuah tantangan. Lonjakan tamu pada periode *high season* menyebabkan beban kerja

karyawan meningkat dan jam kerja sering melebihi ketentuan operasional tanpa penyesuaian kompensasi. Kondisi ini menimbulkan rasa ketidakpuasan karena kontribusi karyawan dianggap kurang dihargai. Fenomena tersebut berdampak pada menurunnya loyalitas, bahkan sebagian karyawan tidak menjalankan tanggung jawab dengan optimal. Maka meskipun implementasi *servant leadership* dan pemberian *reward* telah diupayakan, kepuasan karyawan masih menghadapi tantangan akibat ketidakseimbangan antara beban kerja dan kompensasi.

Berdasarkan uraian diatas, dengan begitu penelitian ini mengambil judul “Pengaruh *Servant leadership* dan *Reward* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan *Villa Sumberkima Hill Retreat*”.

1.2 Identifikasi Masalah Penelitian

Terkait fenomena yang dipaparkan, maka terdapat identifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Adanya peningkatan beban kerja karyawan seiring dengan kenaikan okupansi yang terjadi.
2. Jam kerja karyawan yang sering melebihi ketentuan operasional tanpa adanya penyesuaian kompensasi.
3. Kontribusi karyawan yang kurang dihargai menimbulkan penurunan terhadap kepuasan kerja.

1.3 Pembatasan Masalah Penelitian

Agar penelitian ini lebih terfokus dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, ruang lingkup penelitian dibatasi pada karyawan yang bekerja di *Villa Sumberkima Hill Retreat*, Desa Sumberkima, Kecamatan Gerokgak, Bali. Variabel

yang diteliti hanya meliputi *servant leadership* sebagai gaya kepemimpinan yang menekankan pada pelayanan, serta *reward* yang diterapkan di lingkungan kerja. Dengan demikian, penelitian ini dibatasi pada permasalahan terkait bagaimana *servant leadership* dan *reward* dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

1.4 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan pemaparan latar belakang di atas maka terdapat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *servant leadership* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Villa Sumberkima Hill Retreat?
2. Apakah *reward* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Villa Sumberkima Hill Retreat?
3. Apakah *servant leadership* dan *reward* secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Villa Sumberkima Hill Retreat?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada terdapat tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Menguji pengaruh *servant leadership* terhadap kepuasan kerja karyawan Villa Sumberkima Hill Retreat.
2. Menguji pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan Villa Sumberkima Hill Retreat.
3. Menguji pengaruh *servant leadership* dan *reward* secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan Villa Sumberkima Hill Retreat.

1.6 Manfaat Penelitian

Semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis dengan relevan, adapun manfaat dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, dengan memperkaya kajian terkait pengaruh *servant leadership* dan *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang ingin mengkaji topik serupa.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen *Villa Sumberkima Hill Retreat* dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui penerapan gaya kepemimpinan pelayanan (*servant leadership*) dan sistem *reward*.

