

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Pengelolaan sumber daya manusia bukan merupakan sesuatu yang mudah dikarenakan manusia merupakan unsur yang unik dan memiliki karakteristik yang berbeda antara yang satu dengan yang lainnya. Hal ini dipertegas oleh pendapat Yani (2012: 3) mengatakan bahwa “pengelolaan sumber daya manusia bukan merupakan sesuatu yang mudah, hal ini dikarenakan manusia merupakan unsur yang unik dan memiliki karakteristik yang berbeda antara yang satu dengan yang lainnya”.

Sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas dapat dilihat dari kinerjanya. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel penempatan kerja dan kompensasi. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mempertahankan kinerja karyawannya adalah dengan menempatkan karyawan sesuai kemampuan yang dimiliki dan meningkatkan gaji karyawan. Hal ini dipertegas oleh Ardana (2012: 124) menyatakan bahwa “penempatan kerja dan kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan. Jika penempatan kerja dan kompensasi karyawan sesuai maka akan meningkatkan kinerja karyawan”.

*Sea Breeze* Lovina adalah *restuarant* dan *bar* di pinggir pantai Lovina di di Jalan Binaria Central Lovina. *Sea Breeze* Lovina memiliki beberapa

*Departement* diatarannya adalah *Housekeeping*, *Security*, *F&B Servis*, *Bar*, dan *F&B Produk*. Memuaskan para pengunjung diperlukan sumber daya manusia yang memiliki penempatan kerja yang baik. *Sea Breeze Lovina* menetapkan standar kinerja bagi setiap karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut karena akan berpengaruh terhadap kompensasi yang mereka terima. Pemberian kompensasi yang sama ini menandakan bahwa semua karyawan wajib untuk berkerja sama untuk mencapai target yang di targetkan perusahaan. Berdasarkan hasil observasi yang telah peneliti lakukan di tiga hotel yaitu, (1) *Sea Breeze Lovina*, (2) *Lovina Life*, dan (3) *Astina Restaurant*, terlihat bahwa *Sea Breeze Lovina* tidak sesuai kinerja perusahaan yang telah ditentukan oleh hotel. Hal ini dapat dilihat dari Tabel 1.1.

Tabel 1.1

Pencapaian Kinerja pada *Sea Breeze Lovina*, *Lovina Life*, dan *Astina Restaurant* Tahun 2018

Nama Perusahaan	Unit Kerja	Standar Kinerja (per bulan)	Pencapaian Kinerja (per bulan)	Kategori Kinerja
Lovina Life	<i>Bar</i>	100 gelas	110 gelas	Tercapai standar
	<i>F&amp;B Service</i>	100 porsi	100 porsi	Tercapai standar
	<i>F&amp;B Produk</i>	100 porsi	108 porsi	Tercapai standar
Astina Restaurant	<i>Bar</i>	120 gelas	123 gelas	Tercapai standar
	<i>F&amp;B Service</i>	120 porsi	125 porsi	Tercapai standar
	<i>F&amp;B Produk</i>	120 porsi	125 porsi	Tercapai standar
<i>Sea Breeze Lovina</i>	<i>Bar</i>	120 gelas	96 gelas	Belum tercapai standar
	<i>F&amp;B Service</i>	120 porsi	100 porsi	Belum tercapai standar
	<i>F&amp;B Produk</i>	120 porsi	105 porsi	Belum tercapai standar

Sumber: *Lovina Life*, *Astina Restaurant*, *Sea Breeze Lovina*

Data pada Tabel 1.1 menunjukkan bahwa perusahaan *Sea Breeze Lovina* belum tercapai standar pencapaian kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan di *Sea Breeze Lovina*. *Sea Breeze Lovina* memiliki jumlah karyawan sebanyak 32 orang. Observasi awal yang telah dilakukan karyawan yang tidak

memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Data pencapaian kinerja karyawan *Sea Breeze Lovina* seperti nampak pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2  
Pencapaian Kinerja Karyawan di *Sea Breeze Lovina* Tahun 2018

No	Nama Karyawan	Unit Kerja	Deskripsi Kerja	Standar Tamu	Pencapaian Kinerja	Kategori Kinerja
1.	Ketut Ariani Dewi	<i>Kitchen</i>	Membuat makanan	25 tamu	10 tamu	Belum tercapai standar
2.	Made Mariani	<i>Kitchen</i>	Membuat makanan	25 tamu	15 tamu	Belum tercapai standar
3.	Ketut Ariani Dewi	<i>Kitchen</i>	Membuat makanan	25 tamu	10 tamu	Belum tercapai standar
4.	Kadek Heri Wirayuda	<i>Bar-tender</i>	Membuat dan meracik minuman	25 tamu	10 tamu	Belum tercapai standar
5.	Putu Yosa	<i>Bar-tender</i>	Membuat dan meracik minuman	25 tamu	15 tamu	Belum tercapai standar
6.	Gede Sukertya	<i>Bar-tender</i>	Membuat dan meracik minuman	25 tamu	15 tamu	Belum tercapai standar
7.	Made Mariani	<i>Waiter</i>	Melayani makanan dan minuman tamu	25 tamu	10 tamu	Belum tercapai standar
8.	Kadek Sukarsana	<i>Waiter</i>	Melayani makanan dan minuman tamu	25 tamu	10 tamu	Belum tercapai standar
9.	Kadek Budiyasa	<i>Security</i>	Menjaga keamanan dan kertetiban	25 tamu	15 tamu	Belum tercapai standar
10.	Komang Aye	<i>Security</i>	Menjaga keamanan dan kertetiban	25 tamu	15 tamu	Belum tercapai standar

Sumber: *Sea Breeze Lovina*

Data pada Tabel 1.2 menunjukkan bahwa observasi awal mengenai kinerja karyawan pada 10 orang karyawan dari departemen, diketahui bahwa pencapaian kinerja karyawan *Sea Breeze Lovina* masih dalam kategori belum tercapai standar.

Penempatan kerja tidak sesuai dengan keahliannya maka akan mengakibatkan penurunan kinerja karyawan. Data penempatan kerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 1.3.

Tabel 1.3  
Penempatan Kerja Karyawan pada *Sea Breeze Lovina*

No	Nama Karyawan	Unit Kerja	Standar Pendidikan	Pendidikan Karyawan	Penempatan Kerja Karyawan	Kategori Penempatan kerja
1.	Ketut Ariani Dewi	<i>Kitchen</i>	Diploma 3 Perhotelan	Diploma 1 Bahasa Inggris	<i>Kitchen</i>	Tidak Sesuai Standar
2.	Made Mariani	<i>Kitchen</i>	Diploma 3 Perhotelan	Diploma 1 Bahasa Inggris	<i>Kitchen</i>	Tidak Sesuai Standar
3.	Kadek Mirah	<i>Kitchen</i>	Diploma 3 Perhotelan	Diploma 1 Perhotelan	<i>Kitchen</i>	Tidak Sesuai Standar
4.	Kadek Heri Wirayuda	<i>Bartender</i>	Diploma 3 Perhotelan	SMK <i>Kitchen</i>	<i>Bartender</i>	Tidak Sesuai Standar
5.	Putu Yosa	<i>Bartender</i>	Diploma 1 Perhotelan	SMK <i>Kitchen</i>	<i>Bartender</i>	Tidak Sesuai Standar
6.	Gede Sukertya	<i>Bartender</i>	Diploma 1 Perhotelan	SMK <i>Kitchen</i>	<i>Bartender</i>	Tidak Sesuai Standar
7.	Gede Putra	<i>Waiter</i>	Diploma 3 Akuntansi	SMK <i>Accounting</i>	<i>Waiter</i>	Tidak Sesuai Standar
8.	Kadek Sukarsana	<i>Waiter</i>	Diploma 3 Akuntansi	SMK <i>Accounting</i>	<i>Waiter</i>	Tidak Sesuai Standar
9.	Kadek Budiayasa	<i>Security</i>	Diploma 3 Perhotelan	Diploma 1 perhotelan	<i>Security</i>	Tidak Sesuai Standar
10.	Komang Aye	<i>Security</i>	Diploma 3 Perhotelan	Diploma 1 perhotelan	<i>Security</i>	Tidak Sesuai Standar

Sumber Data: *Sea Breeze Lovina*

Fakta pada Tabel 1.3 menunjukkan bahwa observasi awal mengenai penempatan kerja karyawan pada 10 orang karyawan pada *Sea Breeze Lovina* masih dalam kategori tidak sesuai standar.

Penyebab kinerja karyawan menurun yaitu ketidaksesuaian kompensasi pada *Sea Breeze Lovina*. Data gaji karyawan dapat dilihat pada Tabel 1.4.

Tabel 1.4

Gaji Karyawan pada *Sea Breeze* Lovina Bulan Desember 2018

No	Nama	Unit Kerja	Kompensasi Finansial		Kategori Gaji
			UMR (Rp)	Yang Diterima (Rp)	
1.	Ketut Ariani Dewi	<i>Kitchen</i>	2.165.000,00	1.400.000,00	Tidak sesuai UMR
2.	Made Mariani	<i>Kitchen</i>	2.165.000,00	1.400.000,00	Tidak sesuai UMR
3.	Kadek Mirah	<i>Kitchen</i>	2.165.000,00	1.400.000,00	Tidak sesuai UMR
4.	Kadek Heri Wirayuda	<i>Bartender</i>	2.165.000,00	1.400.000,00	Tidak sesuai UMR
5.	Putu Yosa	<i>Bartender</i>	2.165.000,00	1.400.000,00	Tidak sesuai UMR
6.	Gede Sukertya	<i>Bartender</i>	2.165.000,00	1.400.000,00	Tidak sesuai UMR
7.	Gede Putra	<i>Waiter</i>	2.165.000,00	1.400.000,00	Tidak sesuai UMR
8.	Kadek Sukarsana	<i>Waiter</i>	2.165.000,00	1.400.000,00	Tidak sesuai UMR
9.	Kadek Budiayasa	<i>Security</i>	2.165.000,00	1.400.000,00	Tidak sesuai UMR
10.	Komang Aye	<i>Security</i>	2.165.000,00	1.400.000,00	Tidak sesuai UMR

Sumber: *Sea Breeze* Lovina

Data Tabel 1.4 menunjukan bahwa kompensasi finansial para karyawan *Sea Breeze* Lovina tidak sesuai dengan UMR. Kompensasi finansial diberikan pada karyawan tidak boleh diberikan dibawah dari UMR karena kompensasi finansial adalah salah satu bentuk balas jasa atas kerja keras yang telah dilakukan para karyawan. Meningkatkan kinerja karyawan juga tidak terlepas dengan pemberian kompensasi non finansial.

Berdasarkan hasil observasi awal terlihat ruangan tempat bekerja pada *Sea Breeze* Lovina belum sesuai standar yang ditentukann oleh perusahaan karena tempat karyawan bekerja masih sempit, belum mempunyai tempat penyimpanan,

dan sirkulasi udara masih kurang sehingga karyawan merasa kurang nyaman dalam bekerja karena ruangan sempit dan panas serta kurangnya pemberian *reward* kepada karyawan yang berprestasi.

Rendahnya tingkat pendidikan karyawan *Sea Breeze Lovina* sehingga memungkinkan para karyawan bekerja tidak optimal. Data mengenai tingkat pendidikan karyawan dapat dilihat pada Tabel 1.5 sebagai berikut.

Tabel 1.5  
Data Tingkat Pendidikan Karyawan *Sea Breeze Lovina*

No	Nama Karyawan	Unit Kerja	Deskripsi Kerja	Kualifikasi Tingkat Pendidikan yang dibutuhkan	Tingkat Pendidikan Karyawan	Kategori Tingkat Pendidikan
1.	Ketut Ariani Dewi	<i>Kitchen</i>	Membuat makanan	Diploma 3 Perhotelan	Diploma 1 Bahasa Inggris	Tidak Sesuai
2.	Made Mariani	<i>Kitchen</i>	Membuat makanan	Diploma 3 Perhotelan	Diploma 1 Bahasa Inggris	Tidak Sesuai
3.	Kadek Mirah	<i>Kitchen</i>	Membuat makanan	Diploma 3 Perhotelan	Diploma 1 Perhotelan	Tidak Sesuai
4.	Kadek Heri Wirayuda	<i>Bartender</i>	Membuat dan meracik minuman	Diploma 3 Perhotelan	SMK <i>Kitchen</i>	Tidak Sesuai
5.	Putu Yosa	<i>Bartender</i>	Membuat dan meracik minuman	Diploma 1 Perhotelan	SMK <i>Kitchen</i>	Tidak Sesuai
6.	Gede Sukertya	<i>Bartender</i>	Membuat dan meracik minuman	Diploma 1 Perhotelan	SMK <i>Kitchen</i>	Tidak Sesuai
7.	Gede Putra	<i>Waiter</i>	Melayani makanan dan minuman tamu	Diploma 3 Akuntansi	SMK <i>Accounting</i>	Tidak Sesuai
8.	Kadek Sukarsana	<i>Waiter</i>	Melayani makanan dan minuman tamu	Diploma 3 Akuntansi	SMK <i>Accounting</i>	Tidak Sesuai
9.	Kadek Budiayasa	<i>Security</i>	Menjaga keamanan dan kertetiban	Diploma 3 Perhotelan	Diploma 1 perhotelan	Tidak Sesuai
10.	Komang Aye	Security	Menjaga keamanan dan kertetiban	Diploma 3 Perhotelan	Diploma 1 perhotelan	Tidak Sesuai

Sumber: *Sea Breeze Lovina*

Data pada Tabel 1.4 menunjukkan bahwa tingkat pendidikan karyawan *Sea Breeze Lovina* tidak sesuai dengan kualifikasi tingkat pendidikan yang

dibutuhkan perusahaan dengan tingkat pendidikan terakhir dari karyawan. Padahal sesuai *Standard Operating Procedures* (SOP) perusahaan, standar pendidikan minimal Diploma 3 Perhotelan.

Hal ini diduga mengakibatkan rendahnya kinerja karyawan pada *Sea Breeze Lovina* mencapai tujuan perusahaan. Hal ini didukung teori Ardana (2012: 124) menyatakan bahwa “penempatan kerja dan kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan. Jika penempatan kerja dan kompensasi karyawan sesuai maka akan meningkatkan kinerja karyawan”. Maka dari itu penulis tertarik untuk penelitian dengan judul **“Pengaruh Penempatan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada *Sea Breeze Lovina*”**.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dipaparkan, maka dapat diidentifikasi masalah pada *Sea Breeze Lovina* sebagai berikut.

- (1) Kinerja karyawan pada *Sea Breeze Lovina* dikategorikan belum tercapai karena capaian kinerja karyawan masih dibawah standar kinerja karyawan yang ditetapkan oleh pihak perusahaan.
- (2) Penempatan kerja tidak sesuai dengan pekerjaannya saat ini. Observasi awal yang memperlihatkan bahwa pekerjaan karyawan saat ini tidak sesuai dengan kemampuan karyawan.
- (3) Kompensasi finansial karyawan yang masih tidak sesuai dengan UMR. Hal ini dapat dilihat dari gaji yang diterima tidak sesuai dengan UMR.

- (4) Tingkat pendidikan karyawan yang masih belum sesuai dengan standar tingkat pendidikan yang ditentukan oleh perusahaan.

### 1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah identifikasi masalah maka penelitian ini dibatasi untuk meneliti masalah kinerja karyawan, penempatan kerja, dan kompensasi.

### 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian, identifikasi masalah, dan batasan masalah diatas, maka dapat rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut.

- (1) Bagaimana pengaruh penempatan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada *Sea Breeze Lovina*?
- (2) Bagaimana pengaruh penempatan kerja terhadap kompensasi pada *Sea Breeze Lovina*?
- (3) Bagaimana pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada *Sea Breeze Lovina*?
- (4) Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada *Sea Breeze Lovina*?

### 1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh temuan eksplanatif atau penjelasan yang teruji tentang pengaruh sebagai berikut.

- (1) Penempatan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada *Sea Breeze Lovina*.
- (2) Penempatan kerja terhadap kompensasi pada *Sea Breeze Lovina*.
- (3) Penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada *Sea Breeze Lovina*.
- (4) Kompensasi terhadap kinerja karyawan pada *Sea Breeze Lovina*.

### **1.6 Manfaat Hasil Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan data manfaat, yaitu manfaat

- (1) teoritis, (2) praktis. Secara rinci kedua manfaat tersebut sebagai berikut.

- (1) Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan mengembangkan ilmu manajemen dibidang manajemen sumber daya manusia khususnya permasalahan mengenai penempatan kerja, kompensasi, dan kinerja karyawan.

- (2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh pihak manajemen pengelola *Sea Breeze Lovina* sebagai bahan pertimbangan atau masukan untuk menentukan kebijakan mengenai penempatan kerja, kompensasi, dan kinerja karyawan.