

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Seiring dengan perkembangan ekonomi pasar, perekonomian sektor pelayanan dalam bidang jasa pu berkembang dengan cepat. bidang jasa perhotelan sebagai contoh yang paling representatif dari bidang layanan jasa lainnya. Beberapa tahun terakhir ini, jasa perhotelan telah menunjukkan perkembangan yang pesat. Negara China merupakan negara yang ikut andil dalam perjanjian WTO, industri perhotelan pun menghadapi persaingan yang semakin ketat baik dari pasar domestik maupun internasional. Maka dari itu kompetisi tenaga ahli pun menjadi lebih penting. Hal ini menjadikan sebuah tantangan besar bagi manajemen sumber daya manusia di bidang perhotelan. Saat ini, manajemen SDM telah diangkat ikut andil dalam strategi bisnis perusahaan mementingkan dan menguatkan manajemen sumber daya manusia perusahaan. Hal ini bertujuan meningkatkan produktivitas kerja, sehingga dapat mempertahankan dan memaksimalkan keuntungan bisnis, melestarikan nilai aset perusahaan, sedangkan

manajemen kinerja berada pada posisi inti dalam manajemen SDM, oleh karena itu, bagaimana menyemangati staf untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik sehingga dapat menciptakan keuntungan lebih besar bagi perusahaan. Masalah yang berkaitan dengan kinerja ini adalah masalah yang harus diperhatikan secara seksama oleh para manajer.

Mangkunegara (2012: 67) menyatakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja atau prestasi kerja adalah penilaian atas hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok terhadap standar prestasi, baik prestasi dari sendiri di masa lalu, prestasi unggul orang lain maupun prestasi yang telah ditetapkan.

Untuk mencapai tujuan perusahaan ada beberapa yang meliputi kinerja karyawan yaitu, kualitas kerja yang baik, kuantitas kerja, kreativitas yang unggul, dan inisiatif yang kaya. Kinerja yang baik dapat tercapai bila seseorang memiliki kemampuan, kemauan dan usaha. Kemauan dan usaha dapat menghasilkan motivasi, setelah ada motivasi dapat timbul kegiatan. Pelaksanaan suatu pekerjaan dinilai memenuhi standar yang baku bila mengacu pada hasil pekerjaan yang telah

ditetapkan, sehingga mencapai hasil dan sasaran yang telah ditetapkan dan dicapai secara maksimal termasuk kegiatan di Hotel WD di kota Nanning, China.

Wodun Hotel merupakan hotel bintang 5 yang berada di jalan Minzu di kota Nanning. Hotel ini menawarkan kemewahan dan strategis di jantung kota Nanning. Dengan konsep yang maju dan fasilitas yang lengkap, Wodun Hotel merupakan hotel yang berkualitas dikelasnya, tetapi beberapa tahun ini dengan munculnya hotel ekonomis, perekonomian domestik China makin lesu, manajemen di hotel WoDun tidak strategis dan sebagainya, WoDun Hotel menghadapi penurunan dan kerendahan angka penginapan.

**Tabel 1.1 Tabel Target dan Realitas Penggunaan Kamar per Bulan**

Month	Target	Realitas	Kesenjangan antara realitas dengan target
06/2013	60%	48.5%	11.5%
07/2013	65%	49.9%	15.1%
08/2013	65%	49.6%	15.4%
09/2013	55%	40.3%	14.7%
10/2013	70%	54.1%	15.9%
11/2013	30%	18.9%	11.1%

Berdasarkan dari tabel 1.1 dapat dilihat bahwa kinerja di Wodun Hotel

Nanning kurang optimal karena kualitatif dan kuantitatif adalah indikator kinerja dalam suatu perusahaan. Kunjungan tamu semakin sedikit, tidak tercapai targetnya. angka kesenjangan target dengan realitas mencapai lebih dari 10%. Sabagai contoh, pada bulan Juni 2013, target pengguna kamar sebesar 60%, sementara pada realitasnya hanya mencapai 48.5%, dimana angka kesenjangannya mencapai 11.5%. Kejadian serupa kembali berulang pada bulan-bulan selanjutnya, kesenjangan yang terjadi mencapai 10% lebih.

Menurut statistik yang dirilis oleh *China Association Hotel*, Rata-rata tingkat hunian kuartal ketiga dan keempat hotel bintang lima di Nanning pada 2013 mencapai 53,7%, . Tetapi rata-rata tingkat hunian di wadun hotel hanya mencapai 40.08%, ini menunjukkan bahwa kinerja di hotel wadun nanning tidak optimal jika dibandingkan dengan hotel setingkatnya.

Departmen Front Office adalah bagian yang penting dan merupakan urat nadi dari sebuah hotel, khususnya dalam memperkuat operasional hotel, dan juga merupakan pusat saraf bagi hotel .Departmen House Keeping adalah bagian utama dari hotel, baik atau buruknya kualitas layanan akan berpengaruh langsung terhadap standar kualitas layanan hotel secara keseluruhan. kualitas pelayanan

adalah ukuran kualitas layanan dari keseluruhan hotel, dan menjadi sebuah simbol penting dalam mempertahankan citra dan reputasi sebuah hotel. Departmen House Keeping dan Departmen Front Office adalah dua departmen yang memiliki hubungan yang paling erat, dan hubungan kerja yang paling banyak. dari sudut pandang operasional, Departmen House Keeping adalah sektor produksi, sedangkan Departmen Front Office adalah sektor penjualan. Sejauh mana lancarnya koordinasi antar satu departman dengan departmen lainnya akan menentukan kondisi dari operasional dan penjualan secara langsung. Koordinasi kerjasama antar Departmen Front Office dengan Departmen House Keeping yang kurang dapat mengakibatkan layanan keterlambatan, sehingga akan munculnya masalah-masalah seperti tamu mengeluh, kinerjanya menurun dan sebagainya. Tetapi sampai sekarang pihak manajemen Wodun Hotel belum ada gagasan untuk meningkatkan tingkat kerjasama antar Departmen Front Office dan Departmen House Keeping, kurangnya kreativitas dan konformisme di perusahaan tersebut akan semakin menurun kinerjanya.

Untuk melihat kondisi kinerja karyawan baik atau tidak, salah satunya dapat dilihat dari data keterlambatan yang diperoleh dari Biro Sumber Daya

Wodun Hotel Nanning diperoleh bahwa rata-rata keterlambatan pelayanan pelanggan pegawai bulan Juni 2013 selama 20.2 menit, Juli 2013 selama 19.6 menit, Agustus 2013 selama 22.6 menit, September 2013 selama 21.5 menit, October 2013 selama 23.4 menit, December 2013 selama 23.2 menit. Adapun toleransi keterlambatan yang diizinkan oleh pihak Wodun Hotel Nanning hanya selama 10 menit saja. Hal ini menunjukkan kurangnya kedisiplinan pegawai Wodun Hotel Nanning dalam bekerja, karena selama 6 bulan berturut rata-rata keterlambatannya melebihi toleransi yang diberikan pihak Wodun Hotel Nanning.

**Tabel 1.2 Data Keterlambatan Pelayanan Pegawai di Wodun Hotel Nanning**

NO.	Periode	Rata-rata
1	Juni 2013	20.2 menit
2	Juli 2013	19.6 menit
3	Agustus 2013	22.6 menit
4	September 2013	21.5 menit
5	October 2013	23.4 menit
6	November 2013	23.2 menit

Sumber: BSDM Wodun Hotel Nanning, 2013

Peran pegawai tetap menjadi yang paling penting. Tetapi pegawai Wodun Hotel Nanning saat ini belum menunjukkan kinerja yang optimal karena inisiatif

adalah salah satu indikator kinerja dalam suatu perusahaan, inisiatif adalah suatu semangat yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing atau langkah-langkah yang ditargetkan, bukan mengandalkan pada perilaku kualitas yang didorong oleh keadaan eksternal, hal ini bisa dilihat dari tingkat absensi yang cukup tinggi di beberapa departemen. Berikut ini adalah data absensi pegawai (termasuk Departmen House Keeping, Departmen Front Office, sejumlah 146 pegawai) Wodun Hotel Nanning selama bulan November 2013 :

**Tabel 1.3 Absensi Pegawai Wodun Hotel Departmen House Keeping dan Departmen Front Office Periode 1 s.d. 30 November 2013**

<i>Date</i>	<i>Absent (Day)</i>	<i>Late (Times)</i>	<i>Early (Times)</i>	<i>Date</i>	<i>Absent (Day)</i>	<i>Late (Times)</i>	<i>Early (Times)</i>
1	6	7	3	16	5	7	6
2	6	7	3	17	4	6	5
3	6	5	4	18	7	4	4
4	6	7	3	19	5	8	2
5	4	6	6	20	7	4	6
6	5	6	7	21	7	6	3

7	3	10	6	22	5	6	7
8	4	8	5	23	4	7	4
9	7	5	5	24	3	2	6
10	6	3	7	25	6	6	5
11	8	6	1	26	6	8	3
12	2	6	7	27	7	9	-
13	6	6	4	28	8	5	2
14	8	2	6	29	7	3	9
15	5	4	9	30	6	10	4

Sumber: Data HRD Wodun Hotel Nanning

Data absensi di Wodun Hotel Nanning mencapai 10% lebih, ini menunjukkan kinerja yang belum optimal karena inisiatif adalah salah satu indikator kinerja dalam suatu perusahaan. Tingkat absensi yang terdiri dari: ketidakhadiran, terlambat dan pulang lebih awal tergolong tinggi. Seorang pegawai yang tidak hadir atau tidak tepat waktu dalam bekerja bisa menunjukkan bahwa semangatnya karyawan-karyawan tersebut kurang, kurangnya semangat berarti karyawan-karyawannya kurang inisiatif, semangat akan mempengaruhi

inisiatif kerjanya, pada akhirnya akan berpengaruh pada kinerja.

Di samping masalah tersebut, berdasarkan informasi yang didapatkan dari wawancara dengan Ibu Lisha selaku karyawan HRD, masalah lain yang dihadapi oleh Wodun Hotel Nanning saat ini adalah tingkat keterlambatan masuk kerja yang cukup tinggi sehingga menyebabkan kualitas ayanan kurang optimal. Tidak hanya itu, dari sisi inisiatif, Tingkat integritas semakin buruk. Manajemen perlu berbenah dalam hal kuantitasnya agar perusahaan jauh dari kebangkrutan, karena bagaimanapun kunjungan tamu hotel merupakan pendapatan utama hotel.

Dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan tentunya harus ada suatu patokan atau nilai dan kebiasaan yang dianut karyawan dalam suatu perusahaan, hal ini dianggap sebagai budaya organisasi, yang mana berisi akan Orientasi pada integrasi pasar, Orientasi pada kinerja, Orientasi pada pegawai, Orientasi pada masyarakat. ( Galih, 2013: 10)

Edgar Schein dalam Fred Luthans (2006:102) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah pola asumsi dasar diciptakan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-masalah eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup baik serta dianggap berharga dan

karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang benar untuk menyadari, berpikir dan merasakan buhungan dengan masalah tersebut. Biasanya Budaya Organisasi dipertahankan secara turun-temurun sejak organisasi didirikan, dan banyak dipengaruhi oleh pelopor atau pendahulu yang senantiasa berusaha mewariskan pada anggota-anggota baru. budaya organisasi yang baik dapat menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik, dapat meningkatkan kesadaran budaya dan standar moral karyawan, dapat membentuk keterpaduan, solidaritas dan pengikatan internal, menjadikan kekuatan rohani dan etika yang mutlak diperlukan bagi pengembangan perusahaan, supaya perusahaan bisa memiliki efek positif, dan alokasi sumber dayanya dengan rasional, sehingga dapat meningkatkan daya saing perusahaannya.

Selain faktor dari budaya organisasi juga dari faktor kepuasan kerja karyawan bisa berpengaruh kinerja. Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi, sehingga kepuasan kerja karyawan merupakan modal untuk mencapai keberhasilan suatu organisasi. Apabila kepuasan kerja tidak diperhatikan maka akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam pekerjaannya.

Robbins(2003:91) menyatakan bahwa “kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seseorang terhadap pekerjaan mereka. Sikap itu Kepuasan kerja berpangkal dari berbagai aspek kerja, seperti upah, kesempatan promosi, penyelia dan rekan kerja, kepuasan kerja berasal dari lingkungan kebijaksanaan dan prosedur, kondisi kerja dan tunjangan.” Dengan adanya pelaksanaan peningkatan kepuasan kerja oleh perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga menghasilkan produk dan jasa dengan kualitas dan kuantitas sesuai dengan diinginkan.

Dari kondisi yang telah dikembangkan diatas mengisyaratkan diperlukan adanya dukungan budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan guna meningkatkan kinerja tersebut. Mengingat pentingnya budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan bagi WoDun Hotel, Maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai implementasi sumber daya manusia yang berbasis budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan serta seberapa besar pengaruhnya terhadap prestasi atau kinerja karyawan WoDun Hotel. Penulis menekankan pada semua departmen karena selain penilaiannya menyeluruh, bisnis perhotelan ini menitikberatkan pada pelayanan dan operasi karena deskripsi

pekerjaan yang cukup kompleks. Selanjutnya hasil dari penelitian ini akan penulis tuangkan dalam tesis yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus: pada WoDun Hotel di kota Nanning, China).

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diungkapkan di atas, maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana budaya organisasi di WoDun Hotel Nanning.
2. Bagaimana kepuasan kerja di WoDun Hotel Nanning.
3. Bagaimana kinerja karyawan di WoDun Hotel Nanning.
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan di WoDun Hotel Nanning.

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi di WoDun Hotel Nanning.

2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja karyawan di WoDun Hotel Nanning
3. Untuk mengetahui pengaruh kinerja karyawan di WoDun Hotel Nanning
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan di WoDun Hotel di kota Nanning.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Diharapkan penelitian ini bermanfaat bagi banyak pihak, manfaat tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pemahaman yang lebih mendalam mengenai program pengetahuan dan konsekuensinya.

2. Bagi Praktisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pelaku bisnis untuk memahami dengan lebih baik peran penting program pengembangan dalam menciptakan kepuasan dan meningkatkan kinerja kerja.

### 3. Bagi Akademisi

Penelitian ini memberikan manfaat untuk mengetahui perkembangan penelitian mengenai peran penting program pengembangan dalam menciptakan kepuasan kerja dan meningkatkan kinerja kerja.