

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Menghadapi arus globalisasi saat ini, sumber daya manusia (SDM) memegang peranan yang sangat dominan dalam aktivitas atau kegiatan perusahaan. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan, sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Terutama saat ini, seluruh perusahaan dituntut untuk meningkatkan produktivitas, kreativitas dan *performance* yang tinggi agar mampu menghadapi persaingan yang semakin ketat.

Kepuasan kerja karyawan sangat mempengaruhi kinerja dan produktivitas. Untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan, perusahaan perlu memikirkan bagaimana cara untuk mengontrol para karyawannya. Salah satu cara yang harus dilakukan ialah melakukan evaluasi kinerja dengan menggunakan sistem penilaian kinerja (*performance appraisal*) yang dilakukan secara berkala. Menurut Rachmawati (2008:123), evaluasi kinerja merupakan evaluasi formal terhadap prestasi karyawan. Evaluasi tersebut dapat dilakukan secara informal, misal manajer menegur kesalahan karyawan atau memuji karyawan apabila berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik. Informasi informal seperti ini mempunyai keuntungan karena karyawan dapat memperoleh umpan balik dengan cepat, langsung setelah karyawan melakukan kesalahan atau berhasil menjalankan tugas.

Evaluasi yang dilakukan dengan adil diharapkan dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Karyawan yang tidak berprestasi baik akan memperoleh umpan balik dan diharapkan akan meningkatkan prestasinya. Namun, kadang cara evaluasi tidak memperbaiki kondisi. Karyawan yang mendapat teguran atau punya penilaian tidak baik di mata pimpinan akan merasa tersinggung atau putus asa. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan Gibson, *et al.* yang dikutip oleh Usman (2010:499), mengemukakan bahwa kepuasan kerja seseorang tergantung

pada sikap individu terhadap pekerjaannya. Jika individu bersikap positif terhadap pekerjaannya, maka ia akan mendapatkan kepuasan kerja dan itu berlaku juga sebaliknya.

Penilaian kinerja dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan. Penilaian kinerja menunjukkan kepuasan kerja yang lebih tinggi dan absensi berkurang. Namun penilaian yang bersifat subjektif akan berdampak pada ketidaksesuaian antara keinginan pihak perusahaan dalam memperbaiki sistem dan pengembangan sumber daya manusia yang lebih baik. Bila penilaian kerja ini kurang akurat, akan mengakibatkan pihak manajemen perusahaan tidak bisa mengontrol pengelolaan sumber daya manusianya.

Aston Braga Hotel & *Residence* Bandung merupakan salah satu hotel bertaraf Internasional dengan klasifikasi hotel berbintang 4 yang cukup berkembang di Kota Bandung. Letak Aston Braga Hotel & *Residence* Bandung cukup strategis dan dekat dengan kawasan wisata, terutama wisata sejarah (*heritage*) yaitu Museum KAA dan bangunan jaman Belanda yang berada di jalan Braga. Aston Braga Hotel & *Residence* Bandung cukup diminati oleh wisatawan yang berkunjung ke Kota Bandung. Berikut ini data jumlah tamu yang menginap di Aston Braga Hotel & *Residence* Bandung pada Bulan Januari-April 2014, yang dapat dilihat pada tabel 1.1:

Tabel 1.1
Jumlah Tamu Aston Braga Hotel & *Residence* Bandung
Bulan Januari-April 2014

Bulan	Jumlah
Januari	8.525
Februari	7.966
Maret	9.130
April	7.759
Jumlah	33.380

Sumber: Aston Braga Hotel & *Residence* Bandung

Berdasarkan tabel 1.1 jumlah tamu Aston Braga Hotel & *Residence* Bandung pada Bulan Januari-April 2014, dapat dilihat bahwa pada empat bulan terakhir jumlah tamu yang menginap mengalami peningkatan dan penurunan

Gina Gunarti Ronsane, 2014

PENGARUH EFEKTIVITAS PENILAIAN KINERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN FOOD & BEVERAGE DEPARTMENT DI ASTON BRAGA HOTEL & RESIDENCE BANDUNG

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

setiap bulannya. Tamu merupakan hal yang paling penting dalam berlangsungnya kegiatan suatu hotel. Tamu yang merasa puas dengan pelayanan yang telah diberikan pihak hotel akan berkunjung kembali (*repeter guest*) pada hotel tersebut.

Aston Braga Hotel & Residence Bandung memiliki \pm 102 karyawan, yang terbagi dalam delapan departemen yaitu: *Admin & General Department*, *Sales & Marketing Department*, *Accounting Department*, *Human & Resources Department*, *Engineering Department*, *Houskeeping Department*, *Front Office Department* dan *Food & Beverage Department*. Departemen *Food & Beverage* merupakan departemen yang penting dalam sebuah hotel karena memiliki peranan yang sangat besar dalam pelayanan terhadap tamu, khususnya dalam hal penyediaan makanan dan minuman. Departemen *Food & Beverage* ini merupakan salah satu departemen yang berpengaruh karena mengakibatkan baik buruknya pelayanan.

Suatu perusahaan tidak dapat dipisahkan dari potensi sumber daya manusia. Begitu pula pada hotel yang merupakan industri yang menjual jasa sebagai komponen utamanya. Aston Braga Hotel & Residence Bandung memiliki 24 orang karyawan di departemen *food & beverage* yang merupakan karyawan tetap perusahaan. Jika dilihat dari jumlah karyawan yang hanya 24 orang, hal ini akan sangat berdampak pada ketidakpuasan kerja karyawan. Karyawan akan merasa bahwa tanggung jawab yang dipegang sangat berat terutama ketika hotel sedang ramai. Hal ini akan mengakibatkan pelayanan yang tidak maksimal, seperti makanan yang dihidangkan kurang enak dan pelayanan yang diberikan tidak memuaskan. Sedangkan kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari keberhasilan dari hasil kerjanya yang tidak lain berasal dari kepuasan yang ditunjukkan tamu terhadap pelayanan yang telah diberikan.

Jumlah karyawan yang hanya 24 orang ini bertujuan untuk menekan *cost*, sehingga pihak manajemen mengatasinya dengan cara memperkerjakan *daily worker* untuk membantu dalam kegiatan perusahaan. Namun hal ini tetap tidak membuat tanggung jawab karyawan menjadi lebih ringan. Maka dari itu pihak manajemen harus memberikan kepuasan pada karyawan agar tetap semangat

Gina Gunarti Ronsane, 2014

PENGARUH EFEKTIVITAS PENILAIAN KINERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN FOOD & BEVERAGE DEPARTMENT DI ASTON BRAGA HOTEL & RESIDENCE BANDUNG

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

dalam menjalankan tugasnya. Cara yang dapat dilakukan yaitu dengan penilaian kinerja. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan kepada manajer *Human Resources*, manajer tersebut mengungkapkan bahwa penilaian kinerja sejauh ini dilakukan untuk melihat dan mengevaluasi apakah karyawan telah bekerja sesuai dengan standar, tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu penilaian kinerja juga dapat menjadi salah satu cara untuk bonus, gaji dan jenjang karir karyawan selanjutnya. Penilaian kinerja harus dilakukan secara efektif, agar peningkatanb jenjang karir karyawan dapat berlangsung secara adil.

Namun berdasarkan hasil wawancara dengan 5 karyawan *food & beverage department*, adanya keluhan tentang penilaian kinerja yang kurang efektif yaitu. Karyawan menganggap penilaian kinerja masih dilakukan secara subjektif. Dimana penilaian yang dilakukan berdasarkan pendapat pribadi atasan terhadap karyawan tersebut.

Dari penjelasan di atas menarik penulis untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Efektivitas Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan *Food & Beverage Department* di Aston Braga Hotel & Residence Bandung”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana tingkat efektivitas penilaian kinerja karyawan *food & beverage department* di Aston Braga Hotel & Residence Bandung?
2. Bagaimana tingkat kepuasan kerja karyawan *food & beverage department* di Aston Braga Hotel & Residence Bandung?
3. Bagaimana pengaruh efektivitas penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja karyawan *food & beverage department* di Aston Braga Hotel & Residence Bandung?

C. Tujuan Penelitian

Gina Gunarti Ronsane, 2014

PENGARUH EFEKTIVITAS PENILAIAN KINERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN FOOD & BEVERAGE DEPARTMENT DI ASTON BRAGA HOTEL & RESIDENCE BANDUNG

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisis tingkat efektivitas penilaian kinerja karyawan *food & beverage department* di Aston Braga Hotel & Residence Bandung.
2. Menganalisis tingkat kepuasan kerja karyawan *food & beverage department* di Aston Braga Hotel & Residence Bandung.
3. Menganalisis seberapa besar pengaruh efektivitas penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja karyawan *food & beverage department* di Aston Braga Hotel & Residence Bandung.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat membuat peneliti lebih menguasai materi sumber daya manusia lebih mendalam, khususnya tentang efektivitas penilaian kinerja dan kepuasan kerja karyawan di Aston Braga Hotel & Residence Bandung.
2. Bagi akademisi, sebagai bahan referensi penelitian bagi mahasiswa manajemen *resort* dan *leisure* pada khususnya dan para insan pariwisata di Indonesia pada umumnya.
3. Bagi lembaga perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi Aston Braga Hotel & Residence Bandung sebagai bahan masukan dan evaluasi dalam hal efektivitas penilaian kinerja dan kepuasan kerja karyawan.

E. Sistematika Penulisan

Penulisan skripsi ini menginduk kepada sistematika penulisan yang tercantum dalam buku Pedoman Akademik terbitan Universitas Pendidikan Indonesia. Berikut ini adalah sistematika penulisannya:

1. BAB I : Pendahuluan

Berisi mengenai penjabaran latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian.

Gina Gunarti Ronsane, 2014

PENGARUH EFEKTIVITAS PENILAIAN KINERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN FOOD & BEVERAGE DEPARTMENT DI ASTON BRAGA HOTEL & RESIDENCE BANDUNG

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

2. BAB II : Kajian Pustaka

Berisi teori-teori yang dikemukakan serta informasi-informasi yang mendukung penelitian dan kerangka pemikiran penulis.

3. BAB III : Metode Penelitian

Berisi lokasi penelitian, metode penelitian, populasi penelitian, sampel penelitian, variabel penelitian, teknik pengumpulan data, studi dokumentasi, studi literatur, angket / kuisioner dan studi lapangan.

4. BAB IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berisi hasil dari penelitian yang selanjutnya dijadikan atau dipaparkan dalam pembahasan lebih detail dari hasil penelitian yang telah dilakukan.

5. BAB V : Kesimpulan dan Rekomendasi

Berisi hasil dari keseluruhan pembahasan yang menyangkut dari hasil penelitian yang dilakukan dan rekomendasi dari peneliti mengenai hasil penelitian.

6. DAFTAR PUSTAKA

Berisi daftar sumber-sumber yang didapat dalam mendukung penulisan skripsi.