

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses memperoleh, melatih, menilai dan memberi kompensasi kepada karyawan, dan memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keselamatan dan masalah keadilan bagi mereka untuk menunjang kinerja karyawan yang berdasar pada efektifitas dan efisiensi sumber daya manusia, maka diperlukan implementasi yang benar terkait proses sumber daya manusia. Organisasi yang memiliki kinerja karyawan baik, akan memudahkan organisasi dalam mencapai tujuannya (Dessler et al., 2016). Kinerja karyawan merupakan salah satu permasalahan yang sangat penting untuk dikaji dalam sebuah perusahaan mengingat bagaimana ketatnya persaingan perusahaan dalam mencapai tujuan mereka di dunia bisnis. Menurut (Iqbal, 2021) mengatakan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas tugas tertentu. Kinerja merupakan suatu yang sangat penting di dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuannya (Rani Kurniasari, 2018).

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah proses rekrutmen, pelatihan karyawan dan budaya organisasi. Dengan adanya proses rekrutmen yang benar dan efektif akan berdampak pada keluaran rekrutmen tersebut yaitu karyawan yang memiliki standar sesuai dengan posisi dan penempatan (Dessler et al., 2016). Menurut penelitian sebelumnya (Harymawan et al., 2022). Rekrutmen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun menurut penelitian (Gozali et al., 2024). Pengaruh rekrutmen, pelatihan dan pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kinerja. Namun menurut penelitian (Munaty et al., 2022). Rekrutmen tidak terdapat pengaruh antara proses rekrutmen dengan kinerja karyawan. Hal tersebut dapat mengindikasikan meskipun rekrutmen sudah dilakukan pada sebuah perusahaan, maka pentingnya melakukan proses rekrutmen yang efektif dan efisien (Dessler 2016). Menurut (Nankervis, 2020) rekrutmen yang efektif adalah menarik orang yang tepat pada waktu yang tepat, di tempat yang tepat dengan biaya yang tepat.

Adapun faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja karyawan adalah pelatihan karyawan. Pelatihan merupakan sarana yang digunakan perusahaan untuk bersaing dalam pasar bisnis untuk mendapatkan keunggulan yang kompetitif. Oleh karena itu pelatihan di sebuah perusahaan merupakan aspek yang penting sebagai salah satu cara bertahan di persaingan dunia bisnis (Fu et al., 2016). Tujuan utama pelatihan pada awal pekerjaan seseorang adalah untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan ke tingkat yang memuaskan untuk kinerja yang efektif (Nankervis, 2020). Teori tersebut menunjukkan bahwa pelatihan karyawan dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan (Rudy, 2018). Menyatakan bahwa pelatihan memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Oleh karena adanya teori dan penelitian tersebut pentingnya pelatihan dalam sebuah perusahaan yang idealnya dapat menunjang kinerja karyawan (Munaty et al., 2022).

Berdasarkan hasil observasi data perusahaan, Hotel 99 Jember saat ini terindikasi mengalami permasalahan yang ada pada kinerja karyawan, karena tingkat kinerja karyawan yang

saat ini kurang baik. Berikut data mengenai kinerja karyawan pada Hotel 99 Jember :

Tabel 1. 1 Penilaian Kinerja karyawan Hotel 99 Jember

Indikator Penilaian Kinerja	Bobot (%)	Tahun							
		2020		2021		2022		2023	
		Nilai Capai	Skor (%)	Nilai capai	Skor (%)	Nilai capai	Skor (%)	Nilai capai	Skor (%)
1. Kualitas dan kuantitas kerja	20 %	80	16	90	18	70	14	60	12
2. Tingkat potensi diri	20%	70	14	80	16	70	14	75	15
3. Manajemen waktu	10%	100	10	70	7	80	8	87	8,7
4. Kemampuan diri	10%	70	7	80	8	77	7,7	67	6,7
5. Pengambilan inisiatif	10%	90	9	95	9,5	75	7,5	55	5,5
6. Perilaku inovatif	10%	90	9	75	7,5	88	8,8	78	7,8
7. Hubungan dengan rekan kerja	10%	70	7	77	7,7	78	7,8	60	6
8. Pengetahuan produk hotel	10%	80	8	80	8	69	6,9	65	6,5
<b>Jumlah</b>	<b>100%</b>		<b>80</b>		<b>81,7</b>		<b>74,7</b>		<b>68,2</b>

Sumber: Diolah Peneliti (2024)

Keterangan :

- 91 – 100 : Luar biasa  
 81 – 90 : Melebihi harapan  
 71 – 80 : Memenuhi harapan  
 61 – 70 : Dibawah harapan  
 51 – 60 : Tidak dapat diterima

Dari tabel 1.1. menunjukkan bahwa terjadi penurunan kinerja para karyawan Hotel 99 Jember. Dimana hasil kinerja pada tahun 2020 dalam kategori Memenuhi harapan, kemudian pada tahun 2021 mengalami peningkatan sehingga kinerja menjadi kategori Melebihi harapan, kemudian pada tahun 2022 mengalami penurunan sehingga kinerja menjadi kategori memenuhi harapan dan untuk tahun 2023 mengalami penurunan kembali, dimana kinerja karyawan

menjadi dibawah harapan. Tentunya hal ini masih jauh dari harapan perusahaan yang sangat menginginkan para karyawan memiliki kinerja yang baik. Masih banyak aspek kinerja karyawan yang rendah dan tentunya akan menjadi bahan bagi perusahaan untuk melakukan evaluasi.

Sebagai upaya dalam pengembangan potensi karyawan, maka yang diharapkan bagi suatu organisasi dapat melakukan rekrutmen, pelatihan karyawan dan budaya organisasi kerja yang sesuai kemampuan karyawan sehingga sumber daya manusia dalam organisasi dapat bekerja secara produktif, terampil, kreatif, disiplin, profesional serta mampu memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai ilmu pengetahuan dan berkemampuan manajemen, sehingga dapat menunjang pencapaian kinerja karyawan. Mengacu pada latar belakang ini, maka peneliti mengambil judul penelitian yaitu "Pengaruh rekrutmen, pelatihan karyawan, dan budaya organisasi Terhadap Kinerja karyawan hotel 99 jember. Komponen berikutnya yang dapat memengaruhi kinerja karyawan adalah budaya kerja dalam suatu organisasi. Budaya kerja terjadi sebagai pengaturan kepentingan bersama yang dimiliki bersama oleh individu-individu dari suatu asosiasi yang memisahkannya dari asosiasi yang berbeda. Budaya atau lingkungan hierarki merupakan peluang untuk membina SDM melalui bagian-bagian perubahan cara pandang dan perilaku, yang seharusnya mempunyai pilihan untuk menyesuaikan diri dengan kesulitan saat ini atau masa depan (Manik, 2019). Dengan demikian, budaya kerja memegang peranan penting dalam menangani suatu organisasi karena dengan budaya kerja, setiap pihak harus berbagi kesan menyeluruh tentang inti kehidupan kerja.

Penelitian ini adalah Hotel 99 Jember yang merupakan perusahaan yang bergerak pada usaha penyediaan akomodasi yang menyediakan pelayanan penginapan serta kegiatan hiburan lainnya yang bersifat rekreatif secara komersial. Secara umum hotel adalah seluruh atau sebagian bangunan yang digunakan untuk pelayanan kamar, makanan, dan minuman serta rekreasi yang dikelola dengan tujuan komersial. Hotel merupakan salah satu sarana akomodasi yang digunakan bagi para pelaku bisnis maupun wisatawan sebagai tempat tinggal sementara untuk beristirahat, maupun tempat untuk makan dan minum. Indonesia memiliki potensi wisata yang sangat besar sehingga peluang bisnis dalam penginapan juga semakin besar. Hotel sangat dibutuhkan oleh para wisatawan yang sedang berkunjung ke suatu kota, dan mereka yang membangun hotel tersebut memberikan kenyamanan pada masyarakat yang menginap agar mereka bisa tidur dengan nyaman melebihi pada saat tidur di kamar sendiri.

Adapun beberapa hal terkait variabel penelitian yang sudah dilakukan oleh Hotel 99 Jember adalah proses rekrutmen. Proses rekrutmen dilakukan melalui beberapa proses yaitu seleksi administrasi, tes psikotes, interview HRD, interview user dan pengumuman hasil. Selanjutnya kandidat yang sudah terseleksi akan melalui proses *induction* yang menjelaskan terkait kontrak kerja, spesifikasi kerja dan peraturan yang berlaku. Sedangkan proses pelatihan dibagi kedalam beberapa kelas yaitu untuk kelas awal dan *intermediate*. Fenomena yang terjadi yaitu kegiatan rekrutmen terkadang masih menggunakan metode internal atau rekomendasi karyawan dengan harapan karyawan sudah mengenal calon karyawan yang mempunyai profesi dan potensi untuk melakukan pekerjaan yang sama. Namun, pada kenyataannya banyak perusahaan yang lebih berkembang dengan melakukan metode perekrutan eksternal. Sumber daya manusia harus ditarik, dipilih dan digunakan secara efektif. Mereka harus dibina untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan untuk berkontribusi

pada keberadaan perusahaan. meskipun sudah dilakukan proses rekrutmen dengan beberapa langkah, pelatihan dan budaya yang positif masih ada beberapa karyawan Hotel 99 Jember memiliki kinerja dibawah standar yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Hal tersebut bertentangan dengan teori yang ada yaitu dengan adanya proses rekrutmen, pelatihan yang efektif dan budaya yang mendukung akan terciptanya kinerja yang baik pada karyawan perusahaan. Dengan adanya fenomena tersebut maka sangat menarik penelitian ini dilakukan.

Fenomena yang terjadi dalam pelaksanaan program pelatihan di Hotel 99 Jember para karyawan didalam perusahaan belum memperoleh kesempatan yang sama untuk mengikuti program pelatihan. Peserta yang mengikuti pelatihan cenderung peserta yang sama. Hal ini mengakibatkan peningkatan kinerja yang tidak merata atau dengan kata lain karyawan yang tidak diberikan kesempatan untuk mengikuti program pelatihan tidak dapat meningkatkan kinerja atau keunggulan mereka dalam bidang pekerjaan yang mereka lakukan. Budaya Organisasi adalah bahwa suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya. Budaya organisasi yang menekankan pada membangun kekuatan pekerja, memberikan imbalan yang lebih dari pada memberikan hukuman, serta menekan pada vitalitas dan pertumbuhan individu (Schafer et al., 2017). Hotel 99 Jember memiliki Budaya Organisasi yang baik guna mendukung dan membantu kinerja karyawan agar lebih baik tetapi dalam penerapan dalam aktifitas kerja karyawan belum seluruhnya melakukan dan menerapkan sehingga beberapa karyawan memiliki kinerja yang kurang memenuhi standar kriteria penilaian.

Penelitian mengenai pengaruh rekrutmen, pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan sebelumnya, namun memiliki hasil yang berbeda. Menunjukkan tidak adanya pengaruh antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan. Namun dari penelitian terdahulu terdapat pengaruh secara positif dan signifikan dan teori menyatakan bahwa proses rekrutmen yang efektif akan menghasilkan karyawan yang berkualitas dan memiliki kontribusi yang baik kepada perusahaan (Esna-Ashari et al., 2022). Adapun untuk variabel pelatihan dan budaya organisasi memiliki kondisi yang ideal memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dikarenakan perbedaan hasil penelitian (*research gap*) maka penelitian ini semakin menarik untuk diteliti dan dapat dikembangkan oleh peneliti yang lain. Adapun penelitian yang berjudul pengaruh rekrutmen, pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Hotel 99 Jember perlu dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh proses rekrutmen, pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Hotel 99 Jember dan sebagai data acuan apakah sudah sesuai antara kegiatan di lapangan dengan hasil yang diharapkan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Globalisasi memiliki dampak dalam dunia usaha sehingga menimbulkan persaingan yang ketat diantara Perusahaan-perusahaan untuk mendapatkan pencapaian Perusahaan. Mereka membuat sasaran, strategi, inovasi sampai tujuan Perusahaan baik itu tujuan jangka Panjang maupun jangka pendek yang hendak dicapai Perusahaan melalui aktivitas yang dilakukannya dengan diperlukan perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia sebaik-baiknya.

Sebuah Perusahaan mengharapkan kinerja yang baik dari masing-masing karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh Perusahaan. Perusahaan menyadari bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan modal dasar dalam proses Pembangunan perusahaan maka dari itu Hotel 99 Jember harus terus mengevaluasi terkait dengan kualitas karyawannya melalui rekrutmen, pelatihan dan budaya organisasi untuk membuat karyawannya dapat meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan uraian yang telah ditemukan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah rekrutmen karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel 99 Jember?
2. Apakah pelatihan karyawan (*employee training*) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel 99 Jember?
3. Apakah budaya organisasi (*culture organization*) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel 99 Jember?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah dikemukakan, maka tujuan dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh positif rekrutmen karyawan terhadap kinerja karyawan Hotel 99 Jember.
2. Untuk mengetahui pengaruh positif pelatihan karyawan (*Employee Training*) terhadap kinerja karyawan Hotel 99 Jember.
3. Untuk mengetahui pengaruh positif budaya organisasi (*Culture Organization*) terhadap kinerja karyawan Hotel 99 Jember.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan berguna dan dapat dimanfaatkan oleh berbagai pihak sebagai berikut:

1. Memberikan masukan dan saran bagi Hotel 99 Jember untuk berinovasi dan mengembangkan model rekrutmen, pelatihan dan budaya organisasi yang tepat bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
2. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi oleh para peneliti yang memiliki perhatian terhadap pengaruh rekrutmen, pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
3. Hasil penelitian ini dapat dijadikan oleh pembaca sebagai bahan perbandingan untuk mempelajari masalah yang sama.
4. Penelitian ini diharapkan bisa menjadi sumber yang nyata terkait bagaimana pembuktian pengaruh rekrutmen, pelatihan karyawan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.