



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Management

Menurut Kinicki dan Williams (2019), manajemen dan fungsinya adalah suatu upaya dan aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dengan mengintegrasikan pekerjaan organisasi atau anggotanya. Manajemen menurut Griffin (2016) adalah serangkaian kegiatan (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, mengorganisir, memimpin, dan mengendalikan) dan ditujukan pada sumber daya perusahaan (manusia, keuangan, fisik, dan informasi), dengan tujuan mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Menurut Robbins (2017) manajemen adalah proses mendapatkan hal-hal yang dilakukan secara efektif dan efisien dengan dan melalui orang lain.

Proses manajemen, dapat juga disebut sebagai 4 fungsi manajemen, yaitu *planning, organizing, leading, dan controlling*.

Model proses manajemen menurut Kinicki dan Williams sebagai berikut :

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A



Gambar 2. 1 Model Proses Manajemen

Sumber : (Kinicki dan Williams, 2019)

Dalam proses manajemen ini ada 4 proses antara lain :

1. *Planning* yaitu sebagai menentukan tujuan dan memutuskan cara untuk mencapai tujuan tersebut serta mengembangkan rencana untuk mengintegrasikan serta mengkoordinir setiap aktivitas yang berlangsung.
2. *Organizing* yaitu mengatur tugas yang akan dikerjakan, menentukan cara menyelesaikan tugas tersebut dan menentukan dengan siapa tugas tersebut dilakukan.
3. *Leading* yaitu sebagai manajer memberikan motivasi kepada karyawan, memberikan arahan agar tetap pada tujuan yang sama, dan memberikan pengaruh kepada karyawan untuk bekerja keras untuk mendapatkan tujuan perusahaan bersama.

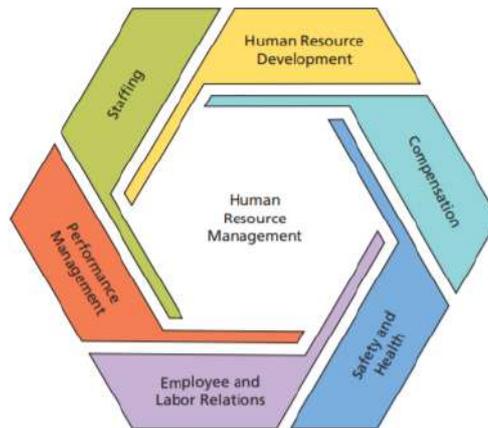
4. *Controlling* yaitu memonitor kinerja yang berlangsung dan membandingkan dengan tujuannya agar apa yang dikerjakan sesuai dengan tujuan awal dan memberikan koreksi jika ada kesalahan dan jika dibutuhkan.

Berdasarkan beberapa pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen dan fungsinya adalah suatu upaya dan aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dengan mengintegrasikan pekerjaan organisasi atau anggotanya (Kinicki dan Williams, 2019).“

2.1.2 Human Resources Management

Human resources management adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada karyawan, dan memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keselamatan, dan keadilan di tempat kerja (Dessler, 2020). Pekerjaan manajemen sumber daya manusia sangat berorientasi pada administrasi dan pendaftaran, termasuk kegiatan hukum yang mendasar dan pelaksanaan perjanjian. Ada perubahan besar dalam pekerjaan manajemen sumber daya manusia saat ini bertahun-tahun. Dua perubahan utama yang mendorong perubahan peraturan adalah penggunaan teknologi yang lebih besar dan subkontrak (Patrick dan Mazhar, 2019).

Fungsi *human resources management* menurut (Mortocchio, 2016) :



Gambar 2. 2 *Human Resources Management*

Sumber : (Mortocchio, 2016)

Dalam fungsi *human resources management* terdapat 6 fungsi, yaitu :

a. *Staffing*

Proses di mana organisasi memastikan bahwa selalu memiliki jumlah karyawan yang sesuai dengan keterampilan untuk pekerjaan yang tepat, di tempat yang tepat, di waktu yang tepat, untuk dapat mencapai tujuan organisasi.

b. *Performance Management*

Proses berorientasi pada tujuan dan diarahkan untuk memastikan bahwa proses organisasi sedang berjalan untuk memaksimalkan produktifitas, tim, karyawan, dan organisasi.

c. *Human Resources Development*

Human resources tidak hanya pelatihan dan perkembangan tetapi juga individu perencanaan dan pengembangan karir, pengembangan organisasi, dan kinerja manajemen.

d. *Compensation*

“Kompensasi yang baik akan memberikan sistem kepada karyawan yang adil dan memadai atas kontribusi mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Kompensasi mencakup semua penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa.”

e. *Employee and Labor Union*

Serikat pekerjaan mewakili karyawan perusahaan dan aktifitas *human resources* sering disebut sebagai hubungan kerja. Hubungan karyawan internal berhubungan dengan kegiatan *human resources* yang terdiri dari promosi, demosi, phk, dan *resign*.

f. *Safety and Healty*

Keselamatan melibatkan perlindungan karyawan dari cedera yang disebabkan oleh kecelakaan yang berhubungan dengan pekerjaan. Kesehatan mengacu pada kebebasan karyawan dari penyakit fisik atau emosional. Aspek berikut penting karena karyawan yang bekerja di lingkungan aman dan memiliki kesehatan yang baik lebih cenderung produktif dan menghasilkan manfaat jangka panjang bagi perusahaan.

Tujuan penting dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk memastikan akseibilitas tenaga kerja yang diperlengkapi dan siap untuk suatu organisasi. Selain itu, ada juga beberapa sasaran. Secara khusus, tujuan sumber daya manusia ditumpangkan pada empat tujuan yaitu sosial, organisasi, fungsional, dan individu (Pattrick & Mazhar, 2019).

2.1.3 Kondisi Hotel Saat Pandemi Covid 19

Hotel berbintang selalu menggelar pesta untuk dapat menyambut tahun baru, namun Hotel XYZ dalam tahun ini sangat berbeda karena adanya pandemi covid-19. Hotel XYZ tidak menggelar acara saat perayaan malam tahun baru 2021. Hotel XYZ di tahun 2021 tidak mengadakan suatu acara atau event pada saat tahun baru hal ini karena Hotel XYZ mengikuti aturan dari pemerintah dan satuan tugas penanganan covid-19 (Tribunnews, 2021). Menurut Ubahlaku (2021) seluruh karyawan Hotel XYZ telah melakukan vaksinasi secara lengkap, hal ini dikarenakan Hotel XYZ selalu memperhatikan kenyamanan, kesehatan, keamanan, dan keselamatan tamu yang berada di hotel tersebut.

Virus Covid-19 mempengaruhi tatanan perekonomian Indonesia khususnya dari segi hotel dan pariwisata. Banyak industri yang tidak berjalan sesuai dengan target awal. Industry perhotelan merupakan industry yang sangat terpuuk dan berdampak sangat hebat dalam pandemi ini. Banyaknya hotel yang terpaksa tutup karena tidak lagi kedatangan tamu serta bisnis makanan dan pertemuan yang tidak lagi terisi (Dewa, 2020). Indonesia merasakan dampak dari penyebarannya, saat ini banyak kebijakan yang telah dilakukan oleh Pemerintah

Pusat untuk menghambat penyebaran dan juga kebijakan dalam bidang ekonomi dan kesejahteraan masyarakat yang sangat berdampak kesemua lini masyarakat tanpa membedakan pangkat dan golongan serta strata kehidupan masyarakat. Ditambah lagi anjuran pemerintah untuk tetap berdiam diri dirum, bekerja dirumah, belajar dirumah sehingga industry perhotelan ini banyak yang mengalami gejala kebangkrutan. Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia mencatat saat ini sudah ada 1.642 hotel di seluruh Indonesia yang terpaksa tutup karena wabah Covid-19. Ketua Umum Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI) Haryadi Sukamdani menyebutkan bahwa dari 1.642 hotel tersebut, hotel yang paling banyak tutup ada di Jawa Barat sebanyak 501 hotel, disusul oleh Bali sebanyak 281 hotel, dan Jakarta 100 hotel. Dengan adanya penutupan hotel-hotel tersebut, industri pariwisata berpotensi kehilangan pendapatan hingga puluhan triliun (Diayudha, 2020).

2.1.4 Total Quality Management

Menurut Panda (2021) *Total Quality Management* (TQM) adalah praktik strategis untuk organisasi dalam hal untuk mencapai keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja perusahaan. TQM adalah pendekatan manajemen untuk sebuah organisasi, berpusat pada kualitas, berdasarkan partisipasi semua anggotanya dan bertujuan untuk kesuksesan jangka panjang melalui kepuasan pelanggan, dan manfaat untuk semua anggota organisasi dan masyarakat (Wahid, Amboningtyas, & Sepurto, 2018). Lebih-lebih lagi, TQM menekankan bahwa peningkatan kualitas harus didasarkan pada institusi pendidikan untuk secara terus menerus dan berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan

organisasi untuk memenuhi tuntutan dan kebutuhan siswa dan masyarakat (Ross, 2017). Pentingnya menerapkan *Total Quality Management* (TQM) sebagai solusi dan cara terbaik agar sebuah perusahaan mampu bersaing dan unggul dalam persaingan global dengan menghasilkan kualitas terbaik (Avila, 2018).

TQM terdiri dari dua jenis yaitu sebagai berikut :

1. *Hard TQM*

Hard TQM fokus terhadap metode pemecahan masalah, proses perbaikan, grafik statistic proses kontrol.

2. *Soft TQM*

Soft TQM mengarah kepada membuat persetujuan dengan komitmen manajemen atas kerja sama tim dan pemberdayaan.

Pendekatan TQM berfokus pada peningkatan efektivitas proses dan daya tanggap dalam pertemuan kebutuhan pelanggan sebagai bagian dari organisasi tujuan keunggulan dalam mencapai kepuasan pelanggan (Ramlawati & Putra, 2018). TQM harus dilihat sebagai proses jangka panjang, visi untuk terus melihat ke masa depan, tidak hanya memenuhi target jangka pendek, organisasi harus merencanakan keberadaan mereka di mada depan (Rogers, 2013).

Berdasarkan beberapa pernyataan dapat disimpulkan bahwa *Total Quality Management* (TQM) adalah praktik strategis untuk organisasi dalam hal untuk mencapai keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja perusahaan (Panda, 2021).

2.1.5 Job Satisfaction

Job satisfaction dapat didefinisikan sebagai keadaan emosional seseorang baik menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari pengalaman kerja dan penilaian kerja (Chathurika dan Dileepa, 2016 dalam Idris, 2019). *Job satisfaction* adalah sejauh mana karyawan merasa positif atau negatif tentang berbagai aspek dari pekerjaan. Kebanyakan orang tidak menyukai segala sesuatu tentang pekerjaan mereka. Kepuasan mereka secara keseluruhan tergantung pada bagaimana perasaan mereka tentang beberapa komponen seperti pekerjaan, gaji, promosi, rekan kerja, dan pengawasan (Kinicki, 2019).

Job satisfaction adalah sudut pandang individu yang mencakup perasaan tentang pekerjaannya dan pekerjaan organisasi. Selain itu, kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari pencapaian nilai-nilai pekerjaan yang dapat meningkatkan *job satisfaction* pekerjaan itu sendiri (Courtney & Younkyoung, 2017).

Setiap individu memiliki kriteria yang berbeda untuk mengukur pekerjaan kepuasan. Faktor yang mempengaruhi adalah pembayaran, jam kerja, jadwal, tunjangan, tingkat stress, dan fleksibilitas. Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai apa yang dirasakan oleh seseorang pekerjaan atas mereka, hal ini menunjukkan bahwa sejauh mana individu merasakan hasil yang sesuai dari mereka harapkan dari suatu pekerjaan sehingga nantinya akan secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan (Darmawangsa, Suriyanti & Ramlawati, 2021).

Menurut Aziri (2011) ada tiga kekuatan utama yang membuat seseorang memutuskan apakah puas dengan pekerjaannya atau tidak. Kekuatan ini adalah lingkungan (lingkungan organisasi), kekuatan fisiologis dan psikologis. Sesuai definisi ini, meskipun kerja dipengaruhi oleh sejumlah faktor eksternal, tetapi sesuatu internal dalam diri karyawan yang mempengaruhi perasaan karyawan untuk pekerjaannya.

Job satisfaction menurut Judge (2017) adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang dihasilkan oleh evaluasi karakteristik. Terdapat beberapa hal yang menyebabkan kepuasan kerja yaitu diantaranya :

a. *Job Conditions*

Sifat instrinsik dari sebuah pekerjaan itu sendiri, interaksi sosial, dan atasan. Seperti *training* yang diberikan oleh perusahaan mampu membuat seseorang merasa puas, selain itu rekan kerja dalam lingkungan pekerjaan yang mampu mendukung, dan atasan yang mampu memberdayakan sangat memiliki peran yang besar dalam kepuasan kerja.

b. *Personality*

Seseorang yang memiliki peran positif terhadap kemampuan dan kompetensinya sendiri akan sangat puas dibandingkan dengan memiliki perasaan negatif terhadap kemampuan dan kompetensinya.

c. *Pay*

Gaji memiliki korelasi dengan kepuasan kerja seseorang ketika seorang individu telah mencapai standar kenyamanan hidupnya.

d. *Corporate Social Responsibility*

Karyawan merasa puas ketika perusahaan tempat mereka bekerja memiliki program *Corporate Social Responsibility* (CSR).

Menurut Tarinagan (2018) gaji atau upah merupakan suatu kompensasi yang dibayarkan oleh organisasi kepada pegawai sebagai balas jasa atas kinerja yang telah diberikan terhadap organisasi. Gaji adalah upah kerja yang dibayar dalam waktu yang tepat atau balas jasa yang diterima pekerja dalam bentuk uang berdasarkan waktu tertentu. Gaji adalah karyawan memperoleh imbalan kerja dengan jumlah tetap tanpa menghiraukan jam kerja dan banyaknya unit yang dihasilkan.

Ahmad dkk (2014) menemukan bahwa sistem kompensasi yang baik akan meningkatkan kinerja ke tingkat yang lebih tinggi dan mempertahankan karyawan dalam organisasi untuk waktu yang lama setelah memeriksa faktor kepuasan kerja seperti gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi, pengawasan, dan rekan kerja. Oleh karena itu, penting untuk lebih fokus pada sistem pembayaran untuk mencapai praktisi sumber daya manusia yang lebih baik.

Menurut Haque et al (2021) dimensi kepuasan kerja atau faktor mempengaruhinya secara luas diklasifikasikan menjadi dua faktor pribadi dan faktor organisasi. Faktor pribadi seperti usia, jenis kelamin, ras, dan agama memiliki dampak besar pada tingkat kepuasan kerja karyawan. Jika organisasi

tempat individu bekerja menawarkan kesempatan yang sama kepada karyawan terlepas dari faktor pribadi, tingkat kepuasan kerja karyawan tersebut tinggi. Organisasi meliputi kepemimpinan, inovasi teknologi, pengembangan profesional, kebijakan rekrutmen, retensi dan rotasi, lingkungan kerja, gaji, dan beban kerja.

Terdapat beberapa indikator ketidakpuasan kerja antara lain absensi, keluhan, *turnover* tinggi, banyak faktor yang menentukan kepuasan kerja seseorang misalnya tunjangan, promosi karir, lingkungan kerja, atasan, rekan kerja (Kabak, 2014 dalam Idris 2019).

Berdasarkan beberapa pernyataan dapat disimpulkan bahwa *job satisfaction* adalah sejauh mana karyawan merasa positif atau negatif tentang berbagai aspek dari pekerjaan. Kebanyakan orang tidak menyukai segala sesuatu tentang pekerjaan mereka. Kepuasan mereka secara keseluruhan tergantung pada bagaimana perasaan mereka tentang beberapa komponen seperti pekerjaan, gaji, promosi, rekan kerja, dan pengawasan (Kinicki, 2019).

2.1.6 Employee Empowerment

Employee empowerment umumnya diopasionalkan dalam dua bentuk. Pertama, mendorong karyawan untuk menanggapi masalah terkait kualitas, termasuk mengidentifikasi masalah dan mengambil inisiatif untuk menyelesaikannya dengan mendelegasikan wewenang dan mengalokasikan sumber daya bagi karyawan untuk mencapainya. Kedua, pemberdayaan memberi karyawan kebebasan untuk bertanggung jawab atas ide-ide mereka, keputusan,

dan hasil sehingga melepaskannya dari kontrol yang kaku dan birokrasi (Idris, 2019).

Employee empowerment adalah proses motivasi yang diwujudkan dalam perasaan dan terdiri dari empat pemahaman universal: pekerjaan yang bermakna, kompetensi, penentuan nasib sendiri dan dampak. Bersama-sama, keempat pemahaman ini membangun kesan tentang pemberdayaan (*empowerment*) dan meningkatkan komitmen organisasi (Wallace et al. (2011) dalam Saleem et al.. 2019).

Employee empowerment mencerminkan sejauh mana pemberi kerja mengizinkan atau mendorong karyawan untuk berbagi atau berpartisipasi dalam pengambilan keputusan organisasi. Format pemberdayaan karyawan bisa formal atau informal - dalam bentuk apa pun, ini meningkatkan kepercayaan diri dan rasa memiliki dengan organisasi. Kualifikasi ini digunakan untuk memungkinkan karyawan membuat keputusan pekerjaan mereka sendiri. Karyawan yang memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan sendiri harus memiliki tingkat kepercayaan diri yang tinggi. Tingkat kepercayaan yang tinggi ini harus dipupuk dan diperkuat melalui lebih banyak pendidikan dan pelatihan. Pemberdayaan memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan bawahan dengan memungkinkan mereka untuk berinvestasi dalam kesuksesan mereka sendiri. Pelatihan, memberikan kesempatan untuk aktualisasi diri atau ekspresi, dan pemecahan masalah berdasarkan keputusan yang ditentukan sendiri adalah semua cara untuk membantu bawahan tumbuh. Pemberdayaan karyawan bermula dari

sikap kerjasama tim di dalam kelas. *Employee empowerment* memberikan sebuah ekspresi dalam meningkatkan informasi terkait dengan kerja sama tim yang nanti akan meningkatkan kepuasan karyawan. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dan proses kerja, serta untuk mempromosikan tujuan manajemen secara keseluruhan (Dust et al., 2018).

Employee empowerment bertujuan untuk meningkatkan kinerja dengan meningkatkan partisipasi dan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan. Hal ini berkaitan dengan mengembangkan kepercayaan, motivasi, dan partisipasi dalam pengambilan keputusan, menghapus batasan apa pun antara karyawan dan atasan (Hanaysha, 2016).

Employee empowerment merupakan inisiatif baru partisipasi karyawan yang dikelola dan dilaksanakan oleh manajemen untuk meningkatkan *employee engagement* dan kualitas produk dan layanan (Khera, 2015 : 31). Kualifikasi ini diterapkan agar karyawan dapat mengambil keputusan sendiri dalam pekerjaannya. Karyawan yang dapat mengambil keputusan sendiri membutuhkan kepercayaan diri yang tinggi. Kepercayaan yang tinggi ini harus dilatih dan dikembangkan melalui pelatihan dan pendidikan lebih lanjut. Pemberdayaan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pertumbuhan bawahan dengan memungkinkan mereka menjadi sangat sukses dengan berinvestasi dalam diri mereka sendiri (Mehrabani & Shajari, 2013). Bawahan tumbuh melalui pelatihan, memberikan bawahan kesempatan untuk aktualisasi diri atau ekspresi, dan memecahkan masalah berdasarkan keputusan yang ditentukan sendiri.

Pemberdayaan karyawan berasal dari semangat kolaborasi kelas (Doughty, 2004). Hal ini dilakukan untuk memaksimalkan ketelibatn karyawan dan keterlibatan proses kerja, dan bertujuan untuk mendukung tujuan manajemen secara keseluruhan.

Berdasarkan beberapa pernyataan dapat disimpulkan bahwa *employee empowerment* bertujuan untuk meningkatkan kinerja dengan meningkatkan partisipasi dan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan. Hal ini berkaitan dengan mengembangkan kepercayaan, motivasi, dan partisipasi dalam pengambilan keputusan, menghapus batasan apa pun antara karyawan dan atasan (Hanaysha, 2016).

2.1.7 Training and Education

Training and education yang disesuaikan untuk karyawan tidak hanya meningkatkan kinerja mereka namun juga meningkatkan kepuasan kerja karena membantu dalam pertumbuhan karir karyawan (Prajogo dan Cooper, 2010; Bari et al., 2016). *Training and education* memberikan pelajaran terkait dengan kerjasama tim dalam membangun hubungan kerja yang baik dan menjalin komunikasi yang baik agar menciptakan kepuasan terhadap karyawan.

Menurut Dessler (2020) *training* adalah proses mengajar karyawan baru saat ini keterampilan dasar yang mereka perlu melakukan pekerjaan mereka. Terdapat proses pelatihan (ADDIE) yang biasa digunakan oleh para *trainer* yaitu:

1. *Analyze*

2. *Design*
3. *Develop*
4. *Implement*
5. *Evaluate*

Training adalah kegiatan yang dirancang untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada peserta didik untuk pekerjaan mereka saat ini (Mortocchio, 2016) yaitu :

1. *Classroom Method*

Instruktur berdiri di depan kelas dan biasanya akan lebih efektif karena bisa berdiskusi secara langsung.

2. *E-Learning*

Metode pelatihan untuk pengajaran secara online menggunakan metode berbasis teknologi seperti DVD, intranet perusahaan, dan juga internet.

3. *Case Study*

Metode pelatihan di mana peserta pelatihan diharapkan untuk mempelajari informasi yang disediakan dalam kasus dan membuat keputusan berdasarkan kasus tersebut.

4. *Behavior Modelling and Tweeting*

Metode pelatihan yang memungkinkan seseorang untuk belajar dengan menyalin atau mereplikasi perilaku orang lain untuk

ditampilkan bagaimana seorang manager dapat menangani berbagai situasi.

5. *Role – Playing*

Metode pelatihan di mana peserta diperlukan untuk menanggapi masalah yang mungkin akan dihadapi dalam pekerjaan dengan memerankan situasi yang akan terjadi.

6. *Training Games*

Metode pelatihan yang memungkinkan peserta untuk mengambil peran seperti manajer pemasaran atau posisi lain dari dua atau lebih dan berada di organisasi yang sejenis dan bersaing satu sama lain dalam situasi bisnis tertentu.

7. *In – Basket Training*

Metode pelatihan di mana peserta diminta untuk menetapkan prioritas untuk dan kemudian menangani beberapa jumlah surat bisnis, pesan email, laporan, dan pesan telepon yang biasanya akan dilakukan oleh manajer.

8. *On The Job Training*

Metode pelatihan informal yang memungkinkan seorang karyawan untuk belajar tugas pekerjaannya dengan langsung melakukannya.

9. *Apprenticeship Training*

Metode pelatihan yang menggabungkan *classroom instruction* dengan *on the job training*.

10. *Team Training*

Pelatihan berfokus pada pengajaran pengetahuan dan keterampilan kepada individu yang diharapkan bekerja sesuai dengan objektifnya.

Training adalah kunci strategi organisasi untuk membangun keunggulan kompetitif dan cara bertahan di abad ini. *Training* adalah proses desain pelatihan yang spesifik untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan perilaku serta membantu mereka untuk memperbaiki segala kekurangan agar bisa memiliki kinerja yang baik di tempat kerja (Hamid, 2001 dalam Hanaysha, 2016).

Definisi pelatihan menurut Pramudyo (2017) adalah proses pembelajaran yang bertujuan untuk mengubah kinerja pekerjaan orang.

Definisi Sutrisno (2019) pelatihan bertujuan untuk memperoleh keterampilan dalam melakukan pekerjaan dan menggunakan peralatan kerja dengan benar.

Rachmawati (2018) menjelaskan bahwa proses kegiatan pelatihan dapat diperlihatkan setelah penempatan dan penugasan karyawan menurut masing-masing bidang.

Edison (2010) menyatakan bahwa manfaat program pelatihan bagi perusahaan adalah sebagai berikut:

- 1) Mampu meningkatkan kompetensi pelayanan, sehingga karyawan mampu menguasai pekerjaan yang memang sesuai dengan bidangnya.

- 2) Mampu mengoptimalkan tingkat produktifitas kerja, sehingga karyawan tersebut bisa menghasilkan *output* yang lebih baik.
- 3) Mampu meningkatkan kerjasama antar karyawan, sehingga bisa menciptakan sinergitas antar karyawan yang lebih baik.

Berdasarkan beberapa pernyataan dapat disimpulkan bahwa *training* adalah proses desain pelatihan yang spesifik untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan perilaku serta membantu mereka untuk memperbaiki segala kekurangan agar bisa memiliki kinerja yang baik di tempat kerja (Hamid, 2001 dalam Hanaysha, 2016).

Bagian yang ada pada jobdesk hotel terdiri dari *Front of House* dan *Back of House*. *Front of House* mengacu pada semua tindakan dan area yang akan dilihat pelanggan selama mereka berada di restoran, seperti lobi dan ruang makan. Ruang depan adalah tempat yang tepat untuk menggunakan dekorasi untuk mengatur tema restoran. Karyawan yang bekerja di di bagian *Front of House* harus memiliki kebersihan yang sangat baik dan selalu bersikap profesional, serta ramah pada pelanggan yang datang. Sedangkan *Back of House* adalah area kerja mereka mencakup semua area di belakang layar yang tidak akan dilihat pelanggan. Para kasryan pada bagian *Back of House* bertindak sebagai pusat komando di sebuah restoran karena di situlah makanan disiapkan, dimasak, dan disepuh sebelum sampai ke meja pelanggan.

2.1.8 Teamwork

Kerja sama tim membuat karyawan mampu saling berpendapat untuk membangun kepercayaan, meningkatkan komunikasi, dan membuat saling ketergantungan satu sama lain. Kerja sama tim merupakan hal yang penting untuk perbaikan dan untuk peningkatan yang berkelanjutan. Kerja sama tim memfasilitasi karyawan untuk kolaborasi untuk memecahkan masalah secara keseluruhan, dengan kerja sama tim memungkinkan untuk berbagi informasi sehingga mampu menaikkan efisiensi dan efektifitas karyawan (Idris, 2019). *Teamwork* pada perusahaan mampu memberikan kepuasan terhadap karyawan dengan meningkatkan kerja sama tim, demi meningkatkan kualitas kerja yang telah dihasilkan oleh bersama.

Teamwork harus membuat anggota terlibat dan berpartisipasi dan tidak ada kekuasaan di dalam serta bersama-sama memecahkan masalah dalam pekerjaan (Marrow, 1997 dalam Idris 2019).

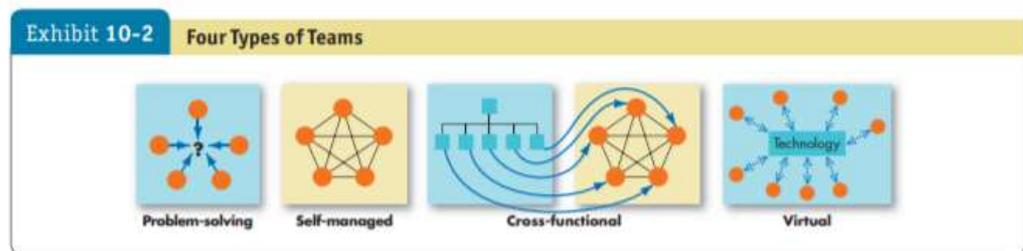
Teamwork mencakup sekelompok orang yang bekerja bersama menuju pencapaian tujuan yang diinginkan (Hanaysha, 2016).

Menurut Woodhead (2011) tim memiliki kesempatan yang sedikit untuk memikirkan bagaimana mereka bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Setiap organisasi memiliki tujuan, sasaran, dan target sendiri dan setiap tim bekerja secara independen. Terkadang anggota tim memiliki pemahaman mereka sendiri dan merasa bahwa mereka bahkan tidak memiliki kesempatan untuk

mengenal anggota lain meskipun mereka telah bekerja bersama selama beberapa tahun.

Menurut Landeo dan Spier (2015) menyatakan bahwa jika individu bekerja dalam tim, interaksi berulang dan memungkinkan mereka untuk bekerja lebih keras.

Fahn & Hakenes (2017) menunjukkan bahwa kerja tim dapat membantu mengatasi suatu masalah pengendalian diri, bahkan kerja tim menghasilkan manfaat teknologi, yang menyiratkan bahwa individu juga konsisten dan lebih suka bekerja dalam tim daripada proyek individu.



Gambar 2.3 Four Types of Teams

Sumber : (Judge, 2017)

Menurut Judge (2017) pada gambar di atas terdapat 4 tipe tim, yaitu sebagai berikut :

1) *Problem Solving Teams*

Tim yang berisi 5 sampai 12 karyawan dari departemen yang sama yang bertemu selama beberapa jam setiap minggu untuk berdiskusi cara meningkatkan kualitas, efisiensi, dan lingkungan

kerja. Bentuk tim seperti ini jarang memiliki wewenang sepihak untuk mengimplementasikan saran mereka, tetapi jika rekomendasi atau pendapat mereka sejalan dengan implementasi, beberapa perbaikan maka dapat diwujudkan.

2) *Self Managed Work Teams*

Merupakan kelompok karyawan berisi 10 hingga 15 karyawan yang melakukan pekerjaan yang sangat terkait atau saling bergantung. Biasanya tim ini membutuhkan supervisor yang bertanggung jawab dalam tim tersebut yaitu merencanakan dan menjadwalkan pekerjaan, memberikan tugas kepada tim, memberikan beberapa pendapat, ketika ada masalah akan membantu untuk menyelesaikan, dan bekerja dengan supplier, dan konsumen.

3) *Cross Functional Teams*

Karyawan dari tingkat hierarki yang sama, tetapi dari area kerja yang berbeda dan bersama-sama untuk menyelesaikan tugas atau suatu proyek.

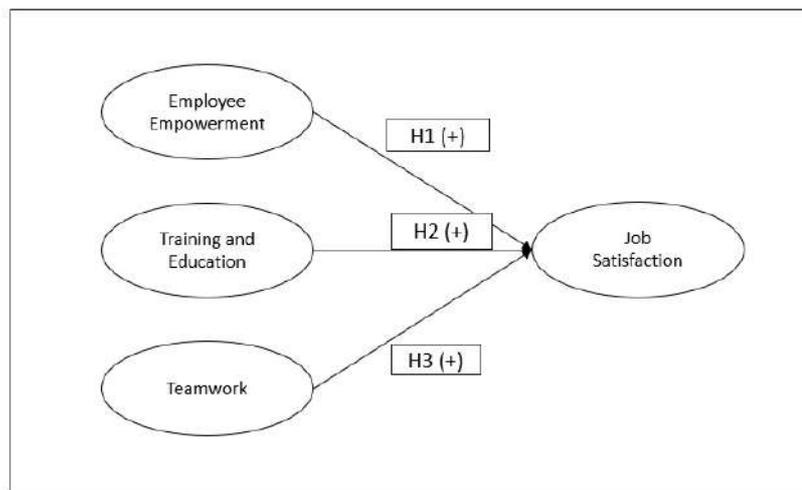
4) *Virtual Teams*

Tim yang menggunakan teknologi komputer karena setiap orang tersebar di daerah yang cukup berjauhan untuk mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan beberapa pernyataan dapat disimpulkan bahwa kerja sama tim membuat karyawan mampu saling berpandapat untuk membangun

kepercayaan, meningkatkan komunikasi, dan membuat saling ketergantungan satu sama lain. Kerja sama tim merupakan hal yang penting untuk perbaikan dan untuk peningkatan yang berkelanjutan. Kerja sama tim memfasilitasi karyawan untuk kolaborasi untuk memecahkan masalah secara keseluruhan, dengan kerja sama tim memungkinkan untuk berbagi informasi sehingga mampu menaikkan efisiensi dan efektifitas karyawan (Idris, 2019).

2.2 Model Penelitian



Gambar 2. 4 Model Penelitian

Sumber : Modifikasi dari Abuarasi Osman Ahmed. *Examining the Relationship Between Soft Total Quality Management (TQM) Aspects and Employee Job Satisfaction "ISO 9001" Sudanese Oil Companies.*

H1 : *Employee empowerment* memiliki pengaruh positif terhadap *job satisfaction*.

H2 : *Training and education* memiliki pengaruh positif terhadap *job satisfaction*.

H3 : *Teamwork* memiliki pengaruh positif terhadap *job satisfaction*.

2.3 Hipotesis

2.3.1 Pengaruh Employee Empowerment terhadap Job Satisfaction

Employee Empowerment telah diakui memiliki kontribusi penting bagi keberhasilan organisasi dan efek langsungnya pada kepuasan kerja. Studi sebelumnya menemukan bahwa pemberdayaan memiliki efek positif pada kepuasan kerja (Hanaysha, 2016). *Employee Empowerment* dilakukan secara rutin agar kinerja karyawan dapat lebih baik, terutama mengenai penempatan karyawan yang harus sesuai kebutuhan dan berdasarkan kompetensi yang dimiliki calon karyawan, selain itu tetap melaksanakan pelatihan meski pandemi covid-19 yang bisa dilakukan secara online sehingga tetap dapat menjaga komitmen *employee Empowerment*, dimana pelatihan ini diberikan pada semua karyawan sesuai kebutuhannya.

Menurut Khera (2015) *employee empowerment* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *job satisfaction*. Seseorang yang memiliki kepuasan kerja menandakan orang tersebut akan bertahan dengan pekerjaan yang memuaskannya dan berhenti dari pekerjaan yang tidak memuaskannya.

Menurut Ameer et al., (2014:125) serta Pelit et al., (2011:784) juga menyebabkan bahwa *employee empowerment* memberikan pengaruh *job satisfaction*.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sutedy, Stefanny (2017) menunjukkan bahwa *employee empowerment* berhubungan positif terhadap *job satisfaction* kepada karyawan tetap D'Hotel.

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H1 : *Employee Empowerment* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*.

2.3.2 Pengaruh Training and Education terhadap Job Satisfaction

Menurut Nina Fitriana (2018) menunjukkan bahwa pelatihan dan pendidikan berpengaruh terhadap *Job Satisfaction*.

Menurut Hanaysha (2016) *training* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *job satisfaction*. Ketika karyawan melakukan pelatihan akan memberikan hasil yang baik terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut Appiah (2010), bahwa program pelatihan yang dirancang untuk memberikan manfaat yang lebih besar bagi karyawan dan organisasi itu sendiri, dengan melalui berbagi pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Adapun program yang dijalankan berupa program pelatihan jarak jauh. Agar proses belajar lebih interaktif, penyelenggaraan pelatihan dilakukan melalui metode *video-based training* dengan menggunakan fasilitas video dalam proses belajar di ruangan kelas serta fasilitas *video conference* untuk proses pembelajaran jarak jauh pada masa pandemi covid-19.

Sedangkan menurut Idris (2019) pelatihan dan pendidikan pada karyawan tidak hanya meningkatkan kinerja tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang membantu terhadap pertumbuhan karir.

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H2 : *Training and Education* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*.

2.3.3 Pengaruh Teamwork terhadap Job Satisfaction

Menurut Hanaysha (2016) *teamwork* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *job satisfaction*, ketika sesuatu perusahaan memiliki level *teamwork* yang tinggi maka akan tinggi pula kepuasan karyawan di mana akan memotivasi niat kerja karyawan. Kerjasama tim melakukan pekerjaan secara bersama-sama antar karyawan. Kerjasama tim berguna untuk mempercepat selesainya pekerjaan. Masing-masing karyawan sangat dibutuhkan agar tidak terjadi tumpang tindih dalam pekerjaan. Selain menguatkan hubungan kerja antar karyawan, yang harus diperhatikan adalah konflik antar karyawan. Hal itu menjadi penting agar dapat bekerjasama satu dengan yang lainnya dalam menyelesaikan pekerjaan. Kerjasama tim dapat berguna untuk meningkatkan kinerja individu. Kerjasama tim merupakan upaya yang dilakukan bersama-sama untuk meringankan suatu pekerjaan pada masa pandemi covid-19.

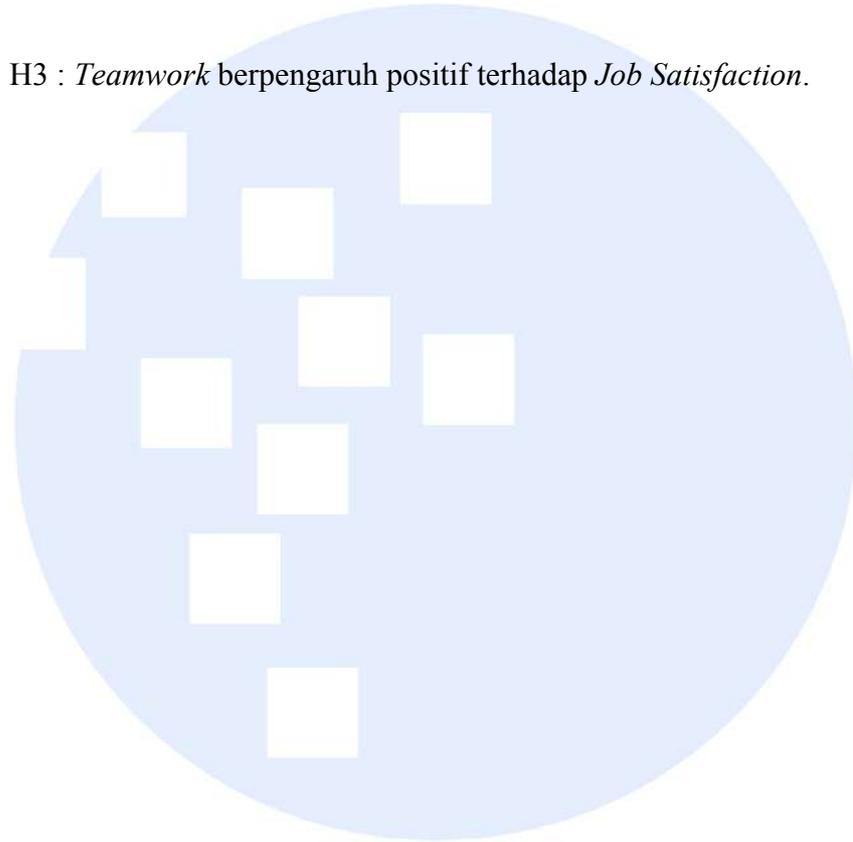
Studi empiris (Adawiyah dan Pramuka, 2012; Jun et al., 2006; Jian 2010) membuktikan hubungan yang kuat antara keterlibatan karyawan dan kepuasan kerja.

Menurut Idris (2019) *teamwork* memiliki hubungan yang kuat dengan kepuasan kerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Idris (2019) menunjukkan bahwa *teamwork* memiliki hubungan yang kuat dengan kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H3 : *Teamwork* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*.



UMMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

2.4 Peneliti Terdahulu

No	Nama Peneliti	Tahun	Judul	Hasil
1	Sutedy, Stefanny	2017	Analisa Pengaruh <i>Employee Empowerment, Teamwork, Dan Grooming Training Terhadap Job Satisfaction</i> ; Telaah Pada Karyawan D'hotel Jakarta	<i>Employee empowerment</i> berhubungan positif terhadap <i>job satisfaction</i> kepada karyawan tetap D'Hotel, <i>Teamwork</i> berhubungan positif terhadap <i>job satisfaction</i> kepada karyawan tetap D'Hotel, <i>Grooming training</i> berhubungan positif terhadap <i>job satisfaction</i> kepada karyawan tetap D'Hotel.
2	Raharjo, Irene N., and Mega F. Susanto	2017	Analisa pengaruh <i>Employee Empowerment Terhadap</i>	Hasilnya juga menegaskan bahwa Analisa Pengaruh <i>Employee</i>

			<i>Job Satisfaction</i> Di Hotel Wyndham Surabaya.	<i>Empowerment Terhadap Job Satisfaction</i> Di Hotel Wyndham Surabaya.
3	Della Kristianinggar (2021)	2021	Pengaruh kerja tim dan pelatihan terhadap kepuasan kerja di Hotel Horison Ultima Riss Yogyakarta.	Temuan analisis menunjukkan bahwa kerja tim dan pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Hotel Horison Ultim Riss Yogyakarta
4	Lusia Nargis, Kamariah., Nina Fitriana	2018	Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan PT. (Persero) P L N Di	Hasil menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara Pendidikan Dan Pelatihan dengan Kepuasan Kerja

			Palembang	
5	Gebi Devina	2018	Pengaruh <i>teamrook</i> terhadap kepuasan kerja pada PT. Federal Internasional Finance Cabang Surabaya 2	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada PT. Federal International Finance cabang Surabaya 2.
6	Panda, N.S	2021	<i>Impact of soft TQM practices on employee work role performance : fole of innovative work behavior and initiative climate. Emerlard Insight.</i>	Hasil menunjukkan bahwa <i>total quality management</i> (TQM) adalah praktik strategis untuk organisasi dalam hal untuk mencapai keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja perusahaan.
7	Jalal Hanaysha	2016	<i>Examining the Effects of</i>	Hasil digunakan untuk mendapatkan

			<i>Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Organizational Commitment. Science Direct.</i>	definisi variabel dan pengaruh.
8	Abadalla Abdelrahim	2019	<i>Examining the relationship between soft total quality management (TQM) aspects and employees' job satisfaction in "ISO 9001" Sundanese oil companies. Emerald Insight.</i>	Hasil menunjukkan bahwa <i>job satisfaction</i> dapat didefinisikan sebagai keadaan emosional seseorang baik menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari pengalaman kerja dan penilaian kerja.

Tabel 2. 1 Tabel Peneliti Terdahulu