

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Ramalan akan *global village* telah terwujud, ditandai dengan perkembangan teknologi informasi yang pesat mempengaruhi gaya dan kebiasaan di kehidupan manusia termasuk sektor bisnis. Sehingga paradigma bisnis semakin bergeser kepada arah pencapaian keunggulan kompetitif dengan semakin meningkatnya tingkat persaingan diantara parapelaku bisnis.

Dewasa ini, persaingan bisnis yang meningkat menuntut perusahaan untuk memanfaatkan kemampuan yang ada semaksimal mungkin agar unggul dalam persaingan dalam dunia bisnis. Keunggulan daya saing yang diciptakan oleh perusahaan dapat dicapai dengan salah satu cara, yaitu dengan meningkatkan kinerja manajerial.

Kinerja merupakan suatu keadaan yang harus diberitakan atau diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi berdasarkan kebijakan operasional yang diambil. Kinerja manajerial merupakan kinerja para individu dalam kegiatan-kegiatan manajerial, seperti perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi dan perwakilan (Natalia 2010). Untuk dapat meningkatkan kinerja tersebut, maka manajemen perlu memiliki kemampuan untuk melihat dan menggunakan peluang, mengidentifikasi permasalahan, dan menyeleksi serta mengimplementasikan proses adaptasi dengan tepat. Manajemen juga

berkewajiban mempertahankan kelangsungan hidup (*survive*) serta mengendalikan perusahaan (*going concern*).

Salah satu organisasi yang dinilai dari evaluasi kinerja adalah industri perhotelan. Industri perhotelan di Sumatera Barat lebih optimis menatap kinerja pada tahun 2014 (Faisal, 2014). Pengelola hotel di Sumatera Barat berupaya meningkatkan fasilitas penunjang *meeting, incentive, convention, and exhibition* (MICE), meski pemerintah pusat mengeluarkan edaran agar Pemda tidak menggelar rapat dan pertemuan di hotel. Menurut Yahya (2014), kinerja tahun ini akan lebih baik dari tahun lalu, didorong proyeksi peningkatan kunjungan wisatawan dan rencana kegiatan pemerintah. Secara umum, sektor MICE di Sumatera Barat masih sangat menjanjikan. Mereka melakukan pengembangan di Grand Zuri untuk meningkatkan fasilitas MICE.

Hotel di bawah Zuri Hospitality Management (ZHM) telah melakukan pengembangan dengan membangun *ballroom* berkapasitas 2.000 orang untuk menunjang kegiatan *meeting, incentive, convention, and exhibition* (MICE) di Sumatera Barat. Selain itu juga dilengkapi sejumlah *meeting room* dengan kapasitas 50 hingga 150 orang. Grand Zuri juga menambah 50 unit kamar untuk mengantisipasi kekurangan kamar di saat musim liburan. Dari segi keamanan, Grand Zuri melengkapi fasilitas pengamanan terhadap gempa dan tsunami. Hotel itu merupakan salah satu bangunan swasta yang telah disertifikasi BPBD setempat sebagai shelter penanganan tsunami.

Tidak hanya hotel baru model Zuri yang meningkatkan layanan di sektor MICE, salah satu hotel tua di Padang, Bumiminang Hotel yang kini beroperasi di

bawah manajemen lokal Bumi Hospitality Management (BHM) pascagempa 2009, juga menyasar sektor tersebut. Menurut Rizal (2014), *Human Resources Manager* Bumiminang telah memfokuskan layanan di sektor MICE. Untuk itu, manajemen membangun *ballroom* berkapasitas 1.500 orang, dengan kelengkapan 10 *meeting room* berbagai kapasitas. Layanan tersebut didukung pula oleh kapasitas kamar sebanyak 164 unit, kolam renang, dan layanan lainnya. Catatan Bisnis, sejumlah hotel berbintang di Sumatera Barat memfokuskan sektor MICE sebagai jualan utama, seperti Grand Inna Muara, Pangeran Beach, Rocky Plaza Hotel, Mercure Hotel, dan Basko Hotel, rata-rata menyediakan ballroom berkapasitas besar. Sektor MICE akan menjadi layanan utama hotel-hotel di Padang, mengingat mulai tumbuhnya industri pariwisata di daerah tersebut. Mercure juga menyediakan shelter sebagai antisipasi tsunami yang bisa dimanfaatkan oleh masyarakat umum (Hapsono, 2014).

Salah satu faktor penentu untuk mengukur baik atau tidaknya kinerja manajerial pada hotel adalah tingkat hunian hotel tersebut. Tingkat penghuni kamar hotel berbintang di Provinsi Sumatera Barat, seperti data yang tercantum pada laman Badan Pusat Statistik, dapat dilihat dari tabel 1.1 berikut ini:

**Tabel 1.1****Tingkat Penghunian Kamar Hotel Berbintang  
Provinsi Sumatera Barat, Januari 2015 - Maret 2019**

Tahun Bulan	2015 (%)	2016 (%)	2017 (%)	2018 (%)	2019 (%)
<b>Januari</b>	41.70	44.32	40.85	47.34	46.14
<b>Februari</b>	37.22	50.39	47.22	53.51	53.11
<b>Maret</b>	42.59	50.96	55.67	53.47	57.34
<b>April</b>	51.72	54.66	58.78	60.30	-
<b>Mei</b>	55.40	60.67	55.28	49.96	-
<b>Juni</b>	49.81	40.23	41.05	48.57	-
<b>Juli</b>	43.24	49.23	57.31	58.09	-
<b>Agustus</b>	50.58	56.87	54.86	59.45	-
<b>September</b>	52.68	56.87	59.27	56.81	-
<b>Oktober</b>	60.91	49.59	59.64	65.06	-
<b>November</b>	57.10	60.78	65.05	65.35	-
<b>Desember</b>	59.73	61.51	64.89	-	-

Sumber: <https://sumbar.bps.go.id/>

Dalam mencapai tujuan tersebut diperlukankerja tim agar dalam sebuah organisasi, juga diperlukan peran serta keseluruhan karyawan dalam penyusunan berbagai kebijakan termasuk penyusunan anggaran. Keadilan prosedural sangat berperan dalam pengambilan keputusan bagaimana menyusun anggaran dalam sebuah organisasi agar tercapainya suatu tujuan. Manajerial memiliki tanggung

jawab lebih besar dibandingkan operasional karena manajerial memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa kebijakan yang ditetapkan sesuai tujuan perusahaan, penerapan kebijakan juga berhasil mendukung pekerjaan, dan hasil akhir berupa laporan keuangan juga menunjukkan ke arah yang lebih baik, yang artinya profitabilitas perusahaan juga mengalami peningkatan (Silmilian, 2013). Sedangkan karyawan bagian operasional hanya bertanggung jawab kepada pimpinan (manajer) atas pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan bagian operasional.

Penilaian seseorang tidak hanya dipengaruhi oleh keputusan yang mereka terima, namun juga pada proses pengambilan keputusan tersebut, karna hasil dari keadilan prosedural akan memberikan dampak pada karyawan perusahaan dan pada akhirnya akan berpengaruh pada kinerja karyawan pada perusahaan tersebut. Persepsi karyawan mengenai ketidakadilan tersebut akan mendorong mereka untuk melakukan tindakan balas dendam terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja manajerial adalah keadilan distributif. Keadilan distributif adalah penilaian karyawan mengenai keadilan atas hasil(*outcome*) yang diterima karyawan dari organisasi (Hasmarini, 2008). Menurut Hasmarini(2008) keadilan distributif adalah persepsi seseorang mengenai keadilan ataspendistribusian sumber-sumber diantara para karyawan. Atau dengan kata lainyaitu persepsi keadilan atas bagaimana imbalan didistribusikan diantara parakaryawan.

Keadilan distributif berhubungan dengan keadilan dalam pengalokasian sumber penghasilan jika dibandingkan dengan keadilan prosedural yang berfokus pada keadilan dalam proses membuat keputusan. Dengan kata lain, keadilan distributif menunjuk pada sejumlah sumber penghasilan atau penghargaan yang dibagikan pada para karyawan. Jika karyawan tidak mendapatkan haknya secara adil, maka hal ini dapat berpengaruh terhadap performa atau kinerjanya pada organisasi diperusahaan tersebut.

Menurut Adair (2007) Motivasi adalah apa yang membuat orang melakukan sesuatu, tetapi arti yang lebih penting dari kata ini adalah bahwa motivasi adalah apa yang membuat orang benar-benar berusaha dan mengeluarkan energi demi apa yang mereka lakukan. Definisi yang sederhana dari kata “motivasi” mungkin membuat orang mengerjakan apa yang harus dikerjakan dengan “rela dan baik”

Adanyamotivasi para manajer dan supervisor akan bekerja lebih giat agar dapat mencapaitujuan perusahaan. Hal ini tentunya akan meningkatkan kinerja manajerialperusahaan. Dengan kata lain semakin tinggi motivasi baik dari pihak internal maupun eksternal maka semakin tinggi pula kinerja menejer tersebut.

Hasil penelitian sebelumnya terdapat perbedaan antara keadilan prosedural, keadilan distributif, dan motivasi terhadap kinerja manajerial. Penelitian yang dilakukan oleh Syah (2013) menemukan bahwa keadilan prosedural tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, sedangkan menurut penelitian Oktivani(2014) menemukan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial, dan didukung oleh

penelitian Tanjung(2017) menemukan bahwa keadilan prosedural berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Oktivani(2014) menemukan bahwa keadilan distributif berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, sedangkan menurut penelitian Tulus (2013) menemukan bahwa keadilan distributif tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dan didukung oleh penelitian Yenti(2003) menemukan hasil bahwa keadilan distributif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Asrin(2015) menemukan hasil bahwa motivasi mempunyaipengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dan didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Yenti (2003) bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.Sementara menurut Riyadi(2007) menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan fenomena penelitian yang diajukan, peneliti tertarik untuk membuat sebuah penelitian modifikasi.Peneliti tertarik untuk menguji kembali pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap kinerja manajerial. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel independent, objek yang diteliti dan periode penelitian. Penelitian ini diharapkan mampu mendapatkan jawaban atas ketidakkonsistenan atas hasil penelitian terdahulu. Sehingga peneliti melakukan penelitian dengan judul **”Pengaruh Keadilan Prosedural, Keadilan Distributif dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang dan fenomena di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah keadilan prosedural mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial pada Hotel berbintang di Sumatera Barat?
2. Apakah keadilan distributif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial pada Hotel berbintang di Sumatera Barat?
3. Apakah motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial pada Hotel berbintang di Sumatera Barat?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Dari rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris :

1. Pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja manajerial pada Hotel berbintang di Sumatera Barat
2. Pengaruh keadilan distributif terhadap kinerja manajerial pada Hotel berbintang di Sumatera Barat
3. Pengaruh motivasi terhadap kinerja manajerial pada Hotel berbintang di Sumatera Barat



#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah untuk :

1. Bagi peneliti : untuk menambah wawasan dalam mengetahui pengaruh keadilan prosedural, keadilan distributif, dan motivasi, terhadap kinerja manajerial.
2. Bagi Pemerintah Daerah : sebagai bahan pertimbangan di dalam meninjau faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial pada Hotel berbintang Kota Padang
3. Bagi peneliti selanjutnya : penelitian ini dapat dijadikan referensi yang dan kajian yang lebih luas dalam bahasan ini.

#### **1.5 Sistematika Penulisan**

Secara umum, penelitian ini merupakan sebuah kesatuan yang terdiri dari sub-sub yang saling berhubungan. Secara umum sistematika penulisan yang digunakan di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**Bab I :** Pendahuluan, terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

**Bab II :** Landasan Teori dan Pengembangan Hipotesis, terdiri dari teori-teori yang berhubungan dengan pokok pembahasan, penelitian terdahulu dan pengembangan hipotesis, serta kerangka konseptual.

**Bab III :** Metodologi penelitian, menjelaskan tentang jenis penelitian, populasi dan sampel, jenis sumber data, teknik pengumpulan data, definisi operasional dan variabel penelitian, teknik analisis data, teknik pengujian hipotesis.

**Bab IV :** Hasil dan pembahasan yang menjelaskan tentang analisis terhadap data dan beberapa pengujian yang dilakukan serta temuan empiris yang diperoleh

**Bab V :** Berisi kesimpulan tentang hasil penelitian, diuraikan pula tentang keterbatasan penelitian serta saran-saran yang berguna untuk penelitian selanjutnya.