

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perkembangan dunia bisnis saat ini telah mengalami pertumbuhan sangat pesat. Perkembangan ini ditandai dengan banyaknya perusahaan dagang (*merchandising*), perusahaan jasa (*service*) dan perusahaan manufaktur (*manufacturing*). Pertumbuhan dunia bisnis yang semakin pesat tersebut menciptakan suatu persaingan yang semakin tajam antar perusahaan. Perusahaan dihadapkan pada tuntutan agar mempunyai keunggulan bersaing tidak hanya dalam teknologi dan produk yang dihasilkan, namun juga sumber daya manusianya.

Sumber Daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah perusahaan dengan skala besar maupun kecil. Sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan keberhasilan dalam proses pengembangan tujuan perusahaan. Keberhasilan yang dicapai perusahaan dalam mencapai tujuan tersebut, tidak terlepas dari sumber daya manusia yang dapat bekerja sama dan juga berkualitas. Sumber daya manusia yang berkualitas, dapat terlihat dari etos tenaga kerja yang tinggi untuk mampu memenuhi, melaksanakan, maupun menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Salah satu perusahaan yang sedang berkembang pesat saat ini adalah perusahaan jasa di bidang perhotelan, karena pada dasarnya hotel sudah menjadi kebutuhan bagi setiap kalangan masyarakat baik pihak swasta maupun pemerintah. Hotel adalah suatu jenis akomodasi yang menyediakan sebagian atau seluruh bangunan untuk menyediakan jasa penginapan, makanan dan minuman serta jasa lainnya bagi umum, yang dikelola secara komersial (SK Menparpostel No.KM/37/PW/304/MPPT-86).

Hotel VBR Bogor merupakan salah satu hotel baru yang melakukan *grand opening* pada 8 Juli 2022 yang berlokasi di Jl. Raya Cikereteg Km. 3.5, Desa Pancawati, Kec. Caringin, Kab. Bogor, Jawa Barat. Hotel ini memberikan layanan dan fasilitas penginapan secara lengkap berupa kamar, restoran, *meeting room*, kolam renang, lapangan *outbound*, maupun acara sosial lainnya seperti *gathering*, *wedding* atau *birthday party* untuk kepentingan pekerjaan, keluarga maupun liburan bagi para tamu atau wisatawan.

Hotel VBR Bogor juga berada dibawah naungan manajemen salah satu Grup Perhotelan di Indonesia, dengan konsep *resort* yang berdekatan dengan tempat wisata, pegunungan, pepohonan rindang, dan bernuansa asri serta sejuk bergaya seperti di pulau Bali. Hotel dapat dinilai *Excellent Service* bukan saja dari sisi pelayanan, kefasilitasan, ataupun produknya namun hal itu juga didukung dari sisi sumber daya manusia yang bekerja didalamnya. Sumber daya manusia pada sebuah hotel harus mempunyai satu tujuan yang sama yaitu berkeinginan hotel mengalami peningkatan kualitas maupun kuantitas, khususnya baik dari segi kompetensi kerja, disiplin kerja, motivasi kerja maupun kinerja karyawannya.

Mangkunegara dalam Tricayanti, Rostiati & Roswaty (2023:44) menyatakan bahwa Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Penilaian Kinerja Karyawan Hotel VBR Bogor dapat dilihat berdasarkan hasil *Key Performance Indicator (KPI)* dalam Tabel 1.1.

**Tabel 1.1. KPI Karyawan Hotel VBR Bogor
Periode Desember 2022 - Februari 2023**

Hasil KPI Karyawan	Penilaian Kinerja	Skala	Jumlah Karyawan	Persentase
90-100	Sangat Baik	A	5	13,89%
75-89	Baik	B	14	38,89%
60-74	Cukup Baik	C	17	47,22%
45-59	Kurang	D	-	-
0-44	Buruk	E	-	-
Total			36	100%

Sumber: Hotel VBR Bogor (2023)

Berdasarkan Tabel 1.1. Hasil KPI Karyawan Hotel VBR Periode Desember 2022 - Februari 2023 menunjukkan bahwa penilaian terhadap Kinerja Karyawan masih banyak berada di penilaian Kinerja Cukup baik yang mana seharusnya karyawan bisa berada di Penilaian Kinerja Baik dan Sangat Baik. Adapun aspek penilaian kinerja karyawan Cukup baik meliputi yang pertama, masih miminimnya pengetahuan dan pemahaman tentang bidang perhotelan. Kedua, masih kurangnya kepedulian dan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan serta peralatan kantor kerja di bidangnya.

Ketiga, masih belum diterapkannya sikap disiplin oleh karyawan dalam hal menyelesaikan pekerjaan maupun mentaati tata tertib perusahaan. Maka dari itu, data yang telah diuraikan diatas didapatkan penulis dari wawancara bersama *HRD Manager* Hotel VBR Bogor yaitu Ibu Azizah Khoirunnisa, S. Psi.

Penilaian kinerja karyawan ini tentunya perlu diperhatikan dalam sebuah perusahaan untuk mengetahui apakah pekerjaan karyawan dijalankan dengan baik atau tidak. Salah satu upaya perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya adalah dengan melakukan peningkatan Kompetensi. Sutrisno dalam Mulia & Saputra (2021:6) menjelaskan kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan ditempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan. Aspek penilaian pada Kompetensi kerja di Hotel VBR Bogor yaitu dilihat dari latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja karyawan. Pendidikan menjadi sebuah dasar pengetahuan untuk meningkatkan kemampuan karyawan. Sedangkan pengalaman kerja akan membantu mempermudah karyawan dalam melakukan pekerjaan dibidangnya. Latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja karyawan di Hotel VBR Bogor berbeda-beda. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 1.2.

**Tabel 1.2. Latar Belakang Pendidikan Karyawan Hotel VBR Bogor
Periode Desember 2022 - Februari 2023**

Departemen	Latar Belakang Pendidikan								
	SD	SMP	SMA	MAN	SMK	D1	D3	S1	Total
<i>Front Office</i>	-	-	-	1	3	1	-	-	5
<i>Finance & Accounting</i>	-	-	1	-	1	-	-	1	3
<i>F&B Product</i>	2	-	-	-	1	1	-	-	4
<i>F&B Service</i>	-	1	-	-	3	-	-	-	4
<i>Housekeeping</i>	4	2	-	-	4	-	1	-	11
<i>Engineering</i>	-	-	-	1	2	-	-	-	3
<i>Sales & Marketing</i>	-	-	-	-	1	-	-	1	2
<i>Security</i>	3	1	-	-	-	-	-	-	4
Jumlah	9	5	1	2	17	2	1	2	36

Sumber: Hotel VBR Bogor (2023)

Berdasarkan Tabel 1.2. Indikator Latar Belakang Pendidikan Karyawan di Hotel VBR Bogor Periode Desember 2022 - Februari 2023 menunjukkan bahwa lulusan Karyawan Hotel VBR Bogor yang berasal dari SMK lebih dominan dibandingkan lulusan dari SD, SMP, MAN, D1, D3 dan S1. Lulusan SMK yang dimaksud tersebut merupakan SMK yang bukan berasal dari jurusan perhotelan sehingga tidak mendapatkan pembelajaran tentang dunia perhotelan. Maka dari itu, dapat diketahui latar belakang pendidikan karyawan masih terbilang belum sesuai dengan kualifikasi yang seharusnya dibutuhkan oleh perusahaan perhotelan. Kemudian, setelah diketahuinya latar belakang pendidikan karyawan Hotel VBR Bogor dapat diketahui juga latar belakang pengalaman kerja karyawan yang dapat dilihat pada Tabel 1.3.

Tabel 1.3. Latar Belakang Pengalaman Kerja Karyawan Hotel VBR Bogor Periode Desember 2022 - Februari 2023

Departemen	Pengalaman Kerja			
	Lulusan Baru (<i>Fresh Graduated</i>)	Pengalaman Kerja Non Hotel	Pengalaman Kerja Hotel	Total
<i>Front Office</i>		2	3	5
<i>Finance & Accounting</i>	-	-	3	3
<i>F&B Product</i>	-	2	2	4
<i>F&B Service</i>	-	3	1	4
<i>Housekeeping</i>	2	6	3	11
<i>Engineering</i>	-	2	1	3
<i>Sales & Marketing</i>	-	-	2	2
<i>Security</i>	-	4	-	4
Jumlah	2	17	13	36

Sumber: Hotel VBR Bogor (2023)

Berdasarkan Tabel 1.3. Latar Belakang Pengalaman Kerja Karyawan Hotel VBR Bogor Periode Desember 2022 - Februari 2023 menunjukkan bahwa Latar Belakang Pengalaman Kerja Karyawan Hotel VBR Bogor Periode Desember 2022 - Februari 2023 masih dominan kepada Pengalaman Kerja Non Hotel, yang mana pekerjaan sebelumnya tidak memiliki keterhubungan dengan pekerjaan hotel yang dijalani saat ini. Maka dari itu, karyawan Hotel VBR Bogor masih belum dikatakan berkompeten menguasai pengetahuan dan pemahaman secara teori maupun praktik tentang pekerjaan perhotelan pada masing-masing bidang kerja setiap departemen.

Kemudian, permasalahan yang sering terjadi di Hotel VBR Bogor yaitu mengenai disiplin kerja karyawan. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan dalam Syardiansah & Rahman, 2022:193). Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Karyawan yang disiplin akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas dasar paksaan. Sedangkan Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin kerja memiliki peran penting untuk pencapaian kinerja karyawan, agar pekerjaannya dapat berjalan dengan baik. Namun, di Hotel VBR Bogor kedisiplinan karyawan masih belum maksimal. Hal ini dapat dilihat dari tingkat keterlambatan karyawan dan karyawan yang pulang lebih cepat pada Tabel 1.4.

Tabel 1.4. Tingkat Keterlambatan dan Pulang Lebih Awal Karyawan Hotel VBR Bogor Periode Desember 2022 – Februari 2023

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Kehadiran (Hari)	Jumlah Keterlambatan (Hari)	Terlambat Masuk Kerja/ Bulan (%)	Jumlah Pulang Lebih Cepat (Hari)	Pulang Lebih Cepat/ Bulan (%)
Desember 2022	36	861	196	22,76	181	21,02
Januari 2023	36	824	304	36,89	270	32,77
Februari 2023	36	747	363	48,59	336	44,98
Total		2.432	863	108,25	787	98,77

Sumber: Hotel VBR Bogor (2023)

Berdasarkan Tabel 1.4. Tingkat Keterlambatan dan Pulang Lebih Awal Karyawan Hotel VBR Bogor Periode Desember 2022 - Februari 2023 menunjukkan bahwa pada tiga bulan terakhir jumlah keterlambatan karyawan Hotel VBR Bogor semakin meningkat tiap bulannya. Selain keterlambatan karyawan, terdapat karyawan yang pulang lebih cepat dari jam kerja karyawan sesuai ketentuan perusahaan. Maka dari itu, hasil data tersebut menunjukkan karyawan hotel VBR Bogor masih kurang dalam menerapkan kedisiplinan dalam bekerja.

Selain kompetensi dan disiplin kerja, faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu Motivasi Kerja. Mangkunegara dalam Damanik (2021:203) menjelaskan bahwa Motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Demi tercapainya tujuan organisasi, perusahaan harus bisa memberikan motivasi kepada karyawannya, agar karyawan memiliki kemauan dan kesediaan mencurahkan tenaga serta pikiran yang dimiliki demi pekerjaan. Motivasi kerja juga bagi para karyawan tidak kalah pentingnya karena motivasi kerja yang tinggi dapat mengarahkan, mendorong, dan menumbuhkan tekad para karyawan untuk dapat bekerja dengan giat, antusias, efektif dan efisien agar mencapai hasil kinerja yang tinggi sesuai harapan perusahaan. Sebaliknya, apabila motivasi kerja pada karyawan rendah, maka karyawan tidak memiliki semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya, menampilkan rasa tidak nyaman dalam bekerja, mudah menyerah, kurang peduli, cenderung bersikap pasif atau tidak inisiatif sehingga hasil kinerja karyawan menurun.

Setiap karyawan mempunyai motivasi kerja yang berbeda-beda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya. Keadaan ini nanti akan berdampak munculnya perbedaan hasil kinerja karyawan dalam menaikkan kualitas pekerjaan. Adapun permasalahan motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan Hotel VBR Bogor sejalan juga dengan data yang telah diperoleh dari wawancara bersama *HRD Manager Hotel VBR Bogor* yaitu tersaji pada Tabel 1.1. terdapat 17 orang yang mendapatkan penilaian karyawan Cukup Baik, Tabel 1.4. semakin meningkat tingkat keterlambatan dan pulang lebih awal dari karyawan tiap bulannya, yang dimana ada hubungan antara kinerja karyawan, kompetensi dan disiplin kerja dengan motivasi kerja meliputi diantaranya; beberapa karyawan masih terlihat kurang semangat dalam bekerja, kurang peduli dalam penyelesaian pekerjaan dan penggunaan peralatan kantor dibidang masing-masing departemen, serta masih kurangnya dorongan yang kuat beberapa karyawan untuk menghasilkan kinerja yang terbaik seperti harapan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan, maka penulis tertarik melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **“Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel VBR Bogor”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Bersumber pada penjelasan latar belakang yang telah peneliti lakukan berdasarkan situasi dan kondisi di perusahaan, beberapa permasalahan yang muncul diidentifikasi oleh penulis sebagai berikut :

1. Penilaian hasil kinerja karyawan Hotel VBR Bogor, masih terdapat karyawan yang mendapatkan penilaian Cukup Baik.
2. Masih kurangnya kompetensi karyawan baik secara teori maupun praktik, khususnya dalam kompetensi bidang perhotelan.
3. Karyawan Hotel VBR Bogor dominan masih memiliki latar belakang pendidikan SMK dengan pengalaman kerja non perhotelan, dan masih ada beberapa karyawan yang tingkat pendidikannya SD & SMP sehingga belum sesuai dengan kualifikasi perusahaan di bidang perhotelan.
4. Masih kurangnya sikap disiplin kerja karyawan terlihat dari penyelesaian pekerjaan, mentaati tata tertib perusahaan maupun keterlambatan serta pulang sesuai ketentuan perusahaan.
5. Masih kurangnya rasa kepedulian dan tanggung jawab dari karyawan terhadap pekerjaan dan peralatan kerja pada masing-masing Departemen yang ada (*Front Office, Housekeeping, F&B Service, F&B Product, Finance & Accounting, Sales & Marketing, Engineering dan Security*).
6. Masih kurangnya rasa semangat dan dorongan dari karyawan untuk menghasilkan kinerja yang terbaik sesuai harapan perusahaan.

1.3. Pembatasan Masalah

Terdapat beberapa masalah yang teridentifikasi di Hotel VBR Bogor, dan hal tersebut menjadi masalah utama yang dialami seluruh karyawan. Dengan itu agar pembahasan penelitian ini tidak melebar luas, penulis membatasi masalah agar lebih terarah, terperinci, dan jelas, sehingga tujuan penelitian akan tercapai. Dalam penelitian ini yang menjadi pembatasan masalah yaitu :

1. Variabel yang diteliti adalah Kompetensi, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan.
2. Lokasi penelitian adalah Hotel VBR Bogor.

3. Target responden yaitu karyawan Hotel VBR Bogor dengan level jabatan *staff & leader*.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah secara simultan kompetensi, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel VBR Bogor ?
2. Apakah secara parsial kompetensi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel VBR Bogor ?
3. Apakah secara parsial disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel VBR Bogor ?
4. Apakah secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel VBR Bogor ?

1.5. Tujuan Penelitian

Melihat rumusan masalah di atas maka penelitian ini mempunyai beberapa tujuan, yang dapat penulis sampaikan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui secara simultan kompetensi, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel VBR Bogor.
2. Untuk mengetahui secara parsial kompetensi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel VBR Bogor.
3. Untuk mengetahui secara parsial disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel VBR Bogor.
4. Untuk mengetahui secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel VBR Bogor.

1.6. Manfaat Penelitian

Dengan terlaksananya penelitian ini, adanya manfaat bagi semua pihak yang terkait, sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan masukan, saran dan evaluasi kepada Hotel VBR Bogor berupa pemikiran maupun pembahasan untuk meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas khususnya mengenai kompetensi kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan, demi terciptanya perkembangan bisnis hotel yang lebih baik kedepannya.

2. Bagi Institusi Pendidikan

Sebagai bahan referensi bagi akademisi dan juga mahasiswa-mahasiswi dalam melakukan penelitian dimasa mendatang khususnya yang berhubungan dengan kompetensi kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan.

3. Bagi Peneliti

Sebagai syarat kelulusan S1 Manajemen di STIE GICI Business School, sekaligus menambah pengetahuan dan wawasan secara teori dan praktik yang telah diperoleh penulis selama perkuliahan, sehingga menjadi bukti bagi penulis dapat menyelesaikan penelitian di sebuah perusahaan sektor jasa yaitu industri perhotelan khususnya di bidang sumber daya manusia.

1.7. Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah melihat dan mengetahui pembahasan pada skripsi ini secara menyeluruh, maka perlu dikemukakan sistematika yang merupakan kerangka dan pedoman penulisan skripsi. Adapun sistematika penulisannya sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari latar belakang, identifikasi masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisikan teori yang berupa pengertian dan definisi yang diambil dari kutipan buku yang berkaitan dengan penyusunan laporan skripsi serta beberapa literatur terdahulu yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisikan tentang tempat dan waktu penelitian, jenis penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel dan teknik analisis data penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang gambaran obyek penelitian, hasil penelitian dan pembahasan berdasarkan hasil analisis yang lebih lengkap mengupas berbagai fenomena dalam penelitian.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan simpulan yang merupakan hasil akhir dari penelitian yang telah dilakukan yang bersifat obyektif dan juga saran yang berisi masukan untuk mengatasi masalah maupun kelemahan yang ada pada pihak obyek penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

Sebuah daftar yang berisikan tentang berbagai sumber bacaan seperti buku, jurnal, dan rujukan yang digunakan sebagai dasar informasi dalam menyusun penelitian ini.