

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Industri perhotelan merupakan salah satu sektor yang memainkan peran penting dalam perekonomian global. Sebagai bagian integral dari industri pariwisata, sektor ini berkontribusi signifikan terhadap penciptaan lapangan kerja, peningkatan pendapatan negara, dan promosi budaya serta destinasi wisata. Di Indonesia, dengan kekayaan budaya dan alam yang melimpah, industri perhotelan berkembang pesat dan menjadi salah satu pilar utama perekonomian nasional.

Sektor pariwisata menjadi salah satu bagian penting dari pembangunan ekonomi Indonesia karena selain dapat menghasilkan devisa untuk negara. Sektor pariwisata kerap dikaitkan dengan industri akomodasi, terutama hotel yang bertanggungjawab untuk menyediakan penginapan bagi para wisatawan - wisatawan manca negara maupun domestik.

Pada awal tahun 2020, ketika pandemi COVID-19 melanda seluruh dunia, hal itu berdampak negatif pada perekonomian global, termasuk Indonesia. Hampir semua bidang mengalami penurunan secara khusus aktivitas pariwisata menurun drastis dan pada akhirnya berdampak besar pada daerah yang ekonominya hanya bergantung pada pariwisata, seperti contoh Jawa Barat, Jawa Timur dan Bali yang mana menjadi destinasi paling sering dikunjungi oleh turis mancanegara.

Era disrupsi 4.0 terus mengalami peningkatan dalam bidang jasa, hal ini menyebabkan terjadinya persaingan - persaingan ketat sehingga menjadikan

perusahaan dituntut untuk mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada pada perusahaannya. Salah satu industri bidang jasa tersebut adalah *industry “hospitality”*, khususnya perhotelan. Hotel merupakan jenis akomodasi yang dikelola secara komersial, menggunakan sebagian atau seluruh bangunan yang khusus disediakan untuk umum. Agar terus tetap bersaing, hotel harus mampu mengelola sumber daya dengan efisien dan beradaptasi dengan perubahan zaman.

**Tabel 1. 1 Jumlah Kunjungan Wisatawan di Provinsi Jawa Barat**

Kabupaten/Kota	Jumlah Kunjungan Wisatawan Domestik dan Mancanegara Ke Objek Wisata (Orang)			
	Jumlah			
	2019	2021	2022	2023
Sukabumi	164.233	565.822	5.542.841	2.767.167
Cianjur	4.484.187	1.046.795	1.505.444	1.988.585
Bandung	2490261	1.836.675	3.784.569	1.030.084
Garut	2.851.809	357.324	4.406.084	3.874.577
Tasikmalaya	1.449.404	590.908	726.564	898.599
Ciamis	697.817	701.273	1.001.160	1.099.443
Kuningan	358.911	2215621	2.867.886	3.081.084
Cirebon	260.357	246.466	486.201	683.909
Majalengka	701.335	472.906	818.547	1.050.524
Sumedang	175.945	648.004	1.304.402	1.815.426
Indramayu	1.430.072	411.918	547.998	836.785
Subang	1.080.895	3.176.632	5.280.410	5.953.952
Purwakarta	2.081.608	685.318	1.423.579	1.731.423
Karawang	9.453.886	1.800.393	573.499	2.492.910
Bekasi	11.682	1.730.651	945.028	2.779.981
Bandung Barat	5.440.158	2.202.146	4.469.184	3.480.347
Pangandaran	3.227.296	3.604.128	4.288.185	3.898.575
Kota Bogor	3.956.432	1.302.719	2.269.249	2.652.355
Kota Sukabumi	0	72.548	145.322	405.863
<b>Kota Bandung</b>	<b>2.468.092</b>	<b>427.184</b>	<b>2.406.549</b>	<b>2.923.284</b>
Kota Cirebon	997.370	751.819	1.242.447	1.833.129
Kota Bekasi	15	69.809	507.248	975.195
Kota Depok	1.275	1.633.958	2.259.854	3.210.633

Kabupaten/Kota	Jumlah Kunjungan Wisatawan Domestik dan Mancanegara Ke Objek Wisata (Orang)			
	Jumlah			
	2019	2021	2022	2023
Kota Cimahi	15.875	29.533	74.809	110.767
Kota Tasikmalaya	695.678	195.699	803.050	1.369.231
Kota Banjar	<b>107.260</b>	33.900	73.034	68.864
<b>Provinsi Jawa Barat</b>	<b>47.272.478</b>	<b>28.541.076</b>	<b>53.131.772</b>	<b>59.332.100</b>

Sumber : [www.jabar.bps.go.id](http://www.jabar.bps.go.id)

Berdasarkan Tabel di atas yang datanya dilansir dari Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat menunjukkan bahwa jumlah wisatawan mancanegara dan domestik di tahun 2019 berada di angka 47.272.478 orang dan terlihat pada tahun 2021 jumlah wisatawan mengalami penurunan drastis dengan jumlah 28.541.076 orang yang mana disebabkan oleh pengaruh dari *lockdown* akibat pandemi COVID-19 yang melanda seluruh dunia. Pada tahun 2022 mengalami kenaikan di angka 53.131.772 dan mengalami peningkatan di tahun 2023 lagi dengan jumlah 59.332.100 wisatawan mancanegara dan domestik.

Ibu kota Jawa Barat, Kota Bandung memiliki berbagai daya tarik yang disediakan seperti macam daya tarik, alam, budaya, kuliner, mode, pendidikan dan lain – lain. Bandung telah berkembang menjadi salah satu destinasi wisata utama di Indonesia. Sektor pariwisata di kota ini menunjukkan pertumbuhan pesat, terutama dalam hal akomodasi seperti hotel yang kini banyak tersebar di berbagai sudut kota Bandung. Dalam konteks ini, kualitas layanan yang diberikan oleh pihak hotel memiliki peranan krusial dalam membentuk pengalaman wisatawan dan mempengaruhi citra keseluruhan destinasi. Kualitas layanan hotel secara langsung

berdampak pada kepuasan wisatawan dan pada akhirnya persepsi umum terhadap destinasi wisata tersebut.

**Tabel 1. 2 Jumlah Wisatawan di Kota Bandung**

<b>Jenis Wisatawan</b>	<b>2019</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Wisatawan Mancanegara	45.842	33.961	1.841	12.639
Wisatawan Domestik	2.442.250	393.223	2.404.708	2.910.645
<b>Jumlah</b>	<b>2.488.092</b>	<b>427.184</b>	<b>2.406.549</b>	<b>2.923.284</b>

Sumber : [www.jabar.bps.go.id](http://www.jabar.bps.go.id)

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas, pada tahun 2021 jumlah wisatawan yang berkunjung ke kota Bandung mengalami penurunan sehingga jumlah wisatawan menjadi 427.184 orang. Penurunan drastis yang terjadi diakibatkan oleh pandemi COVID-19 mengakibatkan terbatasnya mobilitas guna membatasi penyebaran virus. Kemudian pada tahun 2022 jumlah wisatawan mengalami kenaikan jumlah wisatawan di angka 2.406.549 orang.

Menurut data di atas, penurunan jumlah wisatawan yang masuk ke kota Bandung mempengaruhi beberapa industri di sektor pariwisata, salah satunya industri perhotelan. Keberhasilan sebuah hotel tidak hanya diukur dari kualitas pelayanan yang disediakan, tetapi juga oleh Kepuasan Kerja Karyawan yang menjadi fondasi utama dalam memastikan pengalaman tamu yang memuaskan. Beberapa faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan adalah Kerjasama Tim antar departemen dan Kompetensi yang dimiliki oleh karyawan.

Hotel merupakan jasa pelayanan yang cukup sulit untuk pengelolaannya, dimulai dari menyediakan berbagai fasilitas yang dibutuhkan para tamu, hingga sumber daya manusia yang paham akan bidangnya. Di Indonesia, industri perhotelan mengalami pertumbuhan dan perkembangan yang sangat pesat dan

dalam beberapa daerah di Indonesia pula. Berkat kunjungan dari turis manca negara dan domestik, sektor pariwisata dan perhotelan dapat menggerakkan ekonomi di seluruh lapisan Masyarakat.

Kompetensi dan kerjasama tim karyawan memegang peranan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif serta layanan yang berkualitas. Manajemen hotel harus memastikan bahwa aktivitas sumber daya manusia dikelola dengan baik, termasuk dalam hal pemanfaatan karyawan secara efektif. Memberikan arahan dan bimbingan yang tepat kepada karyawan akan meningkatkan kualitas mereka dan mendukung perusahaan dalam mencapai tujuannya.

**Tabel 1. 3 Jumlah Hotel Bintang 4 di Kabupaten/Kota di Jawa Barat 2024**

No	Wilayah Kabupaten/Kota	Unit Hotel
1	Kota Bandung	49
2	Kota Bogor	17
3	Kota Bekasi	15
4	Kabupaten Bogor	14
5	Kabupaten Cianjur	6
6	Kabupaten Karawang	6
7	Kota Cirebon	6
8	Kabupaten Bandung	5
9	Kabupaten Sukabumi	3
10	Kabupaten Garut	2
11	Kota Tasikmalaya	2
12	Kabupaten Purwakarta	1
13	Kota Depok	1
14	Kabupaten Kuningan	1

Sumber : [opendata.jabarprov.go.id](http://opendata.jabarprov.go.id)

Banyaknya hotel di kota Bandung adalah bukti bahwa tingginya minat wisatawan untuk mendatangi kota yang kaya akan destina wisatanya. Membuktikan pula bahwa besarnya persaingan hotel – hotel di Bandung sesuai akan klasifikasinya masing – masing. Berdasarkan pada Tabel 1.3, dapat dilihat bahwa Kota Bandung

memiliki unit hotel berbintang 4 terbanyak dari 6 kota dan 8 kabupaten sebanyak 49 unit hotel. Kota Bogor sebanyak 17 unit hotel, Kota Bekasi sebanyak 15 unit hotel, Kabupaten Bogor sebanyak 14 unit hotel, Kabupaten Cianjur sebanyak 6 unit hotel, Kabupaten Karawang sebanyak 6 unit hotel, Kota Cirebon sebanyak 6 unit hotel, Kabupaten Bandung sebanyak 5 unit hotel, Kabupaten Sukabumi sebanyak 3 unit hotel, Kabupaten Garut sebanyak 2 unit hotel, Kota Tasikmalaya sebanyak 2 unit hotel, Kabupaten Purwakarta sebanyak 1 unit hotel, Kota Depok sebanyak 1 unit hotel dan Kabupaten memiliki 1 unit hotel.

**Tabel 1. 4 Jumlah Hotel Menurut Klasifikasi di Kota Bandung Desember 2023**

No	Klasifikasi	Jumlah Hotel
1.	Bintang 1	55
2.	Bintang 2	205
3.	Bintang 3	290
3.	Bintang 4	128
4.	Bintang 5	35
<b>Jumlah Keseluruhan</b>		<b>713</b>

Sumber : [opendata.jabarprov.go.id](http://opendata.jabarprov.go.id)

Berdasarkan dari Data Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (Portal Data Kota Bandung) di Kota Bandung tersebut dapat dilihat bahwa kota Bandung memiliki jasa akomodasi untuk mengakomodasi setiap wisatawan yang datang ke Kota Bandung dengan total unit hotel yang tersedia sebanyak 713 unit. Dari Hotel Bintang 4 yang memiliki jumlah 128 unit, persaingan yang dialami tidak begitu ketat dibandingkan dengan perusahaan hotel beserta penginapan hotel bintang 3 di Kota Bandung.

Hotel Grand Dafam Braga Bandung merupakan salah satu hotel yang berlokasi tepat di dalam Braga Citywalk dengan bintang 4 dengan 67 kamar hotel dan 45 tipe condotel *apartement* yang bernaung dalam Artotel *Group*. Grand Dafam

Braga sendiri menyediakan 112 kamar dengan *smoking* dan *non smoking room*, 5 *meeting room*, *restaurant and carios lounge*, *outdoor swimming pooldeck*, dan spa

Tidak sedikit juga dari jajaran hotel berbintang 4 di Bandung yang sudah memiliki standar hampir setara dengan Hotel Bintang 5 tetapi dengan harga yang cukup terbilang terjangkau, terlihat dari banyaknya jumlah hotel bintang 4 dibandingkan dengan hotel buntang 5 di Kota Bandung

Menurut sumber [www.google.com](http://www.google.com) terdapat 128 hotel berbintang 4 di kota Bandung dan berikut merupakan 5 diantaranya yang merupakan hotel berbintang 4 yang memiliki *rating* di atas 7,5 di Kota Bandung.

**Tabel 1. 5 Rating Hotel Bintang 4 di Kota Bandung**

No	Nama Hotel	Rating
1.	Aryaduta Bandung	8,9
2.	Four Points by Sheraton Bandung	8,4
3.	Janevalla Bandung	8,2
4.	Mercure Bandung City Centre	7,9
5.	Grand Dafam Braga	7,7

Sumber : [www.booking.com](http://www.booking.com) (2024)

Tabel 1.5 menunjukkan hotel berbintang 4 di Kota Bandung yang berada di area Braga dan sekitarnya yang memiliki rating diatas 7,7 menurut [www.booking.com](http://www.booking.com). Berikut merupakan ulasan yang diberikan oleh pengunjung hotel Grand Dafam Braga Bandung di *Booking review* sebagai perbandingan hasil *review* dari para konsumen lainnya. Berdasarkan pada Tabel 1.5, Aryaduta berada pada peringkat pertama dengan rating 8,9. Peringkat kedua adalah Four Points by Sheraton Bandung dengan rating 8,4. Peringkat ketiga adalah Janevalla dengan rating 8,2 lalu peringkat keempat Mercure Bandung City Centre dengan rating 7,9

serta Hotel Grand Dafam Braga Bandung berada pada tingkat terakhir dengan rating 7,7/10 yang mana bisa dibilang kurang baik dibandingkan hotel lainnya.

**Tabel 1. 6 Rating Hotel Bintang 4 di Braga**

No	Nama Hotel	Rating
1	Mercure Braga	8,4/10
2	De'Braga by Artotel Group	8,2/10
3	Ibis Braga	7,9/10
<b>4</b>	<b>Grand Dafam Braga</b>	<b>7,7/10</b>

Sumber: [www.booking.com](http://www.booking.com) (2024)

Berdasarkan pada Tabel 1.6, Hotel Mercure Braga berada di peringkat pertama dengan rating 8,4/10, peringkat kedua adalah Hotel De'Braga by Artotel Group dengan rating 8,2/10 lalu peringkat ketiga adalah Hotel Ibis Braga dengan rating 7,9/10 serta peringkat terakhir adalah Hotel Grand Dafam Braga Bandung dengan rating 7,7/10. Berdasarkan ulasan berupa komentar yang diberikan oleh para tamu pada kolom komentar ulasan *website www.booking.com*, peneliti menyimpulkan bahwa masalah kebersihan, kerapihan dan akses masuk hotel yang paling sering dikeluhkan oleh para tamu.

Dahulu, fungsi hotel terbatas pada menyediakan akomodasi bagi pengunjung yang melakukan perjalanan bisnis dan tidak memiliki hubungan lokal di tujuan mereka. Namun, seiring dengan perkembangan zaman, fungsi hotel telah mengalami perubahan signifikan, pada saat ini hotel berfungsi sebagai usaha komersial yang tidak hanya menawarkan tempat menginap, tetapi juga menyediakan makanan dan berbagai layanan tambahan untuk umum. Selain itu juga, hotel kini sering digunakan untuk berbagai kegiatan, termasuk acara pernikahan, rapat perusahaan, peluncuran produk baru, buka puasa selama bulan

Ramadhan, serta sebagai tempat untuk akhir pekan bagi kalangan masyarakat menengah ke atas.

Keberhasilan suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya, karena kinerja karyawan merupakan sebuah gambaran tingkat kesuksesan atau kegagalan pelaksanaan fungsi dan tugas pokok suatu instansi untuk mewujudkan sasaran, tujuan, serta visi dan misi. Kinerja karyawan merupakan sebuah sikap nyata yang ditunjukkan oleh setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Pada dasarnya, untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan maka diharapkan peningkatan kinerja karyawan yang dapat membantu mewujudkan tujuan perusahaan tersebut. Untuk mencapai target dan keberhasilan perusahaan maka setiap perusahaan harus berusaha untuk menaruh harapan yang tinggi terhadap hasil kinerja karyawannya dengan begitu perusahaan harus memiliki alat ukur dalam menentukan kinerja karyawannya seperti kualitas pekerjaan, kejujuran karyawan, kerjasama, kehadiran, pengetahuan tentang pekerjaan, sikap yang baik, tanggung jawab dan pemanfaatan waktu kerja yang optimal.

Manusia merupakan sumber daya yang sangat penting untuk mencapai keberhasilan organisasi. Kreativitas, bakat, karya, dan efektivitas kinerja individu berkontribusi secara signifikan terhadap kesuksesan sebuah organisasi atau perusahaan. Sumber Daya Manusia (SDM) berfungsi sebagai penggerak utama seluruh aktivitas perusahaan. Menurut Elsa & Windi (2022), SDM adalah sektor yang memerlukan pemeliharaan pengetahuan terkait manajemen saat ini. SDM juga berfungsi sebagai kompetensi utama yang mencerminkan keterampilan khusus dan

nilai tambah bagi perusahaan. Dengan pengelolaan SDM yang baik, organisasi dapat meningkatkan inovasi dan daya saing, pada akhirnya mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan.

Pada hakikatnya dalam meningkatkan kinerja karyawan, terdapat beberapa strategi yang dapat diterapkan seperti pelatihan, pemberian motivasi, pemberian kompensasi, penciptaan lingkungan kerja yang positif, dan penegakan disiplin kerja yang efektif. Melalui pendekatan ini, diharapkan karyawan dapat meningkatkan tanggung jawab mereka terhadap pekerjaan, serta memaksimalkan kinerja mereka yang telah didukung oleh pendidikan dan pelatihan yang relevan. Selain itu, pelatihan yang berkelanjutan dapat membantu karyawan mengadaptasi keterampilan baru dan memperbaiki metode kerja mereka, sehingga meningkatkan produktivitas dan efisiensi secara keseluruhan.

Berdasarkan *review* yang dilakukan pengunjung pada [traveloka.com](http://traveloka.com) dan [booking.com](http://booking.com) menyatakan bahwa kinerja karyawan masih dianggap kurang optimal karena adanya beberapa karyawan yang kurang cekatan dalam menanggapi keluhan dari tamu. Peneliti melihat bahwasannya beberapa permasalahan yang terjadi di hotel Grand Dafam Braga Bandung ini berkaitan dengan kebersihan, pelayanan *breakfast* dan *room service* yang dikeluhkan oleh para tamu. Perusahaan dapat meningkatkan sumber daya manusia yang ada dengan memberikan pelatihan dan menetapkan strategi untuk membuat kinerja karyawannya berkembang, agar dapat dimanfaatkan dengan baik sejalan dengan upaya yang dapat mencapai tujuan kinerja perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2020:72) menyatakan bahwa dimensi kinerja karyawan dapat diukur dari kuantitas kerja, kualitas kerja, tanggungjawab, kerjasama, dan inisiatif. Untuk mengetahui bagaimana kondisi sebenarnya dalam lapangan maka peneliti melakukan penyebaran kuesioner pra-survei kepada 30 karyawan mengenai permasalahan kinerja karyawan yang berada di Hotel Grand Dafam Braga kota Bandung:

**Tabel 1. 7 Hasil Pra Survei Kinerja Karyawan pada Hotel Grand Dafam Braga Bandung**

No	Variabel	Dimensi	STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)	Total	Rata – Rata
1	Kinerja Karyawan	Kualitas Kerja	7	8	10	4	2	79	2,6
		Kuantitas Kerja	4	12	9	5	0	75	2,5
		Tanggung Jawab	6	10	10	4	0	72	2,4
		Kerjasama	5	10	15	0	0	70	2,4
		Inisiatif	9	4	10	5	2	77	2,6
<b>Skor Rata – Rata</b>									<b>2,5</b>
Rata - rata = Nilai x Frekuensi : Jumlah Responden (30)									
Skor Rata - Rata + Total rata - rata : Jumlah pertanyaan kuesioner									

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra survei (2024)

Berdasarkan data pada Tabel 1.7 di atas dapat diketahui bahwa kinerja karyawan hotel Grand Dafam Braga Bandung memperoleh skor rata - rata 2,5 yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan berada pada kategori kurang baik. Adapun dimensi kinerja yang masih ada di bawah rata – rata secara umum adalah dimensi tanggung jawab dan kerjasama, masih ada karyawan yang kurang berpartisipasi dan bekerjasama dengan karyawan lain dalam menyelesaikan pekerjaan, sedangkan dalam dimensi tanggung jawab karyawan kerap melupakan tanggung jawabnya sebagai karyawan dalam pekerjaan yang diberikan, pada dimensi kualitas kerja yaitu karyawan melakukan kesalahan dalam melakukan pekerjaan sehingga hasilnya tidak maksimal, selain itu untuk kuantitas kerja karyawan sering

merasakan bahwa waktu yang dimiliki kurang untuk menyelesaikan pekerjaan pada batas waktu yang telah ditentukan dan dimensi inisiatif yaitu karyawan kurang memiliki inisiatif pribadi untuk mengerjakan tugas jika tidak adanya perintah dari atasan.

Selain itu, peneliti juga mengembangkan beberapa faktor yang diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan yang sebagaimana diungkapkan oleh Hasibuan (2021), Faktor-faktor tersebut meliputi motivasi kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja. Selain itu, menurut teori Spencer (2019:60), kompetensi juga mempengaruhi kinerja karyawan, yang terdiri dari dimensi pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Faktor lain yang berkontribusi terhadap kinerja karyawan adalah kerja sama tim, proses kerja tim memiliki efek positif moderat pada kinerja tim, aspek proses tim memiliki pengaruh kuat pada kinerja untuk tim yang terlibat dalam pekerjaan pengetahuan lebih kompleks dari pada bekerja kurang kompleks. Kerja sama tim adalah proses orang aktif bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Dengan kerja tim yang tinggi yang berorientasi pada kerja akan menghasilkan kinerja yang baik bagi organisasi Annisa & Aini (2020)

Kemudian peneliti melakukan penyebaran angket untuk kegiatan pra survei kepada 30 orang karyawan untuk mengetahui variabel mana yang memiliki dominan permasalahan terhadap kinerja karyawan hotel Grand Dafam Braga Bandung. Berikut ini merupakan hasil dari pra survei pendahuluan faktor yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan

**Tabel 1. 8 Hasil Pra Survei Faktor yang diduga mempengaruhi Kinerja Karyawan Hotel Grand Dafam Braga Bandung**

Variabel	Dimensi	STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)	Total	Rata – Rata
Motivasi Kerja	Kebutuhan akan Prestasi	5	5	12	4	4	95	3,2
	Kebutuhan akan Afiliasi	4	3	6	8	9	109	3,6
	Kebutuhan akan Jabatan	1	4	6	11	8	111	3,7
	<b>Skor Rata - rata Motivasi Kerja</b>							<b>3,5</b>
Disiplin Kerja	Taat terhadap aturan waktu	4	4	8	4	10	102	3,4
	Taat terhadap aturan norma	0	1	6	8	15	127	4,2
	Ketaatan terhadap standar kerja	0	1	8	13	8	118	3,9
	<b>Skor Rata - rata Disiplin Kerja</b>							<b>3,8</b>
Kompetensi	Pengetahuan ( <i>Knowledge</i> )	4	8	15	2	1	78	2,6
	Pemahaman ( <i>Understanding</i> )	9	8	6	4	3	74	2,5
	Kemampuan ( <i>Skill</i> )	8	7	7	6	2	77	2,5
	Minat ( <i>Interest</i> )	9	8	8	4	1	70	2,3
	Sikap ( <i>Attitude</i> )	4	14	9	2	1	72	2,4
	Nilai ( <i>Value</i> )	4	11	6	6	3	83	2,7
	<b>Skor Rata – rata Kompetensi</b>							<b>2,5</b>
Lingkungan Kerja	Lingkungan Kerja Fisik	4	4	5	8	9	104	3,5
	Lingkungan Kerja Non Fisik	3	7	5	9	6	98	3,3
	<b>Skor Rata – rata Lingkungan Kerja</b>							<b>3,4</b>
Kerjasama Tim	Bekerjasama ( <i>Cooperating</i> )	4	12	10	3	1	75	2,5
	Koordinasi ( <i>Coordinating</i> )	10	8	5	2	5	74	2,4
	Komunikasi ( <i>Communicating</i> )	8	8	11	2	1	70	2,3
	Kenyamanan ( <i>Comforting</i> )	4	7	10	6	3	87	2,9
	Pemecahan Masalah ( <i>Conflict Resolving</i> )	7	10	7	2	4	76	2,5
	Rasa Percaya Diri ( <i>Confident</i> )	5	10	5	5	5	85	2,8
	<b>Skor Rata – rata Kerjasama Tim</b>							<b>2,6</b>

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra survei oleh peneliti (2024)

Berdasarkan dari hasil olah data Tabel 1.8 hasil pra survei tentang faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada hotel Grand Dafam Braga Bandung terdapat dua variabel yang diduga paling mempengaruhi kinerja karyawan yaitu variabel Kompetensi dengan nilai rata – rata 2,5 dan variabel Kerjasama Tim dengan nilai rata – rata 2,6 yang dikatakan tidak baik.

Dalam hal ini, untuk mengetahui lebih mendalam mengenai permasalahan kinerja karyawan peneliti melakukan kuesioner pendahuluan mengenai variabel yang diduga kondisinya paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan yaitu variabel Kompetensi karyawan. Hasil Pra survei mengenai variabel Kompetensi dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner pra survei yang dapat dilihat hasilnya pada tabel dibawah ini

**Tabel 1. 9 Hasil Pra Survei Kompetensi Karyawan pada Hotel Grand Dafam Braga Bandung**

Variabel	Dimensi	STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)	Total	Rata – Rata
Kompetensi	Pengetahuan ( <i>Knowledge</i> )	4	8	15	2	1	78	2,6
	Pemahaman ( <i>Understanding</i> )	9	8	6	4	3	74	2,5
	Kemampuan ( <i>Skill</i> )	8	7	7	6	2	77	2,5
	Minat ( <i>Interest</i> )	9	8	8	4	1	70	2,3
	Sikap ( <i>Attitude</i> )	4	14	9	2	1	72	2,4
	Nilai ( <i>Value</i> )	4	11	6	6	3	83	2,7
<b>Skor Rata – Rata</b>								<b>2,5</b>

Sumber : Hasil Olah Data Kuesioner pra survei oleh peneliti (2024)

Berdasarkan dari Tabel 1.9 di atas, menunjukkan bahwa variabel Kompetensi memiliki nilai skor rata – rata 2,5 memperlihatkan bahwa skor rata – rata dimensi masih rendah dikarenakan pemahaman dasar yang dimiliki oleh karyawan masih belum cukup baik dan kurangnya minat karyawan untuk mengembangkan pengetahuan, Dimensi dengan dengan skor paling rendah 2,3 yaitu minat menunjukkan bahwa kurangnya minat dari para karyawan untuk melakukan lembur kerja dan karyawan merasa pengetahuan yang mereka miliki sudah cukup dibandingkan harus mempelajari hal baru. Disusul dengan Dimensi Sikap dengan skor 2,4 menunjukkan bahwa karyawan belum paham betul akan norma yang diberlakukan oleh perusahaan, Dimensi Pemahaman dengan skor 2,5

yang mana pemahaman karyawan dalam bidang kerjanya sendiri masih bisa dikatakan kurang. Yang terakhir ada di Dimensi kemampuan dengan skor 2,5. Maka kemampuan dan belajar akan hal baru ini menunjukkan bahwa Kompetensi Karyawan masih membutuhkan penanganan dari pihak manajemen sumber daya manusia sehingga faktor tersebut dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dalam mengetahui masalah yang dirasakan oleh karyawan dan untuk mengetahui faktor yang dapat juga mempengaruhi kinerja karyawan, peneliti melakukan pra survei kepada 30 responden mengenai Kerjasama Tim pada karyawan yang dapat dilihat pada Tabel di bawah ini.

**Tabel 1. 10 Hasil Pra Survei Kerjasama Tim pada Hotel Grand Dafam Braga Bandung**

Variabel	Dimensi	STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)	Total	Rata – Rata
Kerjasama Tim	Bekerjasama ( <i>Cooperating</i> )	4	12	10	3	1	75	2.5
	Koordinasi ( <i>Coordinating</i> )	10	8	5	2	5	74	2.4
	Komunikasi ( <i>Communicating</i> )	8	8	11	2	1	70	2.3
	Kenyamanan ( <i>Comforting</i> )	4	7	10	6	3	87	2.9
	Pemecahan Masalah ( <i>Conflict Resolving</i> )	7	10	7	2	4	76	2.5
	Rasa Percaya Diri ( <i>Confident</i> )	5	10	5	5	5	85	2.8
	<b>Skor Rata – Rata</b>							

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra survei oleh peneliti (2024)

Berdasarkan pada Tabel 1.10 variabel Kerjasama Tim dengan total rata – rata sebesar 2,6 memperlihatkan bahwa skor rata – rata dari setiap dimensi masih rendah dan memiliki kriteria kurang baik. Pada Dimensi komunikasi yang memperoleh rata – rata 2,3 yang dapat diartikan bahwa adanya karyawan yang merasa kesulitan untuk memahami arahan dari atasan terkait pekerjaan yang akan

dilakukan. Pada Dimensi koordinasi yang memperoleh rata – rata sebesar 2,4 yang dapat diartikan bahwa seringkali terjadi *miscommunication* dari karyawan terhadap karyawan yang lainnya. Pada Dimensi bekerjasama yang memperoleh nilai rata – rata sebesar 2,5 dapat diartikan bahwa adanya karyawan yang merasa kesulitan dalam bekerjasama dengan rekan kerja lain. Pada dimensi pemecahan masalah yang memperoleh rata – rata 2,5 dapat diartikan karyawan terkadang kurang dapat memahami akan persoalan yang terjadi dalam departemen mereka sendiri

Dalam mencapai tujuan perusahaan, maka dibutuhkannya juga karyawan yang bekerja secara efektif dan efisien sehingga memberikan kinerja yang baik. Dan agar para karyawan dapat memberikan kinerjanya yang terbaik maka perusahaan haruslah memberikan dukungan baik melalui kerjasama tim, kompetensi yang dapat mendorong peningkatan Kinerja karyawan.

Kerjasama tim sangat krusial untuk meningkatkan efisiensi, baik di perusahaan swasta maupun publik, dan mempengaruhi kinerja karyawan baik dalam interaksi dengan rekan satu tim maupun antar departemen. Dalam menciptakan citra positif di mata perusahaan dan pelanggan, karyawan harus memprioritaskan pengembangan kerja sama tim, karena manajemen berupaya melatih mereka agar dapat memberikan layanan terbaik dan dampak positif bagi pelanggan. Kurangnya kerja sama tim dapat mengakibatkan penurunan kinerja, seperti keterlambatan dalam penyelesaian tugas dan koordinasi yang buruk antar departemen, yang pada akhirnya dapat memengaruhi reputasi perusahaan secara keseluruhan. Peningkatan kerja sama tim juga berpotensi mengurangi konflik internal dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

Selain kerjasama tim menjadi faktor mempengaruhi, kompetensi juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai karena dalam meningkatkan kinerja karyawan dibutuhkannya juga kompetensi masing – masing yang memadai. kompetensi ini merupakan gabungan antara pengetahuan, keterampilan, dan atribut kepribadian seseorang sehingga mampu meningkatkan kinerjanya dan memberikan kontribusi untuk keberhasilan suatu perusahaan.

Tamu yang merasa kurang puas akibat pelayanan yang kurang dari pihak manajemen hotel disebabkan oleh kurangnya kompetensi karyawan dalam aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang kurang sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan, kurangnya minat karyawan untuk mengembangkan pengetahuan dasarnya yang mana berpengaruh dengan kerjasama tim antar departemen karena kurangnya Berdasarkan *review* yang dilakukan oleh tamu pada *booking review* berkaitan dengan kinerja karyawan yang dianggap kurang optimal karena karyawan kurang cekatan dalam melakukan pekerjaan, kurangnya kesadaran dari karyawan tersebut untuk penanganan fasilitas kamar dan karyawan yang cenderung diam karena kewalahan akan tugas yang didapat sehingga menimbulkan *complain* dari tamu itu sendiri.

Maka dari itu meningkatkan kepuasan pelanggan, peneliti melakukan penelitian yang berjudul **“PENGARUH KOMPETENSI DAN KERJASAMA TIM TERHADAP KINERJA KERJA KARYAWAN DI HOTEL GRAND DAFAM BRAGA BANDUNG”** untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel terhadap kinerja karyawan yang menjadi tombak utama dalam tujuan perusahaan yaitu mengutamakan kepuasan pelanggan adalah nomor satu.

## 1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah Penelitian

Identifikasi masalah merupakan proses pengkajian dan permasalahan yang akan diteliti, rumusan masalah yaitu menggambarkan permasalahan yang tercakup dalam penelitian terhadap variabel Kompetensi, Kerjasama Tim dan Kinerja Karyawan.

### 1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, terdapat beberapa permasalahan pada Hotel Grand Dafam Braga Bandung yaitu :

#### 1. Kompetensi

- a. Kurangnya minat karyawan dalam mempelajari hal baru diluar *jobdesc* dan diluar departemen dikarenakan sudah merasa cukup dengan pengetahuan yang didapat dalam departemen masing – masing.
- b. Kurang optimalnya pemahaman karyawan mengenai norma – norma yang diberlakukan perusahaan.
- c. Beberapa pemahaman mengenai *jobdecs* dalam departemen yang dimiliki karyawan di bidang pekerjaannya kurang optimal
- d. Kurangnya kepercayaan diri karyawan dalam membuat suatu keputusan dalam pekerjaan yang berkaitan dengan kepentingan bersama dalam tim

#### 2. Kerjasama Tim

- a. Kurangnya jalinan komunikasi antar karyawan di dalam maupun di luar departemen
- b. Kurangnya koordinasi antar karyawan di dalam maupun di luar departemen

- c. Kurangnya kesadaran akan saling membantu antar rekan karyawan di dalam maupun di luar departemen
  - d. Kurangnya pemahaman untuk memecahkan masalah akan persoalan yang terjadi di dalam maupun luar departemen
3. Kinerja Karyawan
- a. Karyawan yang merasa kesulitan untuk bekerjasama dengan karyawan lain di luar departemen
  - b. Karyawan masih kurang memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang sedang dikerjakan
  - c. Karyawan yang menyelesaikan pekerjaan melebihi batas waktu yang telah ditentukan

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, rumusan masalah pada Hotel Grand Dafam Braga Bandung dalam penelitian ini secara spesifik merumuskan dalam pernyataan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana tanggapan karyawan tentang kompetensi di Hotel Grand Dafam Braga Bandung
2. Bagaimana tanggapan karyawan tentang kerjasama tim di Hotel Grand Dafam Braga Bandung
3. Bagaimana tanggapan karyawan tentang kinerja karyawan di Hotel Grand Dafam Braga Bandung

4. Seberapa besar pengaruh Kompetensi dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja karyawan baik secara simultan maupun secara parsial di Hotel Grand Dafam Braga Bandung

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka tujuan dari penulisan Skripsi ini adalah:

1. Bagaimana tanggapan karyawan terhadap pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Hotel Grand Dafam Braga Bandung
2. Bagaimana tanggapan karyawan terhadap pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan Hotel Grand Dafam Braga Bandung
3. Bagaimana tanggapan karyawan terhadap pengaruh Kompetensi dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan Hotel Grand Dafam Braga Bandung
4. Besarnya pengaruh Kompetensi dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja karyawan baik secara simultan maupun secara parsial di Hotel Grand Dafam Braga Bandung

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan suatu hasil yang positif dan bermanfaat dengan maksud dan tujuan yang diharapkan berguna bagi peneliti, perusahaan terkait dan kepada pihak – pihak yang lainnya.

#### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Secara teoritis, hasil dari penelitian ini dapat dijadikan referensi atau masukan bagi perkembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia untuk mengetahui pengaruh terhadap variabel Kompetensi, Kerjasama Tim dan Kinerja Karyawan

### 1.4.2 Kegunaan Praktis

Kegunaan Praktis yang diperoleh dari pelaksanaan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik berupa teoritis, akademis maupun praktis kepada semua pihak.

a. Bagi Penulis

b. Kegunaan penelitian ini bagi penulis yaitu agar penulis dapat mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang penulis dapatkan selama menjadi mahasiswa di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung,

c. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang bermanfaat sebagai bahasan evaluasi dan masukan terhadap efektifitas dan efisiensi dalam menerapkan strategi untuk meningkatkan Kompetensi, Kerjasama Tim dan Kinerja Karyawan.

d. Bagi Pihak Lain

Hasil dari penelitian ini dapat memberikan ilmu pengetahuan terutama di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia mengenai pengaruh variabel Kompetensi dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Grand Dafam Braga Bandung.