

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Bali adalah destinasi wisata internasional yang telah dikenal luas dan menjadi ikon pariwisata dunia. Pulau Bali terkenal dengan keindahan alam yang memukau, seperti pantai berpasir putih, sawah terasering yang hijau, dan gunung-gunung yang megah. Selain keindahan alam daya tarik utama dari pulau Bali adalah budaya yang kaya dan tradisi yang unik menjadi daya tarik utama bagi wisatawan domestik maupun mancanegara. Berdasarkan data yang dihimpun dari BPS (Badan Pusat Statistik) provinsi Bali pada 2024 terlihat terjadi peningkatan wisatawan domestik maupun mancanegara. Kunjungan wisatawan ke Bali menunjukkan peningkatan yang signifikan pasca pandemi, seiring dengan pelonggaran pembatasan perjalanan internasional dan upaya promosi pariwisata yang gencar dilakukan oleh pemerintah serta pelaku industri pariwisata.

Seiring dengan meningkatnya jumlah kunjungan wisatawan setiap tahun, sektor akomodasi pariwisata di Bali, termasuk vila dan hotel, telah berkembang dengan sangat pesat. Pertumbuhan ini dapat terlihat dari beragamnya pilihan akomodasi yang tersedia, mulai dari vila mewah yang menawarkan privasi dan pemandangan eksklusif hingga hotel berbintang yang menghadirkan fasilitas modern. Perkembangan ini juga didukung oleh meningkatnya investasi di sektor pariwisata, inovasi dalam layanan, serta adaptasi terhadap tren global yang terus berubah. Dengan beragam pilihan akomodasi ini, Bali terus memperkuat

posisinya sebagai tujuan wisata kelas dunia yang mampu memenuhi kebutuhan berbagai segmen wisatawan (Suryawati, 2018).

Meski begitu, keberhasilan dalam menarik tamu ini juga menghadirkan tantangan dalam menjaga kualitas layanan agar tetap optimal, mengingat tingginya ekspektasi wisatawan. Kinerja karyawan menjadi kunci untuk mempertahankan reputasi serta memastikan pengalaman menginap yang memuaskan bagi setiap tamu pada akomodasi perhotelan. Aulia & Damayanti (2022) juga menegaskan bahwa kinerja karyawan merupakan indikator keberhasilan individu dalam mencapai tujuan organisasi, baik secara individu maupun dalam kerja tim. Meski kinerja karyawan merupakan hal yang sangat krusial, saat ini masih banyak akomodasi perhotelan yang memiliki permasalahan terkait dengan kinerja karyawan.

Salah satu layanan akomodasi yang cukup terkenal di Bali barat adalah Sumberkima Hills. Sumberkima Hills adalah sebuah hotel yang menawarkan pengalaman menginap yang unik dengan panorama pegunungan dan laut yang memukau di sekelilingnya. Mengusung konsep harmoni dengan alam, Hotel ini menciptakan suasana tenang dan eksklusif, menjadikannya daya tarik utama bagi wisatawan lokal maupun internasional yang mencari keindahan dan kedamaian Bali. Selain akomodasi yang nyaman, Sumberkima Hills juga menyediakan akses ke berbagai aktivitas wisata, seperti snorkeling di perairan jernih, hiking di sekitar kawasan pegunungan, serta kegiatan lainnya yang memungkinkan tamu menikmati keindahan alam secara langsung (Ikhsani et al., 2014).

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti diketahui terdapat beberapa masalah kinerja karyawan di Sumberkima Hills. Kinerja karyawan mencakup beberapa aspek yang perlu mendapatkan perhatian adalah kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi (Robbins & Judge, 2015). Berdasarkan ulasan pengunjung pada *Google*, terdapat beberapa keluhan yang menunjukkan adanya kendala dalam pelayanan yang diberikan oleh pihak Sumberkima Hills.

Pertama permasalahan kinerja karyawan di Hotel Sumberkima Hill mencakup aspek kualitas dan kuantitas kerja yang belum optimal. Dari segi kualitas, sejumlah tamu hotel menyampaikan keluhan terkait sikap staf yang dinilai kurang ramah, tidak komunikatif, dan kurang profesional dalam menangani kebutuhan serta permintaan tamu. Hal ini menunjukkan bahwa standar pelayanan belum sepenuhnya tercapai, baik dari aspek etika pelayanan maupun kemampuan interpersonal karyawan dalam memberikan pengalaman menginap yang positif. Tamu merasa tidak mendapatkan perhatian yang layak, terutama ketika mereka menyampaikan keluhan atau membutuhkan bantuan, yang seharusnya menjadi bagian penting dari segi pelayanan. Sementara itu, dari sisi kuantitas, terdapat indikasi bahwa beberapa staf tidak mampu menyelesaikan tugas dalam jumlah yang diharapkan atau dalam waktu yang efisien, indikasi ini dibuktikan dari keterlambatan dalam pelayanan, seperti lambatnya respons terhadap permintaan kamar, layanan makanan, maupun kebutuhan housekeeping.

Kemudian terkait permasalahan ketepatan waktu, berdasarkan hasil observasi yang dilaksanakan di Sumberkima Hill melalui rekapitulasi absensi karyawan di

bulan *April 2024* terdapat kecenderungan beberapa karyawan yang datang terlambat dan pulang lebih awal tanpa izin. Hasil perhitungan rata-rata menunjukkan 60.83 persen karyawan dari seluruh departemen dinyatakan kurang disiplin. Perhitungan ini didasarkan pada ketepatan waktu datang dan pulang dengan durasi kerja selama 8 jam. Hal ini mengindikasikan mayoritas karyawan memiliki perilaku yang tidak disiplin dan perlu segera diatasi agar tidak merusak ritme operasional dan kepuasan tamu yang membutuhkan layanan konsisten.

Masalah lainnya adalah terkait dengan efektivitas dan kemandirian. Salah satu permasalahan yang kerap muncul dalam kinerja karyawan di Hotel Sumberkima Hill adalah rendahnya inisiatif individu dalam menyelesaikan tugas secara mandiri. Banyak karyawan yang cenderung menunggu instruksi atau arahan dari atasan sebelum melakukan tindakan, meskipun telah diberikan tanggung jawab yang jelas. Kondisi ini menunjukkan kurang berkembangnya kemandirian kerja, yang berdampak pada lambatnya proses operasional dan pelayanan terhadap tamu. Selain itu, efektivitas kerja juga terganggu akibat tingginya ketergantungan terhadap pengawasan langsung. Karyawan hanya menunjukkan performa optimal ketika diawasi atau didampingi oleh manajer, sehingga ketika pengawasan berkurang, produktivitas ikut menurun. Ketergantungan ini tidak hanya menghambat efisiensi kerja, tetapi juga menghambat pembentukan budaya kerja profesional yang adaptif dan bertanggung jawab.

Dampak dari kinerja karyawan yang buruk bisa sangat merugikan organisasi, terutama di industri perhotelan yang sangat kompetitif. Kinerja yang rendah dapat

menyebabkan penurunan kualitas layanan yang diberikan kepada tamu, berkurangnya kepuasan pelanggan, serta meningkatnya keluhan. Dampak jangka panjang dari hal ini bisa merusak reputasi hotel dan menyebabkan penurunan jumlah tamu. Masalah kinerja karyawan juga dapat memengaruhi efisiensi operasional, meningkatkan tingkat turnover karyawan, serta mengakibatkan peningkatan biaya perekrutan dan pelatihan karyawan baru (Mon & Mulyadi, 2021). Maka dari itu penting untuk mengetahui faktor apa yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Robbins & Judge (2015) kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor kunci, antara lain: kemampuan, motivasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi.

Kemampuan merupakan faktor internal yang mencakup keterampilan teknis, pemahaman prosedur, dan pengetahuan terkait tugas yang diemban. Menurut Darmawan et al. (2021) karyawan yang memiliki kemampuan memadai lebih mampu menangani pekerjaan dengan baik dan memberikan pelayanan yang sesuai standar. Menurut Sinambela & Lestari (2022) kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Wijaya & Suhaji (2012) yang meneliti hubungan kemampuan terhadap kinerja karyawan di salah satu lembaga pemerintahan desa, hasilnya penelitian ini meemukan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kemampuan terhadap kinerja karyawan. Namun hasil berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Suwarno (2014) menemukan kemampuan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor kedua yaitu motivasi, motivasi menjadi faktor internal yang berperan penting dalam mendorong karyawan untuk mencapai kinerja terbaik. Motivasi ini mencakup motivasi intrinsik, seperti rasa kepuasan terhadap pekerjaan, keamanan, penghargaan dan aktualisasi diri (Hasibuan, 2016). Tarmizi & Hutasuhut (2021) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan itu Meutia & Husada (2019) juga menyatakan terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi dan kinerja karyawan. Namun berbeda dengan Suwarno (2014) yang menemukan tidak terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi dan kinerja karyawan.

Selain itu, lingkungan kerja memainkan peran yang signifikan dalam memengaruhi produktivitas karyawan dari segi eksternal. Penelitian sebelumnya menyoroti adanya hubungan positif lingkungan kerja yang nyaman, dengan fasilitas pendukung yang memadai, dapat meningkatkan efisiensi dan kepuasan karyawan (Lianasari & Ahmadi, 2022). Hal ini sejalan dengan pendapat Darmawan (2022) yang juga menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun Sinambela & Lestari (2022) dalam penelitiannya menyoroti lingkungan kerja tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan juga menjadi faktor kunci dalam membentuk kinerja karyawan. Bhramantyo & Sawitri (2021) menyatakan gaya kepemimpinan manajer yang suportif, visioner, dan mampu memberikan arahan jelas mampu memotivasi karyawan untuk berkomitmen pada tujuan organisasi dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Seperti yang ditemukan oleh Avilla (2018)

kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, gaya kepemimpinan gaya kepemimpinan tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan seperti penelitian oleh (Sinambela & Lestari, 2022).

Kemudian faktor terakhir adalah budaya organisasi. Menurut Tambunan (2019) budaya organisasi yang positif, yang mendukung kolaborasi, transparansi, dan penghargaan terhadap hasil kerja, dapat memotivasi karyawan untuk berkontribusi secara optimal. Menurut Syardiansah et al. (2020) membangun budaya yang kuat, yang selaras dengan nilai-nilai perusahaan dan mengapresiasi kinerja, dapat menjadi fondasi penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Sejalan dengan hal tersebut Darmawan (2022) menemukan hubungan yang positif antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Muis et al. (2018) yang menemukan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Urgensi penelitian ini semakin jelas mengingat persaingan yang semakin ketat di industri perhotelan, terutama di era pasca-pandemi di mana layanan pelanggan yang unggul menjadi pembeda utama antara satu hotel dengan yang lain (Kusuma et al., 2021). Hotel-hotel seperti Sumberkima Hill perlu memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan secara mendalam untuk dapat bertahan dan berkompetisi. Dengan memahami peran kemampuan, motivasi, lingkungan kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi manajemen hotel dapat merumuskan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan yang berdampak pada kualitas layanan, dan kepuasan pelanggan.

Penelitian ini menawarkan kontribusi baru dengan menggabungkan kelima faktor internal dan eksternal dari kinerja karyawan tersebut dalam satu model analisis untuk melihat pengaruhnya secara simultan. Pendekatan ini belum banyak dilakukan, terutama dalam konteks sektor perhotelan di Indonesia. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya akan memperkaya literatur manajemen perhotelan, tetapi juga memberikan wawasan praktis bagi manajemen hotel lainnya yang ingin meningkatkan kinerja karyawan melalui pengelolaan kemampuan, motivasi, lingkungan kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi yang lebih baik. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi pengembangan kebijakan dan strategi pengelolaan sumber daya manusia di hotel-hotel Indonesia, khususnya dalam menghadapi tantangan kompetisi global.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang terjadi pada Sumberkima Hill yang berkaitan dengan kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Hotel Sumberkima Hill beroperasi di lingkungan yang kompetitif, namun kinerja karyawan belum mencapai tingkat optimal. Indikasi penurunan kinerja karyawan terlihat dari menurunnya tingkat kepuasan pelanggan.
2. Rendahnya kinerja karyawan di hotel Sumberkima Hill terlihat dari menurunnya hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dan penurunan kedisiplinan karyawan.
3. Adanya kesenjangan hasil penelitian yang berkaitan dengan pengaruh faktor - faktor kinerja karyawan yang mencakup kemampuan, motivasi,

lingkungan kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

1.3 Pembatasan Masalah

Penelitian ini membatasi cakupan kajian pada lima faktor utama yang memengaruhi kinerja karyawan, yaitu kemampuan, motivasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi. Penelitian ini berfokus pada bagaimana masing-masing faktor tersebut berdampak terhadap kinerja karyawan di Sumberkima Hill, khususnya dalam aspek kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, dan kemandirian. Pembatasan ini diperlukan untuk memastikan penelitian dapat memberikan analisis yang mendalam dan relevan terkait masalah yang ada, sehingga dapat memberikan rekomendasi yang lebih tepat sasaran bagi manajemen dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan serta kualitas layanan di hotel.

Penelitian ini akan dilakukan dalam jangka waktu tertentu, dengan data dikumpulkan selama beberapa bulan. Periode waktu ini mungkin tidak mencakup perubahan jangka panjang dalam faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan di masa mendatang. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan. Keterbatasan metode ini termasuk kemungkinan bias responden dan keterbatasan dalam menggali lebih dalam faktor-faktor yang bersifat kompleks atau dinamis.

1.4 Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang di atas terdapat beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kemampuan terhadap kinerja karyawan di Hotel Sumberkima Hill?
2. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di Hotel Sumberkima Hill?
3. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Hotel Sumberkima Hill?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Hotel Sumberkima Hill?
5. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Hotel Sumberkima Hill?
6. Bagaimana pengaruh kemampuan, motivasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan di Hotel Sumberkima Hill?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis :

1. Pengaruh kemampuan terhadap kinerja karyawan di Hotel Sumberkima Hill.
2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di Hotel Sumberkima Hill.
3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Hotel Sumberkima Hill.

4. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Hotel Sumberkima Hill.
5. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Hotel Sumberkima Hill.
6. Pengaruh kemampuan, motivasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan di Hotel Sumberkima Hill.

1.6 Manfaat Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan di atas, maka penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. **Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dan manfaat dalam pengembangan ilmu ekonomi pada bidang manajemen khususnya mengenai pengaruh kemampuan, motivasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

2. **Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi sebagai masukan dan bahan pertimbangan bagi pihak manajemen hotel guna meningkatkan kinerja karyawan.

1.7 Penjelasan Istilah

1. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan merujuk pada hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Kinerja ini dapat diukur dari berbagai aspek, termasuk efektivitas, efisiensi, produktivitas, kualitas pekerjaan, serta kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

2. Kemampuan (X1)

Kemampuan merujuk pada kapasitas individu untuk melakukan tugas atau kegiatan tertentu secara efektif. Dalam konteks organisasi, kemampuan mencakup keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Faktor ini sangat penting karena kemampuan yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja individu serta tim. Kemampuan dapat dikembangkan melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja.

3. Motivasi (X2)

Motivasi adalah dorongan dari dalam diri yang mempengaruhi perilaku dan tindakan individu dalam mencapai tujuan tertentu. Dalam lingkungan kerja, motivasi sangat berperan dalam mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik, meningkatkan kinerja, dan mencapai target yang ditetapkan. Motivasi dapat bersifat intrinsik, yang berasal dari dalam diri individu, atau ekstrinsik, yang berasal dari faktor luar seperti penghargaan, pengakuan, dan insentif.

4. Lingkungan Kerja (X3)

Lingkungan kerja mencakup semua faktor fisik, sosial, dan budaya yang mempengaruhi suasana dan kondisi kerja di sebuah organisasi. Ini termasuk desain ruang kerja, fasilitas yang tersedia, hubungan antar rekan kerja, serta budaya organisasi. Lingkungan kerja yang positif dan mendukung dapat meningkatkan kepuasan karyawan, memfasilitasi kolaborasi, dan mendorong inovasi, sedangkan lingkungan yang buruk dapat menurunkan motivasi dan produktivitas.

5. Kepemimpinan (X4)

Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan orang lain menuju pencapaian tujuan bersama. Gaya dan pendekatan kepemimpinan yang diterapkan dapat berdampak signifikan terhadap kinerja tim dan organisasi secara keseluruhan. Pemimpin yang efektif mampu menciptakan visi yang jelas, membangun hubungan yang baik dengan anggota tim, dan memberikan dukungan serta umpan balik yang konstruktif. Kepemimpinan yang baik juga berkontribusi pada pengembangan budaya organisasi yang positif.

6. Budaya Organisasi (X5)

Budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, keyakinan, dan praktik yang dianut oleh anggota organisasi yang mempengaruhi perilaku mereka dalam bekerja. Budaya organisasi menentukan bagaimana karyawan berinteraksi, mengambil keputusan, dan menyelesaikan masalah. Budaya yang positif

dan mendukung akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan loyalitas, motivasi, dan kinerja karyawan.

1.8 Rencana Publikasi

Dalam rangka penyelesaian studi, mahasiswa program magister (S2) Pascasarjana Undiksha wajib melakukan penyusunan tesis dan artikel ilmiah. Tesis merupakan produk penelitian yang dilakukan oleh mahasiswa berbasis pada kaidah-kaidah ilmiah yang standar. Artikel ilmiah merupakan salah satu produk tesis yang harus dipublikasikan pada jurnal nasional atau pada jurnal internasional.

Dalam rangka memenuhi kewajiban akademik mahasiswa program magister, penelitian ini dibentuk artikel ilmiah yang rencananya akan dipublikasikan ke salah satu jurnal dengan cakupan ilmu manajemen. Target yang ditujukan adalah untuk diterbitkan dalam jurnal International Journal of Economics Development Research (IJEDR) <https://journal.yrpiuku.com/index.php/ijedr>. Salah satu jurnal yang telah terakreditasi SINTA 3.