

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri pariwisata merupakan sektor strategis yang memiliki kontribusi besar terhadap perekonomian daerah, khususnya di wilayah destinasi wisata. Sektor perhotelan menjadi salah satu penopang utama dalam mendukung aktivitas pariwisata melalui penyediaan jasa akomodasi dan pelayanan. Persaingan usaha perhotelan terus meningkat seiring dengan bertambahnya jumlah hotel dan perubahan preferensi wisatawan. Kondisi tersebut menuntut setiap hotel untuk mampu menjaga kualitas pelayanan secara konsisten. Kualitas pelayanan sangat berkaitan dengan kemampuan internal perusahaan dalam mengelola sumber daya yang dimiliki. Sumber daya manusia menempati posisi sentral dalam menentukan keberhasilan operasional hotel. Perhatian terhadap pengelolaan kinerja karyawan menjadi kebutuhan utama dalam menghadapi persaingan industri perhotelan.

Kinerja karyawan mencerminkan tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan oleh organisasi. Priansa (2017) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya. Kinerja menjadi tolok ukur pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam industri perhotelan, kinerja karyawan berhubungan langsung dengan kualitas pelayanan yang dirasakan tamu. Pelayanan yang diberikan karyawan akan membentuk persepsi pelanggan terhadap citra hotel. Kinerja yang optimal berkontribusi pada peningkatan kepuasan

pelanggan dan loyalitas tamu. Fokus terhadap kinerja karyawan menjadi langkah strategis dalam menjaga daya saing hotel.

Kinerja karyawan tidak muncul secara tiba-tiba, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Faktor-faktor tersebut dapat berasal dari dalam diri karyawan maupun dari lingkungan tempat kerja. Priansa (2017) menegaskan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, serta kondisi lingkungan kerja. Faktor internal berkaitan dengan dorongan psikologis dan sikap kerja karyawan. Faktor eksternal berkaitan dengan kondisi fisik dan sosial yang mendukung aktivitas kerja. Ketidakseimbangan faktor-faktor tersebut berpotensi menurunkan kualitas kinerja. Pemahaman terhadap faktor yang memengaruhi kinerja menjadi dasar dalam perumusan kebijakan manajemen sumber daya manusia.

Motivasi kerja merupakan faktor internal yang mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal. Moller (2024) menyatakan bahwa motivasi menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan. Motivasi memengaruhi tingkat usaha yang dikeluarkan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Motivasi yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja lebih disiplin dan bertanggung jawab. Motivasi yang rendah berpotensi menurunkan semangat kerja dan kualitas pelayanan. Priansa (2017) menegaskan bahwa motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan etos kerja dan kinerja karyawan. Pembahasan motivasi kerja menjadi relevan dalam konteks peningkatan kinerja karyawan hotel.

Lingkungan kerja merupakan faktor eksternal yang memengaruhi kenyamanan dan produktivitas karyawan. Lingkungan kerja mencakup kondisi

fisik dan nonfisik yang dirasakan karyawan selama bekerja. Rizki (2024) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat menurunkan konsentrasi dan semangat kerja. Lingkungan fisik berkaitan dengan fasilitas, ruang kerja, dan kenyamanan tempat kerja. Lingkungan nonfisik berkaitan dengan hubungan kerja, komunikasi, dan iklim organisasi. Lingkungan kerja yang kondusif mendorong karyawan untuk memberikan kinerja terbaik. Perhatian terhadap lingkungan kerja menjadi bagian penting dalam pengelolaan kinerja karyawan.

Motivasi kerja dan lingkungan kerja memiliki keterkaitan dalam membentuk kinerja karyawan (Dewi dkk., 2016). Motivasi kerja mendorong karyawan untuk berusaha mencapai target kerja yang ditetapkan. Lingkungan kerja menyediakan kondisi pendukung bagi karyawan dalam melaksanakan tugas. Kombinasi motivasi kerja dan lingkungan kerja yang baik akan menghasilkan kinerja yang optimal. Kinerja karyawan akan menurun ketika salah satu faktor tersebut tidak terpenuhi. Pelayanan hotel sangat dipengaruhi oleh sikap dan perilaku kerja karyawan. Kinerja karyawan mencerminkan efektivitas pengelolaan kedua faktor tersebut. Pengkajian pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja menjadi penting dalam konteks perhotelan.

Observasi awal dilakukan untuk memperoleh gambaran empiris mengenai kondisi kinerja karyawan pada hotel berbintang tiga di kawasan Lovina. Penilaian kinerja karyawan juga dilakukan melalui evaluasi internal berdasarkan standar kerja yang ditetapkan manajemen. Hasil penilaian kinerja karyawan disajikan dalam bentuk persentase pencapaian target kerja. Tabel 1.1 menyajikan gambaran umum tingkat pencapaian kinerja karyawan Hotel Aneka Lovina *Villas and Spa*. Penilaian ini mencakup aspek disiplin, kualitas pelayanan, ketepatan waktu, serta kerja sama

tim. Hasil penilaian memberikan gambaran kondisi kinerja aktual karyawan.

Tabel 1.1
Penilaian Kinerja Karyawan

No	Nama	Pekerjaan	Standar Kinerja	Pencapaian Kinerja	Kategori Kinerja
1.	Sudarmawan	Melaksanakan pelayanan tamu.	Pelayanan cepat, ramah, akurat, dan sesuai prosedur.	Pelayanan tamu dilakukan melalui aktivitas <i>check-in</i>, <i>check-out</i>, handling reservation, pemberian informasi, serta penanganan keluhan tamu secara langsung maupun melalui telepon. Petugas juga memanfaatkan sistem PMS (<i>Property Management System</i>) untuk pengelolaan data tamu. Pelayanan secara umum sudah berjalan lancar, namun penyelesaian keluhan tamu masih belum optimal. Keterlambatan penyelesaian keluhan terjadi karena koordinasi dengan <i>housekeeping</i>, <i>engineering</i>, dan F&B belum efektif serta belum ada prioritas penanganan berdasarkan tingkat urgensi. Selain itu, kemampuan komunikasi asertif dan <i>service recovery</i> belum diterapkan secara maksimal. Kondisi ini membuat beberapa komplain membutuhkan waktu lama untuk diselesaikan sehingga	Belum tercapai

No	Nama	Pekerjaan	Standar Kinerja	Pencapaian Kinerja	Kategori Kinerja
				tingkat kepuasan tamu belum optimal.	
2.	Merta	Melaksanakan pembersihan dan penataan kamar swerta area publik sesuai standar kebersihan hotel.	Kamar bersih, rapi, dan siap jual tepat waktu.	Tugas yang dilakukan meliputi pembersihan kamar tamu, penataan tempat tidur, penggantian linen, pengisian amenities, serta pembersihan area publik hotel. Pekerjaan dilakukan menggunakan peralatan kebersihan standar seperti vacuum cleaner, chemical pembersih, trolley, dan alat pelindung diri. Sebagian besar kamar sudah siap digunakan, namun masih terdapat kamar yang belum siap sesuai jadwal check-in. Hal ini terjadi karena waktu pembersihan belum terkontrol, adanya permintaan tambahan tamu (make up room/extra bed), serta keterbatasan jumlah petugas pada jam sibuk. Akibatnya beberapa kamar tidak siap tepat waktu sehingga memperlambat proses check-in tamu.	Belum tercapai
3.	Yuda	Melaksanakan pelayanan penyajian makanan dan	Pelayanan tepat waktu dan sesuai standar kualitas.	Pelayanan dilakukan melalui penyajian sarapan, makan siang, makan malam, serta pelayanan room service. Proses pelayanan menggunakan	Belum tercapai

No	Nama	Pekerjaan	Standar Kinerja	Pencapaian Kinerja	Kategori Kinerja
		minuman kepada tamu sesuai standar operasional.		sistem pemesanan POS (Point of Sales), koordinasi dengan kitchen, dan standar penyajian makanan/minuman hotel. Walaupun kualitas rasa dan penyajian sudah sesuai standar, masih sering terjadi keterlambatan dalam pengantaran makanan kepada tamu. Hal ini disebabkan oleh antrean pesanan saat jam sibuk, koordinasi yang belum optimal antara waiter dan kitchen, serta perencanaan waktu produksi yang kurang efektif. Dampaknya tamu harus menunggu lebih lama dari standar yang ditetapkan hotel.	
4.	Buda	Melaksanakan perawatan dan perbaikan fasilitas hotel secara berkala.	Fasilitas berfungsi baik dan perawatan tepat waktu.	Promosi dan penjualan kamar dilakukan melalui kerja sama dengan Online Travel Agent (Traveloka, Agoda, Tiket.com), media sosial hotel, website hotel, penawaran corporate rate, pembuatan paket meeting/event, serta penyebaran brosur ke perusahaan dan travel agent. Meskipun berbagai upaya promosi telah dilaksanakan, target	Tercapai

No	Nama	Pekerjaan	Standar Kinerja	Pencapaian Kinerja	Kategori Kinerja
				penjualan kamar belum tercapai sesuai rencana. Strategi pemasaran masih kurang optimal karena pemanfaatan digital marketing belum maksimal, konten promosi kurang menarik dan jarang diperbarui, hubungan dengan corporate client belum dijaga secara intensif, serta analisis pesaing dan harga pasar belum dilakukan secara menyeluruh. Akibatnya, paket yang ditawarkan kurang kompetitif sehingga tingkat hunian belum meningkat signifikan.	
5.	Erik	Melaksanakan penjualan kamar melalui kegiatan penjualan kamar dan promosi hotel untuk meningkatkan tingkat hunian.	Target penjualan kamar tercapai sesuai rencana.	Promosi dan penjualan kamar dilakukan melalui kerja sama dengan Online Travel Agent (Traveloka, Agoda, Tiket.com), media sosial hotel, website hotel, penawaran corporate rate, pembuatan paket meeting/event, serta penyebaran brosur ke perusahaan dan travel agent. Meskipun berbagai upaya promosi telah dilaksanakan, target penjualan kamar belum tercapai sesuai rencana. Strategi pemasaran masih kurang optimal karena	Belum tercapai

No	Nama	Pekerjaan	Standar Kinerja	Pencapaian Kinerja	Kategori Kinerja
				pemanfaatan digital marketing belum maksimal, konten promosi kurang menarik dan jarang diperbarui, hubungan dengan corporate client belum dijaga secara intensif, serta analisis pesaing dan harga pasar belum dilakukan secara menyeluruh. Akibatnya, paket yang ditawarkan kurang kompetitif sehingga tingkat hunian belum meningkat signifikan..	
6.	Supar	Melaksanakan keuangan pencatatan akurat dan tepat waktu, pengelolaan, dan pelaporan keuangan hotel.	Laporan keuangan dan transaksi keuangan, pengelolaan keuangan, rekonsiliasi, serta pengarsipan dokumen keuangan. Pengolahan data menggunakan software akuntansi dan laporan manual dari setiap departemen.	Pekerjaan yang dilakukan meliputi pencatatan harian, pembuatan laporan keuangan, pengelolaan kas, rekonsiliasi, serta pengarsipan dokumen keuangan. Pengolahan data menggunakan software akuntansi dan laporan manual dari setiap departemen. Namun laporan keuangan sering terlambat diselesaikan. Hal ini terjadi karena pengumpulan dokumen pendukung dari masing-masing bagian belum tertib, masih ada koreksi berulang akibat salah input data, serta	Belum tercapai.

No	Nama	Pekerjaan	Standar Kinerja	Pencapaian Kinerja	Kategori Kinerja
				manajemen arsip belum rapi. Kondisi ini menyebabkan laporan keuangan tidak selesai tepat waktu sehingga menghambat pengambilan keputusan manajemen.	
7.	Cipta	Melaksanakan pengelolaan administrasi kepegawaian dan data karyawan.	Data karyawan tertib dan akurat.	Tugas meliputi pengelolaan administrasi kepegawaian, pendataan absensi, pengurusan cuti, rekrutmen administratif, hingga pengarsipan dokumen karyawan. Data dikelola melalui sistem HR dan file manual. Namun masih ditemukan kesalahan dalam data karyawan, seperti perbedaan nama, jabatan, ataupun status. Hal tersebut disebabkan kurang teliti saat input data, belum adanya verifikasi berlapis, serta pembaruan data tidak dilakukan secara rutin. Akibatnya administrasi kepegawaian menjadi kurang akurat dan mengganggu proses layanan internal.	Belum tercapai.
8.	Ngurah	Melaksanakan pengadaan barang dan perlengkapan	Pengadaan sesuai kebutuhan dan anggaran	Kegiatan dilakukan dengan menerima permintaan barang dari setiap departemen, mencari vendor, melakukan perbandingan	Belum tercapai

No	Nama	Pekerjaan	Standar Kinerja	Pencapaian Kinerja	Kategori Kinerja
		operasional hotel.		harga, mengajukan pembelian, serta memastikan barang datang sesuai pesanan. Proses pengadaan menggunakan purchase order dan sistem persediaan. Namun proses pengadaan belum efisien karena pemilihan vendor belum berdasarkan evaluasi kinerja, perbandingan harga belum optimal, serta proses pemesanan sering terlambat. Kondisi ini menyebabkan beberapa barang datang tidak tepat waktu dan biaya operasional belum bisa ditekan secara maksimal.	
9.	Surya	Melaksanakan area terjamin selama operasional. dan pengawasan area hotel.	Keamanan	Pelaksanaan tugas mencakup penjagaan pintu utama, patroli area hotel, pemeriksaan kendaraan dan tamu, pencatatan kejadian, serta pengawasan CCTV. Secara umum keamanan hotel tetap terjaga. Namun pengawasan di beberapa area masih belum optimal, terutama area parkir dan koridor tertentu. Jadwal patroli belum disiplin dan pelaporan kejadian belum terdokumentasi dengan baik. Hal ini berpotensi	Belum tercapai

No	Nama	Pekerjaan	Standar Kinerja	Pencapaian Kinerja	Kategori Kinerja
				menimbulkan gangguan keamanan.	
10	Suprata	Melaksanakan pemeliharaan dan penanganan gangguan sistem dan jaringan hotel.	Sistem berjalan stabil dan gangguan cepat ditangani	Tugas meliputi pemeliharaan jaringan komputer, internet, operasional, sistem pemesanan kamar, CCTV, serta perbaikan gangguan pada hardware maupun software. Pemantauan sistem dilakukan secara rutin. Sistem hotel umumnya berjalan stabil dan gangguan yang muncul dapat ditangani sesuai standar waktu penanganan. Permasalahan jaringan dan sistem pemesanan juga dapat segera diatasi sehingga operasional hotel tidak terganggu. Oleh karena itu, target kinerja pada bagian IT Support dinilai tercapai.	Tercapai

Berdasarkan Tabel diatas terlihat bahwa sebagian besar karyawan belum mencapai standar kinerja yang ditetapkan. Kondisi ini menunjukkan permasalahan kinerja bersifat dominan dan sistematis. Rendahnya pencapaian kinerja berpotensi berdampak pada kualitas pelayanan yang dirasakan pelanggan. Temuan ini selaras dengan ulasan pelanggan serta capaian penjualan yang belum optimal. Kondisi tersebut menegaskan perlunya kajian mendalam terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian mengenai kinerja karyawan telah banyak dilakukan dalam berbagai sektor jasa. Arifin dkk., (2024) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nathasia et al., (2025) menyatakan bahwa motivasi kerja meningkatkan kualitas pelayanan di industri perhotelan. Winda dkk., (2023) membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Susilawati dan Mayasari (2022) menyatakan bahwa motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja. Wijayanti dan Heryanda (2022) menegaskan bahwa kondisi kerja yang mendukung meningkatkan performa karyawan. Temuan penelitian tersebut memperkuat relevansi kajian kinerja karyawan di sektor perhotelan. Hasil penelitian sebelumnya menjadi landasan teoritis penelitian ini.

Perbedaan hasil penelitian masih ditemukan dalam kajian kinerja karyawan. Pangestu dan Aryanti (2024) menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan tanpa sistem penghargaan yang adil. Dewi dan Susila (2022) menyebutkan bahwa lingkungan kerja tidak cukup meningkatkan kinerja tanpa kejelasan peran atasan. Penelitian sebelumnya umumnya dilakukan pada hotel berbintang besar atau sektor jasa lain. Penelitian pada hotel berbintang tiga di kawasan Lovina masih terbatas. Fokus penelitian ini diarahkan pada kondisi spesifik Hotel Aneka Lovina *Villas and Spa*. Objek penelitian dipilih berdasarkan permasalahan kinerja yang teridentifikasi. Perbedaan konteks dan objek menjadi pembeda utama penelitian ini.

Kinerja karyawan merupakan faktor kunci dalam menentukan kualitas pelayanan hotel. Permasalahan kinerja karyawan Hotel Aneka Lovina *Villas and Spa* tercermin dari rating ulasan pelanggan dan capaian target penjualan kamar.

Motivasi kerja dan lingkungan kerja menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Ketidakseimbangan kedua faktor tersebut berpotensi menurunkan kualitas pelayanan. Penelitian ini memfokuskan kajian pada pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian diharapkan memberikan dasar pengambilan keputusan manajerial. Judul penelitian ini adalah "Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aneka Lovina *Villas and Spa*".

1.2 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan Hotel Aneka Lovina *Villas and Spa* belum optimal, sebagaimana tercermin dari rating Google Review yang lebih rendah (4,2) dibandingkan hotel sekelas lainnya seperti Lovina Oasis Hotel dan Hotel Nugraha.
2. Terdapat keluhan pelanggan terhadap kualitas pelayanan, seperti keterlambatan layanan, kurangnya antusiasme, dan rendahnya keramahan staf hotel. Hal ini menunjukkan adanya indikasi penurunan produktivitas dan profesionalisme kerja.
3. Rendahnya motivasi kerja karyawan menjadi salah satu penyebab utama menurunnya kinerja. Motivasi yang lemah mengakibatkan sikap kerja pasif dan pelayanan yang tidak maksimal.
4. Lingkungan kerja yang tidak kondusif, baik dari segi fisik (fasilitas kerja) maupun non-fisik (hubungan kerja dan komunikasi antar staf), turut

memengaruhi semangat dan kinerja karyawan.

5. Minimnya penelitian sebelumnya yang mengkaji pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja di hotel kelas menengah di kawasan Lovina, menimbulkan celah riset search gap yang perlu dijawab melalui studi ini.

1.3 Pembatasan Masalah Penelitian

Untuk menjaga ruang lingkup penelitian tetap terfokus dan tidak melebar dari tujuan utama, maka penelitian ini dibatasi pada karyawan Hotel Aneka Lovina *Villas and Spa* yang aktif bekerja pada tahun 2025. Fokus utama penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini hanya mengkaji dua variabel independen, yaitu motivasi kerja (X_1) dan lingkungan kerja (X_2), serta satu variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y). Aspek-aspek lain seperti gaya kepemimpinan, sistem kompensasi, budaya organisasi, dan faktor eksternal lainnya tidak menjadi objek kajian dalam penelitian ini. Ruang lingkup data dibatasi pada unit operasional Hotel Aneka Lovina *Villas and Spa*, khususnya bagian *front office*, *housekeeping*, dan *kitchen*, yang paling banyak berinteraksi langsung dengan pelayanan pelanggan.

1.4 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan pembatasan masalah yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Aneka Lovina *Villas and Spa* ?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada

Hotel Aneka Lovina *Villas and Spa* ?

3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Aneka Lovina *Villas and Spa* ?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan Rumusan masalah yang telah di kemukakan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji dan Menjelaskan pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Aneka Lovina *Villas and Spa* .
2. Menguji dan Menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Aneka Lovina *Villas and Spa* .
3. Menguji dan Menjelaskan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Aneka Lovina *Villas and Spa* .

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian teori dan literatur di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait hubungan antara motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan. Temuan ini juga dapat menjadi referensi bagi peneliti lain yang tertarik meneliti topik serupa pada sektor perhotelan atau jasa baik di singaraja walaupun wilayah lainnya.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Manajemen Hotel Aneka Lovina *Villas and Spa* , hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar untuk menyusun strategi peningkatan kinerja karyawan melalui perbaikan sistem motivasi dan penciptaan lingkungan kerja yang lebih kondusif.
- b. Bagi Karyawan, penelitian ini dapat meningkatkan kesadaran pentingnya motivasi internal dan eksternal serta kenyamanan lingkungan kerja dalam mendukung produktivitas dan kepuasan kerja.
- c. Bagi Pihak Akademik dan Mahasiswa, hasil penelitian ini dapat menjadi tambahan referensi ilmiah serta bahan diskusi dalam pengembangan kurikulum manajemen kinerja di lingkungan pendidikan tinggi.

