

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen yang berfokus pada sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aspek penting dalam organisasi karena sumber daya manusia itu yang akan menggerakkan faktor-faktor fungsi lainnya. Menurut Revita (2015) mengungkapkan bahwa hal mendasar dalam menunjang kinerja antara lain kompetensi disiplin kerja dan lingkungan kerja. Hal ini juga dipertegas Posuma (2013) menyatakan bahwa “karyawan yang memiliki kompetensi tinggi dan pemberian kompensasi yang adil dan layak akan meningkatkan ketekunan karyawan dalam bekerja”. Selain itu suatu organisasi perlu menggali potensi SDM yang dimilikinya secara maksimal, sehingga organisasi mampu meningkatkan kualitas karyawan yang baik dari segi pengetahuan, keterampilan, karir, dan tingkat kesejahteraannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk memberikan seluruh kemampuannya dalam pencapaian tujuan organisasi. Menurut Wibowo (2012:81) Mengungkapkan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Hotel merupakan salah satu industri jasa yang menyediakan jasa akomodasi/penginapan. Industri perhotelan mengalami perkembangan yang sangat pesat, sehingga banyak menimbulkan persaingan dalam industri tersebut. Ada Tiga Hotel yang diamati di kawasan ini khususnya di daerah Lovina seperti Hotel Puri Bagus Lovina, Hotel Adirama Lovina dan Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa*. Pencapaian penjualan kamar pada Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa* masih lebih rendah dibandingkan dua Hotel yang ada di Lovina. Oleh karena itu peneliti berfokus melakukan penelitian pada Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa*. Dari ketiga Hotel tersebut bahwa didapati Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa* memiliki pencapaian yang rendah. Sekarang ini sedang berkembangnya marak Hotel di kawasan Lovina diantaranya ada Hotel Puri Bagus, Hotel Adirama Lovina dan Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa* yang data penjualan kamarnya dapat dilihat pada Tabel 1.1

Tabel 1.1

**Penjualan Kamar Hotel Puri Bagus Lovina, Adirama Lovina dan Aneka Lovina
Villas And Spa Tahun 2019**

No	Nama Hotel	Penjualan Kamar Tahun 2019		Kategori Penjualan
		Target selama 1 tahun (Kamar)	Realisasi selama 1 tahun (Kamar)	
1	Puri Bagus Lovina	11.872	12.326	Di Atas Target
2	Adirama Lovina	7.550	8.418	Di Atas Target
3	Aneka Lovina <i>Villas And Spa</i>	6.817	6.368	Di Bawah Target

Sumber: Lampiran 01

Data pada Tabel 1.1 menunjukkan bahwa penjualan kamar pada Hotel Aneka Lovina Villas And Spa realisasi kamarnya masih di bawah target oleh karena itu fokus penelitian di Hotel Aneka Lovina Villas And Spa.

Hasil Observasi awal di Hotel Aneka Lovina Villas And Spa dengan menambil karyawan sebanyak 10 orang terlihat bahwa kinerja karyawannya nampak pada Tabel 1.2

Tabel 1.2
Data Kinerja Karyawan pada Hotel Aneka Lovina Villas And Spa Tahun 2019

No	Nama Karyawan	Unit Kerja	Pekerjaan	Standar Kinerja	Pencapaian Kinerja	Kategori Kinerja
1	Made Sumantara	<i>Bell Boy</i>	Mengambil dan mengantar barang tamu saat tamu datang	Mengantar kan 30 barang tamu setiap bulanya	Mampu mengantarkan 30 barang tamu setiap bulanya	Sudah tercapai
2	Dewa Ketut Anggardana	<i>Certificate III Cookery</i>	Membantu <i>chef</i> dalam mengolah makanan	Membantu 15 kali <i>chef</i> dalam mengolah makanan	Mampu membantu <i>chef</i> 12 kali dalam mengolah makanan	Belum tercapai
3	I Ketut Sintana	<i>Chef de Partie</i>	Mengelola dan membagi tugas pada karyawan	Melakukan 4 kali pengeolaan tugas	Mampu melakukan 3 kali pengelolaan tugas	Belum tercapai
4	Ketut Sukreni	<i>Laundry Attendant</i>	Bertanggungjawab terhadap semua cucian yang dikirimkan	Membersihkan 30 kilo pakaian per bulannya	Mampu membersihkan 25 kilo pakaian per bulannya	Belum tercapai

5	I Wayan Putrayasa	<i>Public Area Cleaner</i>	Menjaga dan membersihkan seluruh <i>office</i> yang ada di hotel	Membersihkan 15 kali <i>office</i> yang ada di hotel	Mampu membersihkan 10 kali <i>office</i> yang ada di hotel	Belum tercapai
6	Indra Agustiari Dewi	<i>Receptionist</i>	Melayani tamu yang datang	Mampu melayani 60 orang tamu setiap bulannya	Mampu melayani 49 orang tamu setiap bulannya	Belum tercapai
7	I Nyoman Sudarmawan	<i>Room Attendant</i>	Menjaga kebersihan kamar tamu	Membersihkan 59 kamar hotel di setiap bulannya	Mampu membersihkan 59 kamar hotel setiap bulannya	Sudah tercapai
8	Kadek Suadnya Yasa	<i>Waiter</i>	Melayani tamu yang datang	Melayani 50 tamu yang datang setiap bulannya	Mampu melayani 40 tamu yang datang setiap bulannya	Belum tercapai
9	Made Suparja	<i>Room Attendant</i>	Menjaga kebersihan kamar tamu	Membersihkan 59 kamar hotel di setiap bulannya	Mampu membersihkan 45 kamar hotel setiap bulannya	Belum tercapai
10	Ni Luh Novi Antariani	<i>Waiter</i>	Melayani tamu yang datang	Melayani 50 tamu yang datang setiap bulannya	Mampu melayani 38 tamu yang datang setiap bulannya	Belum tercapai

Sumber: Hotel Aneka Lovina Villas And Spa

Data Kinerja karyawan pada Tabel 1.2 menunjukkan bahwa dari 10 karyawan yang di Observasi ternyata baru 20% yang sudah mencapai standar kinerja sedangkan yang lainnya 80% belum mencapai standar kinerja oleh karena itu hal ini memberikan

bahwa kinerja karyawan di Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa* masih belum mencapai standar kinerja yang di harapkan.

Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa* memiliki standar kinerja per karyawan yang telah ditetapkan sebelumnya. Standar kinerja yang telah ditetapkan oleh Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa* tidak mampu tercapai. Tidak tercapainya kinerja karyawan pada Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa* dikarenakan ada beberapa sebab yaitu menurunnya prestasi kerja karyawan pada beberapa bagian *Certificate III Cookery*, hal itu terlihat dari sering terjadinya kesalahan pada saat mendampingi *chef* dalam bekerja. Selain bagian *Certificate III Cookery* penurunan kinerja juga terlihat pada bagian *waiter* dimana sering terjadi kesalahpahaman saat mengantarkan pesanan tamu. Selain disebabkan dari prestasi kerja yang menurun hal lain yang menyebabkan rendahnya kinerja pada Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa* yaitu mulai menurunnya ketaatan terhadap peraturan yang telah ditetapkan. Menurut Posuma (2013) menyatakan bahwa “karyawan yang memiliki kompetensi tinggi dan pemberian kompensasi yang adil dan layak akan meningkatkan ketekunan karyawan dalam bekerja”. Seperti terlihat pada penggunaan atribut, seringkali karyawan tidak memakai seragam kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan seperti contoh pada saat hari kamis karyawan seharusnya memakai pakian adat Bali namun kenyataannya banyak karyawan yang melanggarnya. Selanjutnya hal lain yang menyebabkan turunnya kinerja karyawan pada Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa* yaitu mulai menurunnya kerjasama antar karyawan terlihat dari sering terjadinya konflik internal antar karyawan. Selain disebabkan oleh kerjasama karyawan yang mulai menurun hal

lain yang menyebabkan kinerja menurun disebabkan karena kepemimpinan yang kurang memotivasi karyawan dalam bekerja.

Kompetensi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Sutrisno (2009:203) “Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh kemampuan dan keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan”. Sumber daya manusia yang baik apabila mempunyai kompetensi yang baik akan mempengaruhi kinerja karyawan begitu pula sebaliknya. Sejalan dengan Moehariono (2009) jika kemampuan atau kompetensi seseorang termasuk dalam kategori tinggi akan cenderung berkinerja baik begitu juga sebaliknya karyawan yang mempunyai kompetensi tingkat rendah cenderung akan berkinerja rendah pula.

Berdasarkan segi kompetensi pada Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa* masih dikategorikan rendah. Hal itu disebabkan beberapa hal seperti tingkat pendidikan, kurangnya tingkat pendidikan menyebabkan kurang tampilnya karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan. Selain dipengaruhi tingkat pendidikan, penyebab terjadinya kompetensi yang rendah dikarenakan karyawan kurang menguasai bahasa internasional. Terlihat dari sering terjadinya kesalahpahaman antara tamu dan karyawan.

Selain faktor kompetensi adapun yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kompensasi. Hal ini dinyatakan oleh Sutrisno (2009:190) dengan adanya pemberian kompensasi yang layak, maka semua karyawan akan dapat bekerja dengan tenang dan mengkonsentrasikan seluruh pikirannya untuk menyelesaikan pekerjaan yang

menjadi tanggung jawabnya. Sistem kompensasi dapat membantu dalam memberi penguatan terhadap nilai-nilai kunci organisasi serta memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi. Dalam pemberian kompensasi hal yang paling sulit dilakukan adalah bagaimana cara memberikan kompensasi yang layak dan adil bagi karyawan. Kompensasi tidak hanya dapat diberikan dalam bentuk uang melainkan juga dapat berupa benda. Menurut Sutrisno (2009,181) Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja. Sejalan dengan Nugraha (2013) yang menyatakan bahwa “jika kompensasi yang diberikan sesuai dengan yang karyawan harapkan, maka akan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya”. Dalam hal ini pemberian kompensasi kepada karyawan Pada Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa* tidak sesuai dengan UMK yang ditetapkan di Kabupaten Buleleng yaitu sebesar Rp. 2.338.850. dimana kompensasi yang diberikan pada karyawan masih dibawah UMK yaitu berkisar pada 1.750.000-1.800.000.

Berikut rincian kompensasi yang diterima oleh karyawan Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa* dapat dilihat pada Tabel 1.4.

Tabel 1.4
Data Kompensasi Karyawa pada
Hotel Aneka Lovina Villas And Spa Tahun 2019

No	Nama Karyawan	UMK (Rupiah)	Gaji (Rupiah)	Asuransi Kesehatan (Rupiah)	Total Kompensasi (Rupiah)	Kategori
1	Made Sumantara	2.338.850	1.750.000	100.000	1.850.000	Belum Sesuai UMK
2	Dewa Ketut	2.338.850	1.750.000	100.000	1.850.000	Belum Sesuai UMK

	Anggardana					
3	I Ketut Sintana	2.338.850	1.700.000	100.000	1.800.000	Belum Sesuai UMK
4	Ketut Sukreni	2.338.850	1.700.000	100.000	1.800.000	Belum Sesuai UMK
5	I Wayan Putrayasa	2.338.850	1.700.000	100.000	1.800.000	Belum Sesuai UMK
6	Indra Agustiari Dewi	2.338.850	1.700.000	100.000	1.800.000	Belum Sesuai UMK
7	I Nyoman Sudarmawan	2.338.850	1.700.000	100.000	1.800.000	Belum Sesuai UMK
8	Kadek Suadnya Yasa	2.338.850	1.650.000	100.000	1.750.000	Belum Sesuai UMK
9	Made Suparja	2.338.850	1.650.000	100.000	1.750.000	Belum Sesuai UMK
10	Ni Luh Novi Antariani	2.338.850	1.650.000	100.000	1.750.000	Belum Sesuai UMK

Sumber: Lampiran 02

Berdasarkan fakta-fakta masalah yang terungkap di Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa*, ternyata kinerja karyawan belum mencapai standar, yang diduga karena kompetensi yang masih rendah dan kompensasi yang belum memenuhi kebutuhan, padahal teori mengatakan bahwa jika kompetensi tinggi dan kompensasi memenuhi kebutuhan maka kinerja karyawan yang didapat akan meningkat Posuma (2013). Pernyataan tersebut didukung juga oleh penelitian terdahulu yang dikatakan oleh Arbawa (2016) yang mengatakan bahwa kompetensi dan kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Bertitik tolak dari kesenjangan atau gap antara fakta-fakta masalah yang terdapat di Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa* dengan teori yang diungkapkan oleh Posuma (2013) perlu dilakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kompetensi**

dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Aneka Lovina Villas And Spa ”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut.

- (1) Belum tercapainya kesesuaian antara standar kinerja yang ditetapkan perusahaan dengan yang dicapai karyawan. Dari sepuluh karyawan yang diambil sebagai unit observasi hanya dua karyawan yang mencapai standar kinerja dan delapan karyawan belum ada yang mencapai standar kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan.
- (2) Kompetensi yang dimiliki karyawan rendah. Dari sepuluh karyawan yang diambil sebagai unit observasi sebagian besar memiliki kompetensi yang rendah.
- (3) Rendahnya tingkat pendidikan karyawan yang mengakibatkan kompetensi yang dimiliki kurang maksimal terutama penguasaan bahasa Internasional.
- (4) Masih rendahnya kompensasi yang diterima oleh karyawan dapat dilihat dari gaji yang diterima karyawan masih dibawah UMK tahun 2019 yaitu mencapai Rp. 2.338.850

1.3 Pembatasan Masalah

Bertitik tolak dari latar belakang diatas dan identifikasi masalah di atas maka dalam penelitian ini hanya meneliti pada masalah kinerja, kompetensi dan kompensasi.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas mengenai pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa* Tahun 2019 maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- (1) Bagaimana pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa*?
- (2) Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kompensasi pada Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa*?
- (3) Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa*?
- (4) Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa*?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas tujuan penelitian ini yaitu untuk menguji pengaruh sebagai berikut.

- (1) Kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa*.
- (2) Kompetensi terhadap kompensasi pada Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa*.
- (3) Kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa*.
- (4) Kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa*.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan dua manfaat, yaitu manfaat (1) teoretis dan (2) praktis. secara rinci manfaat akan diuraikan sebagai berikut.

(1) Manfaat Teoretis

Secara teoretis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan manfaat untuk pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia mengenai pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

(2) Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam pengambilan kebijakan agar penerapan kompetensi dan kompensasi pada Hotel Aneka Lovina *Villas And Spa* terwujud dalam rangka peningkatan kinerja karyawan.

