

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Pengaruh perkembangan industri jasa yang cukup meningkat membuat tekanan persaingan bisnis semakin ketat, banyak perusahaan jasa di Indonesia mewajibkan karyawannya untuk meningkatkan keunggulannya di segala bidang dalam pencapaian kinerja yang maksimal. Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu proses dalam pencapaian target, sesuai dengan standar kinerja yang di terapkan dan diinginkan organisasi. Industri jasa merupakan industri yang berkembang dengan pesat di Indonesia. Perkembangan industri jasa telah merambah ke berbagai bidang, misalnya bidang perhotelan, pendidikan, hingga jasa medis. Industri jasa menuntut sumber daya (SDM) yang tinggi untuk memuaskan pelanggan menjadi syarat wajib yang dipenuhi oleh pelaku di bidang jasa. Sumber daya manusi yang dimaksud adalah karyawan yang berkompeten dalam suatu bidang dan mempermudah karyawan tersebut untuk bekerja dan menghasilkan kinerja yang baik.

Menurut Wilson bangun menjelaskan (2012 : 231) menjelaskan bahwa Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan seorang yang telah dicapai berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga dengan standar pekerjaan (*job standar*). Hotel merupakan jasa pelayanan yang cukup rumit pengelolaannya, yang menyediakan berbagai fasilitas yang dapat dipergunakan oleh para tamunya selama 24 jam. Di samping itu, usaha perhotelan juga dapat menunjang kegiatan para usahawan yang sedang melakukan perjalanan usaha atau para wisatawan pada waktu melakukan perjalanan untuk

mengunjungi daerah – daerah tujuan wisata, dan membutuhkan tempat untuk menginap, makan dan minum serta hiburan.

Lampung adalah salah satu provinsi memiliki beraneka ragam pariwisata daerah dan banyak terdapat objek wisata yang menarik dan sangat indah, hal ini membuat banyaknya wisatawan tertarik untuk berkunjung ke Lampung. Terkait dengan adanya objek wisata yang terdapat di daerah lampung, Saat ini di daerah Lampung sendiri banyak berdiri penginapan baik yang terletak di dekat objek wisata itu sendiri maupun di tengah kota sekalipun.

Seiring dengan pesatnya kemajuan industri pariwisata di Lampung, maka untuk mendukung kemajuan ini mendorong tumbuhnya bisnis perhotelan, dan membuka peluang bagi para investor untuk menanam modal usaha dibidang perhotelan dan sektor jasa yang lainnya. Jasa-jasa yang dapat ditawarkan dalam bidang industri perhotelan adalah fasilitas penyediaan atau penyewaan kamar penginapan dan penyediaan ruang untuk konferensi atau pertemuan dan sebagainya, dengan memadukan antara produk dan layanan.

Salah satu industri jasa perhotelan yang terdapat di Kota Bandar Lampung adalah Swiss-Belhotel, Swiss-Belhotel adalah hotel bintang empat yang merupakan layanan jasa penginapan, restoran dan convention hall di Kota Bandar Lampung yang sudah berjalan selama kurang lebih dua tahun, sejak tahun 2016. Swiss- Bellhotel yang berlokasi di Jl. Rasuna Said No.18 Kota Bandar Lampung.

Swiss-Belhotel Bandar Lampung disela kesibukan dan aktifitas di Hotel dalam melayani tamu, sebanyak 142 karyawan Swiss-Belhotel Lampung mengikuti kegiatan outing atau liburan dalam rangkaian *Employee Fair*. Kegiatan ini sebagai salah satu budaya yang rutin dilakukan pihak Swiss-

Belhotel Lampung setiap tahunnya untuk menghilangkan kepenatan akan rutinitas dan meningkatkan kerjasama dan kebersamaan Para karyawan.

Berikut jumlah Karyawan Swiss-Belhotel Lampung 2019.

**Table 1.1**

No	Jabatan	Jumlah
1	Manager	1 Karyawan
2	Front Office	27 Karyawan
3	House Keeping Departemen	40 Karyawan
4	Engginering Departemen	18 Karyawan
5	Accounting Departemen	16 Karyawan
6	Food & Beverage Product	20 Karyawan
7	Food & Beverage Service	20 Karyawan
TOTAL		142 Karyawan

*Sunber : Swiss-Belhotel BandarLampung 2020*

Swiss-Belhotel ini memiliki bangunan yang cukup besar dan luas, serta lokasi yang dekat dengan beberapa objek wisata dan pusat perbelanjaan, maupun tempat hiburan. Swiss-Belhotel Bandar Lampung memiliki konsep modern dan stylish yang dirancang untuk memberikan kenyamanan bagi para konsumen. Dengan menyediakan sebanyak 167 kamar dengan beberapa tipe kamar yang ditawarkan, antara lain; Deluxe, Deluxe Suite, Executive Suite, Royal Suite dan Presidential Suite. Setiap kamar di Swiss-Belhotel Bandar Lampung dilengkapi dengan fasilitas yang sesuai standar taraf internasional dari setiap hotel bintang empat. Dari semua kamar yang disediakan oleh pihak Swiss-Belhotel juga dilengkapi dengan berbagai fasilitas pendukung lainnya bagi para konsumennya, seperti; Pendingin ruangan, TV Lcd, Telepon, Akses internet atau *wifi* gratis dengan kecepatan tinggi, Slippers dan Bathrobes, Mini Bar, Pengereng rambut dan disediakan kopi dan teh, serta adanya kotak penyimpanan pribadi, Perlengkapan kamar mandi bagi para tamu atau konsumen yang datang. Swiss-Belhotel Bandar Lampung termasuk kategori hotel bintang empat

yang cukup berkelas yang didukung dengan para karyawan dan staff yang lebih profesional dalam melayani tamu atau konsumen yang datang. Pihak Swiss-Belhotel Bandar Lampung sangat mengutamakan kualitas pelayanan bagi para konsumen yang datang untuk menginap. Oleh karena itu, para karyawan dituntut untuk melakukan pekerjaan sesuai standar perusahaan dan memiliki kinerja yang baik, maka keramah-tamahan dan ketrampilan para karyawan disaat melayani harus sesuai dengan kebutuhan dan keinginan tamu atau konsumen yang datang.

Kinerja karyawan pada Swiss-Belhotel diukur dari jumlah pekerjaan yang dibebankan terhadap seseorang karyawan dalam suatu periode tertentu dan dibandingkan dengan hasil kerja karyawan dalam kerja penggunaan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dalam menjalankan pekerjaan mereka di Swiss Belhotel Lampung tersebut. Kinerja karyawan dapat dilihat dari kesesuaian harapan konsumen yang datang dengan memberikan pelayanan yang prima dan tepat waktu kepada semua tamu Hotel

Wilson Bangun (2012, p.231) menyatakan bahwa, kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai pegawai berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan untuk mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*). Hasil pekerjaan merupakan hasil yang diperoleh seorang pegawai dalam mengerjakan pekerjaan sesuai persyaratan pekerjaan atau standar kinerja.

**Tabel 1.2**  
**Standar Penilaian Kinerja Karyawan Swiss-Belhotel Bandar Lampung**  
**2019**

No	Area Kinerja	Penilaian (%)	Target (%)	Nilai Skala	Keterangan
1	<i>Service Orientation</i>	91 – 100	100	5	Istimewa
2	<i>Achievement Orientation</i>	76 – 90	100	4	Diatas Standard
3	<i>Integrity</i>	65 – 75	100	3	Sesuai Standard
4	<i>Attendance</i>	51 – 64	100	2	Dibawah Standard
5	<i>Team Work</i>	< 50	100	1	Tidak Memenuhi Standard

*Sumber : Swissbel-hotel Bandar Lampung 2020*

Dari tabel 1.1 menyatakan bahwa pada area kerja di dalam ketenagaan *Service Orientation* menunjukkan bahwa penilaian yang ada sebesar 91-100 %, Target mencapai 100% dan nilai skala 5 dengan keterangan istimewa. *Achievement Orientation* menunjukan bahwa nilai yang ada sebesar 76-90 % , Target mencapai 100% dan nilai skala 4 % dengan keterangan diatas standar. *Integrity* Penilaian menunjukkan sebesar 65%-75%, Target mencapai 100% dan nilai skala 3% dengan keterangan sesuai standar. Adanya penilaian pada absensi sebesar 51-64% , Target mencapai 100% dan nilai skala 2 % dengan keterangan dibawah standar. Penilaian yang di tunjukan pada *Team Work* sebesar <50% , Target mencapai 100% dan nilai skala 1 % dengan keterangan tidak memenuhi standar.

**Tabel 1.3**  
**Hasil Penilaian Kinerja Karyawan Swiss-bel Hotel Bandar Lampung**

No	Area Kinerja	Actual (%)	Target (%)	Nilai Skala	Keterangan
1	<i>Customer Service Orientation</i>	75,5	100	3	Sesuai Standard
2	<i>Achievement Orientation</i>	72,5	100	3	Sesuai Standard
3	<i>Integrity</i>	70	100	3	Sesuai Standard
4	<i>Attendance</i>	75	100	3	Sesuai Standard
5	<i>Team Work</i>	74,6	100	3	Sesuai Standard
<b>Total</b>		<b>73,5</b>	<b>100</b>	<b>3</b>	<b>Sesuai Standard</b>

*Sumber : Swissbel-hotel Bandar Lampung 2020*

Berdasarkan hasil penelitian dari table 1.2 , penulis dapat berasumsi bahwa kinerja karyawan Swissbel-Hotel Bandar Lampung telah mencapai standar dengan range 65-76 dan memiliki nilai skala 3 dengan keterangan sesuai standar. Walaupun kinerja karyawan telah sesuai standard hal ini perlu ditingkatkan lagi karena belum mencapai target yang diharapkan oleh perusahaan. Oleh karena itu perusahaan masih membutuhkan usaha-usaha yang dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai bahkan melebihi target yang ditetapkan oleh perusahaan.

Hal ini sesuai dengan indikator kinerja yang diangkat Wilson bangun (2012) yang menyatakan dari segi kuantitas pekerjaan jika dilihat dari standar penilaian yaitu *Achievement Orientation* sudah dinyatakan sesuai standar , kualitas dilihat dari standar penilaian yaitu *Customer Service Orientation* sudah dinyatakan sesuai standar , kemandirian pekerjaan jika dilihat dari standar penilaian yaitu *intergrity* sudah dinyatakan sesuai standar, *Atenndance* dilihat dari standar penilaian sudah dinyatakan sesuai standar , adaptabilitas ndan kerjasama dilihat dari standar penilaian Team work sudah dinyatakan sesuai standar . Penilaian kinerja karyawan adalah proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian kinerja ini penting bagi

perusahaan pada saat bersamaan, karyawan juga membutuhkan *feedback* untuk perbaikan-perbaikan dan peningkatan kinerja yang lebih baik. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh mencapai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang karyawan termasuk dalam kategori baik. Seorang karyawan yang kurang berhasil dalam melakukan pekerjaannya dilihat dari tidak menjalankan standar pekerjaan perusahaan secara baik atau yang termasuk dalam kategori kinerja tidak kurang atau berkinerja rendah.

Peningkatan kinerja karyawan yang dilakukan oleh suatu perusahaan akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya, yang pada akhirnya akan menguntungkan bagi perusahaan itu sendiri.

Menurut Ainannur dan satria tirtayasa (2018) Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh Kompetensi dan Budaya Organisasi. Salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi dalam peningkatan Kinerja Karyawan adalah kompetensi . Faktor kompetensi karyawan juga penting untuk diperhatikan agar pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan berjalan secara maksimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Faktor kompetensi dari masing-masing individu karyawan yang sesuai kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan mereka.

Kompetensi para karyawan Swiss-Belhotel Bandar Lampung kurang dalam melakukan pelayanan konsumen yang datang kinerja yang belum maksimal juga terjadi karena pekerjaan yang dibebani ke beberapa karyawan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengetahuan yang dimiliki para karyawan. Dari hasil observasi penulis hal tersebut terjadi dikarenakan terdapat sebagian dari jumlah karyawan yang dimiliki oleh Swiss-Belhotel

Bandar Lampung ini memiliki latar belakang pendidikan yang bukan lulusan dari sekolah dibidangnya, sehingga rutinitas pekerjaan tidak dapat terlaksana dengan baik dan hasil kinerja para karyawan belum maksimal. Oleh karena itu, kompetensi yang dimiliki para karyawan sangat penting, karena dapat menjamin pihak Swiss-Belhotel dalam menciptakan pelayanan secara baik kepada tamu Hotel, sehingga konsumen akan merasakan kepuasan saat berkunjung. Selain itu, kompetensi juga sangat mendukung karyawan itu sendiri dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaannya untuk menghasilkan kinerja yang baik bahkan tercapainya tujuan perusahaan.

Menurut Spencer dalam Moechieriono (2010:15) mendefinisikan bahwa kompetensi adalah “Karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior ditempat kerja”.

Keberhasilan kinerja karyawan tidak lepas dari kompetensi karyawan itu sendiri. Kompetensi karyawan yang berkualitas tentu akan dapat menentukan keberhasilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan organisasi kepadanya. Pentingnya kompetensi karyawan untuk diperhatikan oleh pihak Swiss-Belhotel, sehingga berdampak terhadap tercapainya tujuan perusahaan tingkat kinerja para karyawan. Kompetensi para karyawan Swiss-Belhotel Bandar Lampung diharapkan memiliki kontribusi yang besar dalam memberikan pelayanan terhadap konsumen yang datang, dan selalu dapat meningkatkan kinerja para karyawan secara terus menerus. Selain itu, variabel lain selain kompetensi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah Budaya Organisasi. Dari hasil Observasi awal dengan melakukan pengamatan di Swiss-Belhotel Bandar Lampung terlihat sementara dari segi budaya organisasi dalam



perusahaan kurang berfungsi secara efektif dilakukan para karyawan yang belum menerapkan dan menciptakan suasana kerja yang nyaman dan menjadi sebagai suatu kebiasaan dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian diperlukannya budaya organisasi karyawan dengan tetap konsisten melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang ada, sehingga karyawan diharapkan bekerja secara profesional.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2012:374) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi merupakan suatu system nilai atau apa yang dinilai penting dan menjadi kepercayaan (bagaimana sesuatu berjalan) yang membentuk orang-orang dalam sebuah organisasi, struktur organisasi dan system pengendalian organisasi untuk memproduksi norma-norma keyakinan untuk melakukan segala sesuatu dalam organisasi.

Hasil dari wawancara kepada karyawan Swiss-Belhotel Bandar Lampung dan menjadi salah satu faktor penyebab komunikasi yang masih kurang terjalin dengan baik antara karyawan karena para karyawan masih saja membawa budaya kerja di perusahaan sebelumnya. Selain itu masih dijumpai adanya oknum karyawan yang tidak mampu bekerja secara profesional karena berkaitan ketidak sesuaian dengan jenjang pendidikan karyawan itu sendiri, kemudian masih terdapat karyawan yang datang terlambat atau mangkir kerja, karyawan yang tidak ikut apel, cara berpakaian karyawan yang tidak rapi. Masalah ini secara langsung dapat berdampak pada menurunnya kinerja karyawan apabila tidak diperhatikan oleh pimpinan Swiss-Belhotel Bandar Lampung.

Selain itu, para karyawan Swiss-Belhotel Bandar Lampung juga dituntut harus memberikan informasi mengenai semua fasilitas-fasilitas yang tersedia di Hotel secara detail dan berbagai macam tempat wisata, hiburan, dan fasilitas umum lainnya yang berada dekat dengan Swiss-Belhotel tersebut. Para karyawan dituntut untuk cepat, tanggap dan peduli apabila ada tamu yang memerlukan bantuan, seperti bell boy yang bertugas mengangkat koper, maupun menghantar tamu ke ruang kamar. Dikarenakan, kesigapan dan kecekatan karyawan adalah faktor untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan penjelasan latar belakang diatas, maka faktor-faktor yang penting bagi Swiss-Belhotel Bandar Lampung adalah dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan dan tercapainya tujuan perusahaan secara optimal. Maka dalam penelitian ini peneliti tertarik untuk membahas atau melakukan tentang penelitian yang berjudul: **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA SWISS-BELHOTEL BANDAR LAMPUNG.**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Swiss-Belhotel Bandar Lampung?
2. Bagaimana Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Swiss-Belhotel Bandar Lampung?
3. Bagaimana Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Swiss-Belhotel Bandar Lampung?

## **1.3 Ruang Lingkup Penelitian**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka batasan-batasan penelitian atau ruang lingkup dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut:

**1. Ruang Lingkup Subjek**

Ruang lingkup subjek penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Swiss-Belhotel Bandar Lampung.

**2. Ruang Lingkup Objek**

Ruang lingkup objek dalam penelitian ini adalah Budaya Organisasi, Kompetensi dan Kinerja, karena sesuai ilmu pengetahuan penulis yaitu manajemen sumber daya manusia..

**3. Ruang Lingkup Tempat**

Ruang lingkup tempat pada penelitian ini adalah Swiss-Belhotel yang berlokasi di Jl. Rasuna Said No.18 Kota Bandar Lampung.

**4. Ruang Lingkup Waktu**

Waktu penelitian yang didasari dengan kebutuhan dalam pelaksanaan penelitian ini, sehingga dilaksanakan dari bulan Juni - Agustus 2020.

**5. Ruang Lingkup Ilmu Penelitian**

Ruang lingkup ilmu penelitian adalah ilmu manajemen sumber daya manusia yang meliputi budaya organisasi, kompetensi dan kinerja karyawan Swiss-Bell Hotel Bandar Lampung

**1.4 Tujuan Penelitian**

Bedasarkan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk Mengetahui Bagaimana Budaya Organisasi Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Swiss-Belhotel Bandar Lampung.
2. Untuk Mengetahui Bagaimana Kompetensi Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Swiss-Belhotel Bandar Lampung
3. Untuk Mengetahui Bagaimana Budaya Organisasi Dan Kompetensi Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Swiss-Belhotel Bandar Lampung.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan judul dalam penelitian ini, maka manfaat yang diharapkan oleh peneliti dari pelaksanaan penelitian ini, sebagai berikut:

### **1. Bagi Penulis**

Menambah wawasan dan pengetahuan bagi peneliti, khususnya dalam bidang ekonomi yang berhubungan tentang variabel Budaya Organisasi, Kompetensi dan Kinerja. Untuk mengembangkan dalam pemahaman ilmu pengetahuan bagi peneliti sendiri, serta untuk mendukung dalam pemecahan permasalahan yang sedang diteliti.

### **2. Bagi Perusahaan**

Bagi pihak manajemen Swiss-Belhotel Bandar Lampung, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan informasi untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang membuat terjadinya kinerja karyawan menurun.

### **3. Bagi Pihak Institusi IIB Darmajaya**

Menambah referensi perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen di Perguruan Tinggi IIB Darmajaya Bandar Lampung.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Berdasarkan uraian penjelasan latar belakang dan judul penelitian ini, maka penulis memberikan gambaran mengenai penelitian dengan menyusun susutasi sistematika penulisan dalam tiap-tiap bab, antara lain:

### **BAB I: PENDAHULUAN**

Bab I ini menjelaskan tentang latar belakang, perumusan masalah, ruang lingkup, tujuan, manfaat, sistematika penulisan penelitian.

## **BAB II: LANDASAN TEORI**

Bab II ini menjelaskan tentang teori-teori yang berhubungan dengan variable Budaya Organisasi, Kompetensi dan Kinerja Karyawan, serta penelitian terdahulu kerangka piker dan hipotesis.

## **BAB III: METODE PENELITIAN**

Bab ini III ini menjelaskan tentang jenis penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, populasi, sampel, variable penelitian, definisi oprasional variabel, metode analisis data, serta pengujian hipotesis.

## **BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab IV ini menjelaskan hasil penelitian tentang karakteristik responden, deskriptif data dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini, hasil uji persyaratan instrument, ujianalisis data, ujian anlisis regresi linear berganda,,pengujian hipotesis dan pembahasan.

## **BAB V: SIMPULAN DAN SARAN**

Bab V ini menjelaskan tentang kesimpulan dan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak yang bersangkutan dan bagi pembaca pada umumnya.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Bagian daftar pustaka ini berisi daftar buku, jurnal ilmiah, hasil lpenelitian orang lain, danbahan yang dijadikan referensi dalam penelitian skripsi.

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

Bagian lampiran-lampiranini berisi data yang dapat mendukung atau memperjelas pembahasan yang telah dianalisis dalam bab sebelumnya. Data-data tersebut apa terberbentuk gambar, table formulir dan lain-lain.

