

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Perkembangan dunia usaha dalam sektor jasa berlangsung dengan cukup pesat, semua perusahaan yang bergerak dalam sektor ini berlomba-lomba untuk meningkatkan kualitas usahanya, agar tetap diminati oleh para konsumen dan mampu bersaing baik dengan perusahaan lain tanpa ada batasan sedikitpun. Di Indonesia banyak sekali kota dan tempat yang sering dikunjungi oleh wisatawan, baik lokal maupun turis mancanegara. Salah satu kota di Indonesia yang sering dikunjungi oleh wisatawan khususnya wisatawan Asia adalah Kota Bandung. Masyarakat saat ini menghabiskan waktu akhir pekan dengan berlibur, salah satunya dengan mengunjungi Kota Bandung, karena Kota Bandung memiliki tempat wisata yang digemari baik oleh wisatawan lokal maupun mancanegara. Wisatawan yang datang ke Kota Bandung tidak hanya menikmati objek wisata saja dan biasanya pasti membutuhkan tempat untuk menginap di suatu hotel ataupun tempat penginapan lainnya. Hal ini menjadi kesempatan bagi pelaku industri di bidang jasa, salah satunya adalah Industri perhotelan. Hal ini didukung oleh Hurdawaty & Parantika (2018:7) yang berpendapat bahwa hotel merupakan tempat menginap yang terdiri atas beberapa atau banyak kamar yang disewakan kepada masyarakat umum untuk waktu-waktu tertentu serta menyediakan makanan dan minuman untuk para tamunya.

Pengusaha jasa hotel di Kota Bandung semakin meningkat dan berlomba-lomba untuk menarik minat konsumen, untuk berkunjung di hotel yang mereka

tawarkan dengan berbagai fasilitas dan pelayanan terbaik yang dimiliki. Hal ini terjadi karena dampak dari pariwisata yang ada di Kota Bandung yang memiliki daya tarik yang cukup kuat bagi wisatawan sehingga meningkatnya permintaan akan kebutuhan pemakaian jasa hotel bagi para wisatawan domestik maupun wisatawan mancanegara yang berkunjung ke kota Bandung lebih dari satu hari dan mereka sangat membutuhkan jasa hotel untuk sementara mereka tinggal.

Hotel di Kota Bandung yang memiliki reputasi baik berupa bintang 3 yaitu Santika Indonesia Hotels & Resorts adalah salah satu grup hotel di Indonesia dan dikelola oleh PT. Grahawita Santika, unit bisnis dari Kelompok Kompas Gramedia. PT. Grahawita Santika didirikan pada Tahun 1981 dimulai dengan perusahaan membeli, membangun dan merenovasi hotel menjadi Hotel Santika. Perkembangan usaha Santika Indonesia Hotels & Resorts hingga saat ini telah memiliki lebih dari 40 hotel yang tersebar di seluruh Indonesia. Keunggulan yang dimiliki Santika Indonesia Hotels & Resorts yaitu menyediakan keramahan khas Indonesia di setiap kota dengan tradisi lokal di setiap detail kamar, kolam renang, dan lounge. Sejak tahun 2006, Santika Indonesia Hotels & Resorts mengubah strateginya berdasarkan segmentasi pasar dengan membagi beberapa brand menjadi The Royal Collection, Hotel Santika Premiere, Hotel Santika, dan Amaris Hotel. Meningkatnya usaha pada sektor sarana pokok kepariwisataan menunjukkan tingginya persaingan bisnis yang terjadi pada industri tersebut. Hal tersebut menuntut Hotel Santika Kota Bandung untuk memiliki keunggulan bersaing agar dapat menjaga eksistensinya pada persaingan yang semakin kompetitif. Pada Hotel Santika Kota Bandung manusia berperan penting untuk melakukan perubahan kearah yang positif,

sehingga diperlukan manusia yang dapat dipercaya dan harus diorganisir dengan cara memanfaatkan Sumber Daya Manusia (SDM).

Sumber daya manusia sangat berperan penting dalam menentukan keberhasilan dan pencapaian tujuan pada Hotel Santika Kota Bandung. Sumber daya manusia sendiri merupakan salah satu aset yang harus dijaga serta dipelihara oleh Hotel Santika Kota Bandung, karena sumber daya manusia sebagai faktor penentu utama dalam mengelola kegiatan untuk keberlangsungan Hotel Santika Kota Bandung dalam menjalankan visi dan misi yang telah terbentuk. Menurut A.Rizaldi (2021) Sumber daya manusia merupakan manusia yang bekerja manusia yang bekerja di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Seorang pemimpin di dalam perusahaan diharuskan untuk meningkatkan pengawasan serta pemberdayaan sumber daya manusia yang mereka miliki. Ketika sumber daya manusia yang ada dikendalikan dan diatur dengan baik, maka pegawai akan berfungsi secara produktif, efektif, dan efisien sehingga dapat mewujudkan tujuan perusahaan. Oleh sebab itu, mengelola sumber daya manusia harus secara baik sehingga dapat meningkatkan kinerja pada perusahaan.

Kinerja pada Hotel Santika Kota Bandung diperlukan untuk memaksimalkan keuntungan pada usaha perhotelan tersebut. Kinerja pegawai yang tinggi sangat diharapkan oleh perusahaan, semakin banyak pegawai yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan akan meningkat (I.Budiarti, 2020). Kinerja dapat menjadi perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai sebagai dasar penilaian atas hasil kerja. Kinerja yang baik juga dapat menjadi suatu langkah awal

untuk tercapainya suatu tujuan dari perusahaan karena perkembangan untuk mencapai tujuan perusahaan dapat dipengaruhi oleh kinerja pegawai yang baik. Tinggi rendahnya kinerja pegawai menentukan keberhasilan pencapaian tujuan suatu perusahaan. Kinerja pegawai yang tinggi akan berbanding lurus dengan hasil dalam perkembangan suatu perusahaan. Sedangkan, kinerja yang kurang baik akan berdampak buruk kepada perkembangan suatu perusahaan.

Kinerja Hotel Santika Kota Bandung dapat dilihat salah satunya dengan kehadiran pegawai dalam melaksanakan tugasnya di Hotel Santika Kota Bandung, Adapun data kehadiran absensi pegawai Hotel Santika Kota Bandung pada Bulan November 2022 yang dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut ini :

**Tabel 1.1**  
**Data Kehadiran Absensi pegawai November Tahun 2022**

NO	Tanggal	Alasan Absen			Jumlah
		Sakit	Cuti	Tanpa Keterangan	
1	2/11/2022	2,4%	2,4%	-	2 orang
2	3/11/2022	-	2,4%	-	1 orang
3	4/11/2022	-	2,4%	-	1 orang
4	11/11/2022	7,3%	-	-	3 orang
5	15/11/2022	2,4%	-	2,4%	2 orang
6	16/11/2022	2,4%	-	-	1 orang
7	17/11/2022	2,4%	-	-	1 orang
8	29/11/2022	4,8%	-	-	2 orang
9	30/11/2022	4,8%	-	-	3 orang
Total Pegawai Hotel Santika Kota Bandung			42 orang		

*Sumber: Hotel Santika Kota Bandung (2022)*

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan absensi kehadiran pegawai Hotel Santika Kota Bandung terlihat pada Bulan November 2022 terdapat karyawan yang berhalangan tidak hadir ke perusahaan untuk melakukan pekerjaan. Hal ini

menunjukkan bahwa pihak Hotel Santika Kota Bandung diperlukan untuk memantau kehadiran pegawainya.

Selain kehadiran, penulis juga melakukan survei awal dengan cara menyebarkan kuesioner berupa *google form* yang disebarkan kepada 12 orang Pegawai pada tanggal 15 November 2022 yang dapat dilihat pada tabel 1.2 berikut ini:

**Tabel 1.2**  
**Survey Awal Kinerja Karyawan**

No	PERNYATAAN	JAWABAN			Total
		Ket.	Ya	Tidak	
<b>Kualitas Kerja</b>					
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang ditetapkan oleh perusahaan.	Frekuensi	11	1	12
		Persentase	91,7%	8,3%	100%
<b>Kuantitas</b>					
2	Saya dapat menyelesaikan target pekerjaan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.	Frekuensi	10	2	12
		Persentase	83,3%	16,7%	100%
<b>Ketepatan Waktu</b>					
3	Saya dapat menyelesaikan tugas dengan waktu yang telah ditentukan.	Frekuensi	9	3	12
		Persentase	75%	25%	100%
<b>Efektifitas</b>					
4	Saya dapat mengerjakan pekerjaan pada departemen yang sama dimana pekerjaan tersebut di luar tanggung jawab saya jika dibutuhkan perusahaan.	Frekuensi	4	8	12
		Persentase	33,3%	66,7%	100%
<b>Kemandirian</b>					
5	Saya dapat mengambil keputusan dalam menyelesaikan pekerjaan untuk kepentingan bersama.	Frekuensi	12	0	12
		Persentase	100%	0%	100%

Sumber: Diolah Peneliti 2022

Berdasarkan Tabel 1.2 hasil survei awal variabel kinerja pegawai Pada Hotel Santika Kota Bandung sebanyak 8 orang pegawai atau sebesar 66,7% dari 12 orang pegawai Hotel Santika Kota Bandung tidak dapat mengerjakan pekerjaan pada departemen yang sama dimana pekerjaan tersebut diluar tanggung jawabnya jika

pegawai tersebut dibutuhkan kemampuan oleh perusahaan, Hal ini disebabkan karena pegawai tersebut tidak ingin mengambil resiko dengan menumpuk pekerjaan yang ada. Padahal menurut Robbins (2018) perilaku-perilaku kooperatif dan saling membantu yang berada diluar persyaratan formal sangat penting dan berfungsinya organisasi.

Kinerja pegawai di Hotel Santika Kota Bandung salah satunya adalah Promosi Jabatan. Promosi Jabatan dapat digunakan sebagai media untuk mencapai tujuan perusahaan, sehingga promosi jabatan harus dilakukan secara obyektif dan bertanggung jawab dengan penuh hormat. Silaban *et al.*(2016) berpendapat bahwa Promosi adalah proses pemindahan jabatan yang diperoleh melalui pertimbangan dari kinerja seseorang, dan sebagai penghargaan diikuti dengan pemberian tambahan nilai (gaji dan kompensasi lainnya). Seseorang cenderung bekerja dengan penuh semangat apabila promosi jabatan dapat diperolehnya dari pekerjaannya. Promosi jabatan dapat menjadi kunci pendorong moral dan kinerja pegawai pegawai dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Perusahaan dalam menerapkan sistem promosi jabatannya sebaiknya menggunakan penilaian yang obyektif dan berdasarkan asas keadilan serta menempatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat sehingga promosi jabatan tersebut berdampak positif bagi perusahaan khususnya Hotel Santika Kota Bandung. Promosi jabatan juga dapat menjadi sarana yang dapat mendorong pegawai untuk lebih baik dan lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam lingkungan perusahaan.

Hasil survei awal mengenai promosi jabatan yang dilakukan penulis di Hotel Santika Kota Bandung dengan cara menyebarkan kuesioner melalui *google form*

yang disebarikan kepada 12 orang Pegawai pada tanggal 15 November 2022, dapat dilihat pada tabel 1.3 berikut ini:

**Tabel 1.3**  
**Survey Awal Promosi Jabatan**

No	PERNYATAAN	JAWABAN			Total
		Ket.	Ya	Tidak	
<b>Kejujuran</b>					
1	Kejujuran yang saya miliki akan membuat saya dipromosikan jabatan oleh atasan	Frekuensi	12	0	12
		Persentase	100%	0%	100%
<b>Pengalaman Kerja</b>					
2	Saya diprioritaskan untuk dipromosikan jabatan jika saya berpengalaman dalam bidang kerja saya	Frekuensi	10	2	12
		Persentase	83,3%	16,7%	100%
<b>Prestasi Kerja</b>					
3	Prestasi kerja membuat saya dipromosikan jabatan oleh atasan	Frekuensi	11	1	12
		Persentase	91,7%	8,3%	100%
<b>Tingkat Pendidikan</b>					
4	Latar belakang pendidikan saya akan menentukan promosi jabatan saya	Frekuensi	10	2	12
		Persentase	83,3%	16,7%	100%
<b>Loyalitas</b>					
5	Saya dipromosikan jabatan oleh atasan jika saya memiliki Loyalitas/Kesetiaan yang tinggi pada perusahaan	Frekuensi	4	8	12
		Persentase	33,3%	66,7%	100%

*Sumber: Diolah Peneliti 2022*

Berdasarkan Tabel 1.3 hasil survei awal variabel promosi jabatan Pada Hotel Santika Kota Bandung sebanyak 8 orang pegawai atau sebesar 66,7% dari 12 orang pegawai Hotel Santika Kota Bandung bahwa Loyalitas/Kesetiaan belum menjadi acuan untuk membuat pegawai dipromosikan jabatannya, hal ini disebabkan karena promosi jabatan di Hotel Santika Kota Bandung masih mengacu pada prestasi kerja yang dicapai pegawai serta penilaian kinerja yang baik, selain itu karyawan yang lebih lama bekerja pada perusahaan atau memiliki loyalitas yang lebih tinggi kurang diperhatikan keberadaannya. Padahal menurut Mandiangan & Rahyuda (2015) dalam melaksanakan promosi jabatan juga tidak akan lepas dari sejauh mana

loyalitas karyawan terhadap perusahaan karena loyalitas akan membuat karyawan merasa ikut bertanggung jawab atas kemajuan atau kemunduran perusahaan.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai di Hotel Santika Kota Bandung adalah kompetensi. Kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan dan tugas yang dilandasi atas keterampilan serta pengetahuan dan juga didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2016). Seorang pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi seperti pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap yang sesuai dengan jabatan yang diembannya selalu terdorong untuk bekerja secara efektif, efisien dan produktif. Hal ini terjadi karena dengan kompetensi yang dimiliki pegawai tersebut akan mampu untuk melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh sumber daya yang ada di dalam organisasi tersebut, baik sumber daya manusia maupun finansial. Dengan demikian pegawai yang memiliki kompetensi tinggi akan mendapatkan kepuasan kerja dan kinerja sumber daya manusia juga meningkat, karena hal ini merupakan instrumen bagi pencapaian targetnya yang diinginkan organisasi.

Hasil survei awal mengenai Kompetensi yang dilakukan penulis di Hotel Santika Kota Bandung dengan cara menyebarkan kuesioner melalui *google form* yang disebarkan kepada 12 orang Pegawai pada tanggal 15 November 2022, dapat dilihat pada tabel 1.4 berikut ini:



**Tabel 1.4**  
**Survey Awal Kompetensi**

No	PERNYATAAN	JAWABAN			Total
		Ket.	Ya	Tidak	
<b>Pengetahuan</b>					
1	Saya memiliki pengetahuan yang baik dalam bidang pekerjaan yang saya lakukan	Frekuensi	9	3	12
		Persentase	75%	25%	
<b>Pemahaman</b>					
2	Saya memahami tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada saya.	Frekuensi	9	3	12
		Persentase	75%	25%	100%
<b>Kemampuan/Keterampilan</b>					
3	Saya ditempatkan sesuai dengan kemampuan yang saya miliki	Frekuensi	3	9	12
		Persentase	25%	75%	100%
<b>Nilai</b>					
4	Saya memegang teguh prinsip dan nilai-nilai yang saya anut dalam bekerja.	Frekuensi	12	0	12
		Persentase	100%	0%	100%
<b>Sikap</b>					
5	Sikap baik kepada rekan kerja akan menciptakan kerja sama tim yang baik.	Frekuensi	10	3	12
		Persentase	83,3%	16,7%	100%
<b>Minat</b>					
6	Pekerjaan yang sekarang saya jalani sesuai dengan minat saya.	Frekuensi	11	1	12
		Persentase	91,7%	8,3%	100%

Sumber: Diolah Peneliti 2022

Berdasarkan Tabel 1.4 hasil survei awal variabel Kompetensi Pada Hotel Santika Kota Bandung sebanyak 9 orang pegawai atau sebesar 75% dari 12 orang pegawai Hotel Santika Kota Bandung merasa bahwa tidak ditempatkan sesuai dengan kemampuan/keterampilan yang mereka miliki. Hal ini dikarenakan pihak Hotel Santika Kota Bandung yang diwakili oleh manager masing-masing departemen menempatkan karyawan dengan melihat adanya kemampuan pada diri karyawan tersebut untuk mengemban jabatan/posisi yang diberikan, namun begitu berbeda dengan keadaan kemampuan/keterampilan yang dimiliki pegawai. Padahal menurut Bahri (2019) proses menempatkan para karyawan pada pekerjaan-

pekerjaan yang sesuai dengan keterampilannya agar mereka bekerja secara efektif yang didasari oleh informasi analisis pekerjaan.

Beberapa faktor dan masalah yang terdapat dalam suatu perusahaan dapat mempengaruhi baik atau tidaknya hasil yang diberikan dalam bekerja seperti Promosi jabatan yang dapat membantu memotivasi dan semangat kerja pegawai agar mendapatkan kinerja yang baik, lalu kompetensi pegawai yang perlu diperhatikan perusahaan karena kompetensi itu dapat menjadi faktor penentu apakah kinerja perusahaan itu baik atau tidak. Berdasarkan latar belakang yang penulis uraikan diatas, maka penulis tertarik untuk mengambil judul **“Promosi Jabatan dan Kompetensi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Hotel Santika Kota Bandung”**

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan terkait fenomena yang terjadi di Hotel Santika Kota Bandung, maka penulis dapat mengidentifikasi masalah yang akan dijadikan bahan penelitian sebagai berikut :

1. Pegawai yang memiliki Loyalitas/Kesetiaan yang tinggi belum menjadi acuan untuk dipromosikan jabatannya, karena promosi jabatan masih mengacu pada prestasi kerja yang dicapai pegawai serta penilaian kinerja yang baik selain itu karyawan yang memiliki loyalitas tinggi kurang diperhatikan keberadaannya.

2. Pegawai belum mampu memberikan kemampuan/keterampilannya secara maksimal, karena pegawai tidak ditempatkan sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki.
3. Pegawai tidak dapat mengerjakan pekerjaan pada departemen yang sama dimana pekerjaan tersebut diluar tanggung jawabnya jika perusahaan membutuhkan kemampuan, hal ini dikarenakan pegawai tidak mau mengambil resiko dan menumpuk pekerjaan yang ada.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang ditemukan oleh penulis diatas, maka penulis mencoba merumuskan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini. Rumusan masalahnya antara lain sebagai berikut:

1. Bagaimana Promosi Jabatan, Kompetensi dan Kinerja pegawai pada Hotel Santika Kota Bandung.
2. Apakah Promosi Jabatan berpengaruh secara Parsial terhadap Kinerja pegawai pada Hotel Santika Kota Bandung.
3. Apakah Kompetensi berpengaruh secara Parsial terhadap Kinerja pegawai pada Hotel Santika Kota Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh Promosi Jabatan dan Kompetensi terhadap Kinerja pegawai pada Hotel Santika Kota Bandung baik secara Simultan maupun Parsial.

### **1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian ini penulis ingin mengumpulkan data dan berbagai informasi yang terkait dengan “Promosi Jabatan dan Kompetensi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Hotel Santika Kota Bandung.” serta penulis dapat menerapkan ilmu yang didapat selama melakukan penelitian ini.

#### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Promosi Jabatan, Kompetensi dan Kinerja pegawai pada Hotel Santika Kota Bandung.
2. Untuk mengetahui pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja pegawai Secara Parsial pada Hotel Santika Kota Bandung.
3. Untuk mengetahui pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja pegawai Secara Parsial pada Hotel Santika Kota Bandung.
4. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Promosi Jabatan dan Kompetensi terhadap Kinerja pegawai pada Hotel Santika Kota Bandung baik secara Parsial maupun Simultan.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Kegunaan Akademis**

Kegiatan penelitian ini dilakukan dengan harapan bisa memiliki manfaat, diantaranya adalah sebagai berikut:

#### **1. Bagi Peneliti**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan penulis terkait dengan ada tidaknya pengaruh dari Promosi Jabatan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai.

#### **2. Bagi Ilmu Pengetahuan**

Penelitian yang dilakukan ini diharapkan selain menjadi sumbangan dalam bidang Sumber daya manusia, juga mampu menjadi referensi bacaan, sehingga dapat mengetahui hubungan antara Promosi Jabatan, Kompetensi dan Kinerja pegawai.

### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi masukan bagi organisasi dalam menjalankan proses yang berkaitan dengan sumber daya manusia dalam hal Promosi Jabatan dan Kompetensi guna meningkatkan nilai ataupun kinerja dari organisasi atau perusahaan, dan untuk mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien.

## 1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

### 1.5.1 Lokasi Penelitian

Untuk memperoleh data dan informasi yang berkaitan dengan masalah yang diteliti maka penulis melakukan penelitian di Hotel Santika Kota Bandung yang berlokasi di Jl. Sumatera No.52 -54, Citarum, Kec. Bandung Wetan, Kota Bandung, Jawa Barat 40115.

### 1.5.2 Waktu penelitian

Waktu yang dilakukan dalam penelitian ini dimulai dari Bulan Oktober 2022 sampai dengan Maret 2023.

**Tabel 1.5**  
**Waktu Pelaksanaan Penelitian**

NO	Keterangan	Waktu Kegiatan																							
		Oktober				November				Desember				Januari				Februari				Maret			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Survey Tempat Penelitian	■																							
2.	Melakukan Penelitian		■	■	■																				
3.	Mencari Data					■	■	■	■	■															
4.	Membuat Proposal									■	■	■	■	■											
5.	Seminar Proposal														■										
6.	Revisi															■									
7.	Penelitian Lapangan																■	■	■						
8.	Bimbingan																	■	■	■	■	■			
9.	Sidang																							■	

Sumber: Diolah Peneliti 2023