

PENGARUH KOMPETENSI SDM TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL KEMBANG BANDUNG

Oleh

Ade Mardiah Hayati

NPM : 4122.4.15.11.0131

SKRIPSI

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian guna memperoleh gelar Sarjana
pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Winaya Mukti



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS WINAYA MUKTI

BANDUNG

Tahun 2018

PENGARUH KOMPETENSI SDM TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL KEMBANG BANDUNG

Oleh

Ade Mardiah Hayati

NPM : 4122.4.15.11.0131

SKRIPSI

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian guna memperoleh gelar Sarjana
pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Winaya Mukti

Bandung, 27 September 2018

Maryani, Dra, Psi, MM.

Pembimbing

Mengetahui,

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

H. Deden Komar Priatna, ST.,SIP.,MM.,CHRA

NIP/NIDN.16300044/0403106302

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Alloh SWT, yang telah melimpahkan rahmat, taufik dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul : “ Pengaruh Kompetensi SDM terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Kembang Bandung “. Skripsi ini merupakan salah satu syarat yang harus dipenuhi guna memperoleh gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi Universitas Winaya Mukti Bandung.

Penulis menyadari bahwa penyusunan Skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Ai Komariah,Ir.,MS. Selaku Rektor Universitas Winaya Mukti.
2. Bapak H. Deden Komar Priatna, ST.,SIP.,MM., CHRA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Winaya Mukti.
3. Bapak H. Nandang Djunaedi, Drs, MM.selaku Wakil Dekan FAKultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Winaya Mukti.
4. Ibu Herni Suryani, S.E., S.I.kom, M.M. selaku Kepala Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Winaya Mukti.
5. Ibu Maryani, Dra, Psi, MM. selaku Pembimbing, yang telah banyak memberikan saran dan bimbingannya dalam penulisan Skripsi ini.
6. Bapak Drs. Rohyan Sosiadi, Dipl.Hot, Mpd. selaku Kordinator Kelas Pariwisata IHGMA Jawa Barat

7. Para Dosen yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat
8. Rekan-rekan mahasiswa Kelas Pariwisata IHGMA Jawa Barat
9. Manajemen dan karyawan Hotel Kembang Bandung
10. Manajemen dan karyawan Hotel Novena Bandung
11. Keluarga inti penulis yakni ibunda Maryam Badrie, ananda Fitria Ramdhani, Mohammad Rayyan Pakih, Ivan Setiawan dan kakanda Nanang Nasrudin Latif beserta keluarga, yang selalu mendukung penuh setiap aktivitas perkuliahan maupun karir penulis.

Semoga segala bantuan dan kebaikan tersebut mendapat limpahan balasan dari Alloh SWT. Akhirnya besar harapan penulis semoga Skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan perkembangan pendidikan selanjutnya.

Bandung, 27 September 2018

Ade Mardiah Hayati

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	
LEMBAR PENGESAHAN	
LEMBAR PERNYATAAN	
ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Kegunaan Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN	
HIPOTESIS	10
2.1 Kajian Pustaka	10
2.2 Kerangka Pemikiran.....	45
2.3 Hipotesis Penelitian	47

BAB III METODE PENELITIAN	48
3.1 Metode yang Digunakan.....	48
3.2 Operasionalisasi Variabel	54
3.3 Sumber dan Cara Penentuan Data	57
3.4 Tehnik Pengumpulan Data	59
3.5 Rancangan Analisis dan Uji Hipotesis.....	60
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	67
4.1 Hasil Penelitian	67
4.1.1 Sejarah Singkat Hotel Kembang Bandung.....	67
4.1.2 Struktur Organisasi Hotel Kembang Bandung.....	68
4.1.3 Standar Operating Procedure Hotel Kembang Bandung...	69
4.1.4 Fasilitas Hotel Kembang Bandung.....	72
4.1.5. Karakteristik responden	73
4.1.6. Transformasi Data.....	77
4.1.7 Uji Validitas dan Realibilitas.....	77
4.2 Pembahasan.....	80
4.2.1. Kompetensi Pada Hotel Kembang Bandung.....	80
4.2.2. Kinerja pada Hotel Kembang Bandung.....	97
4.2.3. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Kembang Bandung	105
4.2.3.1. Analisis Regresi Linier Sederhana	105
4.2.3.2. Analisis Koefisien Korelasi	107
4.2.3.3. Analisis Koefisien Determinasi	108

4.2.3.4 Uji Hipotesis	108
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	111
5.1 Kesimpulan	111
5.2 Saran	112
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

ABSTRAK

Ade Mardiah Hayati, tahun 2018, Pengaruh Kompetensi SDM Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Kembang Bandung. Skripsi Program Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen, Universitas Winaya Mukti. Dibawah bimbingan Ibu Maryani, Dra, Psi, MM.

Skripsi ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi yang meliputi pengetahuan, keterampilan dan sikap terhadap kinerja karyawan pada Hotel Kembang Bandung. Populasi penelitian ini adalah karyawan pada Hotel Kembang Bandung sebanyak 30 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah 30 responden dengan metode sensus. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara angket dan dokumentasi. Analisis data menggunakan analisis regresi linear sederhana. Metoda menggunakan Deskriptif Verifikatif.

Hasil penelitian diketahui koefisien korelasi (r) sebesar 0.847. hal ini menunjukkan bahwa adanya hubungan positif yang kuat antara kompetensi dan kinerja karyawan pada Hotel Kembang Bandung. Dan Koefisien Determinasi menyimpulkan seberapa besarnya sumbangan atau peranan variable Kompetensi terhadap variable Kinerja karyawan pada Hotel Kembang Bandung adalah sebesar 84,7%, sedangkan sisanya sebesar 15,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diamati dalam model.

Kesimpulan berdasarkan penilaian responden bahwa karyawan yang ada di Hotel Kembang Bandung memiliki tingkat kompetensi yang dikategorikan cukup baik. Dengan pernyataan tertinggi pada pernyataan “Saya bekerja sesuai *job description* saya “, hal ini tidak terlepas dari pimpinan yang memberikan kejelasan tentang *job description*. Dan kinerja karyawan termasuk dalam kategori cukup, dengan pernyataan dengan total skor tertinggi pada pernyataan tentang “Saya menikmati setiap pekerjaan yang saya kerjakan “, hal ini tidak terlepas dari pimpinan yang memberikan motivasi dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Serta berdasarkan Uji Hipotesis terbukti ada hubungan yang kuat antara kompetensi dengan kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh yang positif antara kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Hotel Kembang Bandung.

Saran diberikan untuk kompetensi pernyataan terendah pada pernyataan “Saya memahami pengetahuan lokal “, hal ini perlu diberikan lebih banyak pengetahuan lokal berisikan objek wisata dan peraturan-peraturan setempat untuk menjadi lebih baik. Dan kinerja terendah pada pernyataan tentang “Hasil pekerjaan saya diterima dengan baik oleh atasan dan rekan kerja “ dan pernyataan tentang “Pekerjaan yang saya selesaikan sesuai dengan target perusahaan “, hal ini perlu diperhatikan kejelasan hasil pekerjaan yang diharapkan dan target perusahaan.

Kata Kunci : Kompetensi, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

Ade Mardiah Hayati, 2018. *The Effect of Competence on Employee Performance at Kembang Hotel Bandung.* Departement of Management Faculty Of Economics and Business Winaya Mukti University. Supervisors Maryani, Dra, Psi, MM.

This thesis aims to determine the influence of competencies which includes knowledge, skills and attitudes towards employee performance at Kembang Bandung Hotel. The population of this research is 30 employees at Kembang Bandung Hotel. The sample in this study were 30 respondents with census methods. Data collection techniques were carried out by means of questionnaires and documentation. Data analysis using simple linear regression analysis. The method uses descriptive verification.

The results of the study note that the correlation coefficient (r) is 0.847. this shows that there is a strong positive relationship between competence and employee performance at the Bandung Kembang Hotel. And the Determination Coefficient concludes how much the contribution or role of the independent variable (X) Competence to the dependent variable (Y) The performance of employees at the Bandung Kembang Hotel is 84.7%, while the remaining 15.3% is influenced by other factors not observed in the model .

The conclusion is based on the respondents' assessment that the employees at Kembang Hotel Bandung have a level of competence that is categorized quite well. With the highest statement in the statement "I work according to my job description", this cannot be separated from the leader who provides clarity about the job description. And employee performance is included in the category enough, with the statement with the highest total score in the statement about "I enjoy every job I do", this is inseparable from leaders who provide motivation and create a conducive work environment. As well as based on Hypothesis Test, there is a strong correlation between competency and employee performance, and there is a positive influence between competency on employee performance at Kembang Hotel Bandung.

The advice gives to the lowest statement Competency on the statement "I understand local knowledge", this needs to be given more local knowledge containing attractions and local regulations to be better. And the lowest performance in the statement about "My work is well received by superiors and coworkers" and a statement about "The work I complete is in accordance with the company's target", this needs to be considered the clarity of expected work results and company targets.

Keywords: Competence, Performance

DAFTAR PUSTAKA

- Baldwin, 2005:25. Pengantar Ekonomi Industri: Pendekatan Struktur, Prilaku dan Kinerja Pasar , BPFE, Anggota IKAPI, Yogyakarta.
- Hendriani, Efni dan Fitriani 2013:133 : Pekbis Jurnal, Vol.5, No.2, Juli 2013
- Kirkpatrick, Donald L 2006:37, Evaluating Training Programs-Second Edition, Berrett Kohler Publisher Inc, San Fransisco.
- Mathis Robert, Jackson John. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Salemba empat
- Mondy Wayne. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia . Jakarta : Erlangga
- Neal Jr, James E. 2004. Panduan Evaluasi Kinerja Karyawan. Jakarta : Prestasi Pustaka
- Panggabean, 2004, Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor
- Siagian, Sondang. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Bumi Aksara
- Simamora, Henry. 2004 Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : STIE YKPN
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. Manajemen dan Evaluasi Kinerja. Jakarta :Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Spencer dan Spencer, 2008, Competence At Work . John Wiley & Son. Canada.
- Sugiyono, 2009, Metode Penelitian Bisnis, Cetakan Pertama, Alfabeta,Jakarta.
- Uma Sekaran. 2006. Metodologi Penelitian Untuk Bisnis, Edisi Keempat. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Vathanophas dan Thaingam, 2007, Competency Requirements for Effective Job Performance in The Thai Public Sector ”, Journal : Contemporary Management Research, Bangkok, Vol 3, No.1 March 2007, p 45-70
- Zainal Arifin (2010:26) : Evaluasi Pembelajaran.Bandung : PT. Remaja Rosdakarya

Suryana, (2006 : 57). Kewirausahaan Pedoman Praktis: Kiat dan Proses Menuju Sukses, Edisi Ketiga, Penerbit Salemba, Jakarta

Terry, George dan Leslie W. Rue. 2010:116. Dasar-Dasar Manajemen.Cetakan kesebelas. Jakarta: PT Bumi Aksara

Hasibuan, Malayu. 2001:31 Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengertian Dasar, Pengertian, dan Masalah. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung,

Hani, T. Handoko. 2014 : 69, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. BPFE-Yogyakarta

Choliq, Abdul, 2011:31, Pengantar Manajemen, Semarang: Rafi Sarana Perkasa

Henry Fayol 1939, general and industrial management

Purwanto. (2012:45). Metodologi Penelitian Kuantitatif. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Manullang. 1982:171. Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya. cetakan ke 6. Jakarta: PT.Rajawali Press.

Edy Sutrisno, 2011:14, Manajemen Sumber Daya Manusia , Jakarta: Kencana.

Werther, William B. dan Davis, Keith, 1996:35, Human Resource and Personnel Management, 5th ed., McGraw-Hill, New York

Ndraha, Taliziduhu, 1999:15, Pengantar Teori Pengembangan sumber Daya Manusia, Jakarta: PT Rineka Cipta.

Suparno, Paul., 2005:24. Miskonsepsi dan Perubahan Konsep alam Pendidikan Fisika, PT. Gramedia Widia Sarana, Yogyakarta

Sedarmayanti, 2009, Manajemen SDM, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Bandung : Refika Aditama.

Palan, R. (2007) Competency Management: Teknis Mengimplementasikan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi. PPM. Jakarta

Roe, Robert A. (2001:73). Pengertian Kompetensi. <http://www.docstoc.com/docs/2656466/PengertianKompetensi> [19 April 2009]

Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha. (2008:28). Kompetensi Plus. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama

Moeheriono. 2010:4. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Bogor:Penerbit Ghalia Indonesia.

Zwell, Michael. 2000:56. Creating a Culture of Competence. New York: John Wiley & Sons, Inc.

Mangkunegara, Anwar Prabu AA. (2009:46). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Bernardin, H. John, & Joyce E.A Russel. (2003:43). Human resource management (An Experimental Approach International),Singapore : Mc.Graw Hill Inc.

Rivai Veithzal, 2008, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : dari Teori dan Praktik, PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1.1 Kinerja Karyawan Hotel Kembang Bandung	3
Tabel 1.1.2 Target Kinerja Karyawan Hotel Kembang Bandung	4
Tabel 1.1.3 Kompetensi Karyawan Hotel Kembang Bandung	5
Tabel 1.1.4 Guest Review Hotel Kembang	6
Tabel 2.1.5 Tabel Penelitian Terdahulu	43
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variable	53
Table 3.2.1 Instrumen Penilaian Kuesioner	56
Tabel 3.3.2 Deskripsi Populasi	57
Tabel 3.5 Interpretasi Koefisien Korelasi	61
Tabel 4.1.5.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	80
Tabel 4.1.5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	81
Tabel 4.1.5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	82
Tabel 4.1.5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	83
Tabel 4.1.7.1 Variable Kompetensi	84
Tabel 4.1.7.2 Variable Kinerja	86
Tabel 4.2.1.1-22 Jawaban Responden Pada Pernyataan 1-22	88
Tabel 4.2.1.1 Tanggapan Responden Terhadap Kompetensi	97
Tabel 4.2.2 Tanggapan Responden Terhadap Kinerja	102
Tabel 4.2.3.1 Analisis Regresi Linier Sederhana	104
Tabel 4.2.3.2 Analisis Koefisien Korelasi	106
Tabel 4.2.3.4 Uji Hipotesis	108

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.2 Kerangka pemikiran	45
Gambar 3.1 Pengujian hipotesis	66
Gambar 4.1.2 Struktur organisasi Hotel Kembang Bandung	69
Gambar 4.2.3 Uji hipotesis	108

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dengan adanya globalisasi dalam masyarakat modern saat ini, sumber daya manusia berbasis kompetensi untuk daya saing di tingkat global sangat penting. Perusahaan sangat bergantung pada karyawan mereka untuk mencapai keberhasilan. Bersamaan dengan adanya globalisasi, perkembangan dunia usaha dalam sektor jasa berlangsung dengan cukup pesat, terutama dalam industri perhotelan. Hotel merupakan salah satu bidang usaha yang termasuk dalam kategori *Hospitality Service Industry*, yaitu bidang usaha yang bertujuan menyediakan fasilitas penginapan atau kamar, pelayanan makanan dan minuman maupun sebagai tempat untuk menyelenggarakan suatu *event* tertentu bagi masyarakat.

Oleh karena itu, hotel sebagai bagian penting dari industri pariwisata, terutama bila dikaji dari aspek ekonomi memerlukan sumber daya manusia dalam jumlah besar. Apabila sumber daya tersebut diperhatikan secara tepat dengan menghargai bakat dan keahlian mereka dan mendayagunakan secara tepat, maka organisasi akan dapat bergerak secara dinamis dan berkembang dengan pesat. Pada organisasi atau perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa, karyawan harus mampu memberikan kepuasan terhadap jasa pelayanan yang dihasilkan. Tercapai atau tidaknya tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh faktor keberhasilan

pegawai dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya (Hendriani, Efni dan Fitriani 2013:133).

Dengan demikian, perusahaan harus mengelola kinerja karyawan untuk sukses. Menurut Zainal Arifin (2010:26) kinerja adalah tingkat pencapaian seorang individu untuk menyelesaikan tugas. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang menentukan kelangsungan hidup suatu perusahaan. Hal ini disebabkan karena karyawan merupakan unsur perusahaan terpenting yang harus mendapat perhatian.

Pencapaian tujuan perusahaan menjadi kurang efektif apabila karyawannya tidak mempunyai kinerja yang baik dan hal ini merupakan pemborosan bagi perusahaan (Hendriani, Efni dan Fitriani, 2013:135). Kinerja karyawan yang sangat baik berarti bahwa karyawan akan melaksanakan tugas secara efisien dan efektif untuk memenuhi tujuan pekerjaan yang disepakati (Baldwin, 2005:25). Untuk memanfaatkan kinerja karyawan yang sangat baik, organisasi harus melembagakan praktek untuk mengelola karyawan dengan baik. Kemampuan untuk secara efektif mengelola kinerja karyawan dapat menyebabkan keuntungan margin meningkat, penghematan biaya, kepuasan pelanggan, pertumbuhan, atau pangsa pasar (Kirkpatrick, 2006: 37).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa salah satu praktek yang sangat baik yang direkomendasikan untuk manajemen karyawan adalah manajemen SDM berbasis kompetensi. Kompetensi merupakan faktor penentu keberhasilan kinerja. Fokus kompetensi adalah perilaku yang merupakan aplikasi dari ketrampilan, atribut personal, dan pengetahuan. Pemicu utamanya adalah strategi organisasi /

perusahaan untuk menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat pula (*to place the right man on the right place*) atau untuk memastikan kualitas karyawan pada posisi yang tepat.

Hotel Kembang Bandung yang merupakan objek penelitian ini adalah salah satu unit bisnis hotel milik PT Bintang Baru Jaya Lestari yang diresmikan soft opening pada tanggal 24 September 2015. Hotel Kembang Bandung merupakan hotel bintang dua termasuk dalam kategori Budget Hotel yang memiliki 48 kamar. Adapun visi Hotel Kembang Bandung adalah menjadi Budget Hotel Lokal Independen yang berdaya saing tinggi dan menjadi pilihan utama pelanggan dikelasnya.

Dalam perjalanan usaha hotel ini telah berdiri selama tiga tahun, Hotel Kembang Bandung tidak terlepas dari berbagai masalah khususnya pada bidang kompetensi karyawan. Berdasarkan pengamatan awal melalui observasi dan wawancara dengan bapak Rafie Gandadisastra selaku manajer HRD, diperoleh informasi bahwa Kompetensi SDM pada Hotel Kembang belum optimal yang terlihat dari masih banyak keluhan-keluhan dari para tamu atas pelayanan SDM. Hal ini terlihat dalam pencapaian Kinerja sebagai berikut :

Tabel 1.1.1 Kinerja Karyawan Hotel Kembang Bandung

No	Komponen	Skor 1	Skor 2	Skor 3	Skor 4	Skor 5
1	Keterampilan Kerjanya			V		
2	Kuantitas Hasil Kerjanya			V		
3	Disiplin Kerjanya			V		
4	Tanggung Jawab Kerjanya			V		
5	Motivasi				V	
6	Kerjasama				V	

Sumber : Internal Data Hotel Kembang Bandung (Desember 2017)

Keterangan skor :

1 = tidak baik

3 = cukup baik

5 = sangat baik

2 = kurang baik

4 = baik

Dari penilaian kinerja karyawan yang diperoleh pada Desember 2017 tersebut, terlihat komponen keterampilan kerja yang masih rendah dan berdampak pula pada rendahnya kuantitas kerja. Hal ini diindikasikan bahwa keterampilan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan. Di sisi lain target pencapaian kinerja yang diharapkan oleh manajemen Hotel Kembang adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1.2 target kinerja Hotel Kembang Bandung

No	Komponen	Skor 1	Skor 2	Skor 3	Skor 4	Skor 5
1	Keterampilan Kerjanya				V	
2	Kuantitas Hasil Kerjanya				V	
3	Disiplin Kerjanya				V	
4	Tanggung Jawab Kerjanya				V	
5	Motivasi				V	
6	Kerjasama				V	

Sumber : Internal Data Hotel Kembang Bandung (Desember 2017)

Keterangan skor :

1 = tidak baik

3 = cukup baik

5 = sangat baik

2 = kurang baik

4 = baik

Berdasarkan penelitian pendahuluan dari sample 10 orang pegawai bagian Room

Divisi Hotel Kembang sebagai berikut :

Gambar 1.1.3 Kompetensi SDM Hotel Kembang Bandung

Nomor	Pernyataan	Skor (skala 1-5)				
		1	2	3	4	5
1	SKILL					
	berkomunikasi melalui telepon			v		
	menyediakan layanan akomodasi reception		v			
2	KNOWLEDGE					
	mengikuti prosedur kesehatan, keselamatan dan keamanan di tempat kerja			v		
	meningkatkan dan memperbaharui pengetahuan lokal			v		
3	ATTITUDE					
	bekerjasama dengan kolega dan pelanggan			v		
	bekerja dalam lingkungan sosial yang berbeda			v		

Sumber: Data Internal Hotel Kembang Bandung (Desember 2017)

Keterangan skor :

1 = tidak baik

2 = kurang baik

3 = cukup baik

4 = baik

5 = sangat baik

Berdasarkan gambar 1.1.3 diatas, dapat diketahui bahwa posisi Kompetensi SDM masih berada di skor sedang dan cenderung kurang pada keterampilan inti yang sebagian besar disebabkan oleh kurangnya kemampuan pada pengoperasian Hotel System yang terintegrasi dalam satu software system, dimana Hotel System telah menggunakan terminology dan format Standar Hotel International. Hal ini juga disebabkan oleh minimnya pengalaman kerja dan jam terbang SDM dalam Hotel Operation Standard, sehingga membutuhkan waktu relatif lama dalam penguasaan keterampilan kerja di masing-masing bagian terkait.

Kurang optimalnya kompetensi SDM pada pegawai Hotel Kembang juga, diindikasikan dari respon para pelanggan melalui Guest Review yang diambil dari sumber data Review Online Travel Agent, di mana data Guest review dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.1.4 Guest Review Hotel Kembang

No	Indicator	Guest Review (1-5)				
		1	2	3	4	5
1	Cleanliness				v	
2	Comfort				v	
3	Meal			v		
4	Location					v
5	Staf			v		

Sumber: Data Internal Hotel Kembang Bandung (Desember, 2017)

Keterangan skor :

1 = tidak baik, 2 = kurang baik,
 3 = cukup baik, 4 = baik,
 5 = sangat baik

Berdasarkan data dalam tabel 1.1.4 skor Guest Review rendah pada bagian Staf dan Meal. Hal ini disebabkan kurang optimalnya kompetensi SDM yang dirasakan oleh pelanggan hasil dari interaksi selama proses bisnis dari saat pemesanan, check in, masa tinggal dan hingga saat check out.

Permasalahan kurang optimalnya kompetensi SDM dapat di solusikan dengan adanya pelatihan yang relevan dan dirancang dengan baik memiliki efek langsung pada kompetensi dan keterampilan yang tepat untuk melaksanakan tugas-tugas mereka (Alainati dan AlShawi, 2012:54). Menurut Boutler (2003:39) dalam Hendriani et. al. (2013 :13) kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran dan situasi tertentu.

Menurut Vathanophas Thai-ngam (2007:67) “Kompetensi mendorong keterampilan untuk posisi para pekerja untuk bekerja lebih efektif”. Pernyataan tersebut memperkuat bahwa kompetensi yang dimiliki karyawan akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Ismail

dan Abidin (2010:35) yang menunjukkan bahwa kompetensi pekerja adalah yang paling berpengaruh dalam menentukan kinerja pekerja. Oleh karena itu pemantauan terus menerus harus dilakukan pada organisasi dimana pengusaha memastikan bahwa karyawan pada berbagai tingkat kerja memiliki kompetensi dan keterampilan yang diperlukan sesuai dengan kebutuhan perusahaan saat ini sehingga tujuan perusahaan dapat terpenuhi. Untuk memastikan bahwa kompetensi dan keterampilan cocok dengan persyaratan pekerjaan dan kebutuhan saat ini, pelatihan yang berkesinambungan perlu diberikan kepada para pekerja karena hal ini juga telah terbukti menjadi penentu yang signifikan dari kinerja pekerja.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini akan membahas tentang pengaruh Kompetensi SDM terhadap Kinerja Karyawan. Sebagai bahan masukan pada manajemen Hotel Hotel Kembang Bandung untuk pengambilan keputusan yang lebih baik mengenai peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompetensi SDM terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Kembang Bandung” .

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis mengidentifikasi masalah pada Hotel Kembang Bandung sebagai berikut :

- 1) Kinerja karyawan tidak optimal
- 2) Kinerja Karyawan masih berada pada kondisi dibawah target perusahaan

- 3) Kompetensi karyawan yang belum optimal

1.2.2 Rumusan Masalah

Melihat pentingnya kompetensi karyawan bagi perusahaan, maka penulis mengidentifikasikan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kompetensi SDM pada Hotel Kembang Bandung ?
2. Bagaimana kinerja pada Hotel Kembang Bandung ?
3. Bagaimana pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan pada Hotel Kembang Bandung ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun maksud penulisan laporan tugas akhir ini adalah untuk mendapatkan gambaran objek yang diteliti dan mengetahui lebih luas wawasan tentang proses kompetensi karyawan.

Tujuan Praktis :

- 1 Mengetahui kompetensi SDM pada Hotel Kembang Bandung.
- 2 Mengetahui dan meninjau kinerja karyawan pada Hotel Kembang Bandung.
- 3 Mengetahui bagaimana pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan pada Hotel Kembang Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Dengan melakukan penelitian ini penulis berharap akan bermanfaat untuk berbagai pihak :

Kegunaan Teoritis

1. Bagi penulis, Penulisan ini berguna untuk menambah pengetahuan teori dan konsep serta wawasan Manajemen Sumber Daya Manusia pada umumnya dan kompetensi SDM pada khususnya.
2. Bagi peneliti yang akan datang, penulisan ini berguna untuk menjadi acuan penelitian-penelitian terdahulu
3. Bagi perusahaan, Sebagai bahan masukan dan referensi tambahan untuk kemajuan perusahaan dan memperoleh tambahan informasi dalam hal kompetensi SDM.
4. Pihak Universitas, Semoga dapat menambah pengetahuan sebagai bahan masukan bagi penelitian selanjutnya.

Kegunaan Praktis

Untuk mengembangkan ilmu pengetahuan ilmiah khususnya pada bidang penilaian kompetensi dengan ikut mengkaji secara mendalam proses kompetensi SDM pada Hotel Kembang Bandung.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Pengertian Manajemen

Secara etimologis, kata *manajemen* berasal dari Bahasa Inggris, yakni *management*, yang dikembangkan dari kata *to manage*, yang artinya mengatur atau mengelola. Kata *manage* itu sendiri berasal dari Bahasa Italia, *maneggio*, yang diadopsi dari Bahasa Latin *managiare*, yang berasal dari kata *manus*, yang artinya tangan Samsudin, (2006: 15).

Sedangkan secara terminologi terdapat banyak definisi yang dikemukakan oleh banyak ahli. Manajemen menurut Terry, George dan Leslie W. Rue. (2010 : 116).adalah sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya (Hasibuan, 2001: 31).

Menurut Hani, T. Handoko. (2014 : 69), manajemen dapat didefinisikan sebagai bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*) (Hani T. Handoko, 1999: 8).

Johnson, sebagaimana dikutip oleh Pidarta mengemukakan bahwa manajemen adalah proses mengintegrasikan sumber-sumber yang tidak berhubungan menjadi sistem total untuk menyelesaikan suatu tujuan. (Choliq, Abdul, 2011:31)

Stoner sebagaimana dikutip oleh Handoko, menyebutkan bahwa “manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. (Abdul Choliq, 2011:33)

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengendalikan dan mengembangkan segala upaya dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia, sarana dan prasarana untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

2.1.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen

Definisi manajemen memberikan tekanan terhadap kenyataan bahwa manajer mencapai tujuan atau sasaran dengan mengatur karyawan dan mengalokasikan sumber-sumber material dan finansial. Bagaimana manajer mengoptimasi pemanfaatan sumber-sumber, memadukan menjadi satu dan mengkonversi hingga menjadi *output*, maka manajer harus melaksanakan fungsi-fungsi manajemen untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber-sumber dan koordinasi pelaksanaan tugas-tugas untuk mencapai tujuan.

Sebagaimana disebutkan oleh Daft, manajemen mempunyai empat fungsi, yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengendalian (*controlling*). Dari fungsi dasar manajemen tersebut, kemudian dilakukan tindak lanjut setelah diketahui bahwa yang telah ditetapkan “tercapai” atau “belum Tercapai” (Abdul Choliq, 2011: 36).

Menurut Terry, George dan Leslie W. Rue. 2010:116, fungsi-fungsi manajemen adalah *Planning, Organizing, Actuating, Controlling*. Sedangkan menurut Mee, John F. (2006 :4) fungsi manajemen diantaranya adalah *Planning, Organizing, Motivating dan Controlling*. Berbeda lagi dengan pendapat Henry Fayol (1939) ada lima fungsi manajemen, diantaranya *Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, Controlling*, dan masih banyak lagi pendapat pakar-pakar manajemen yang lain tentang fungsi-fungsi manajemen. Dari fungsi-fungsi manajemen tersebut pada dasarnya memiliki kesamaan yang harus dilaksanakan oleh setiap manajer secara berurutan supaya proses manajemen itu diterapkan secara baik (Hasibuan, 2005: 3-4). Persamaan tersebut tampak pada beberapa fungsi manajemen dakwah sebagai berikut:

a. Perencanaan

Menurut Terry, George dan Leslie W. Rue. 2010:116, *Planning* atau perencanaan adalah tindakan memilih dan menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasikan serta merumuskan aktivitas-aktivitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan. (Purwanto, 2012: 45).

Sebelum manajer dapat mengorganisasikan, mengarahkan atau mengawasi, mereka harus membuat rencana-rencana yang memberikan tujuan dan arah organisasi. Dalam perencanaan, manajer memutuskan “apa yang harus dilakukan, kapan melakukannya, bagaimana melakukannya, dan siapa yang melakukannya”. Jadi, perencanaan adalah pemilihan sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana dan oleh siapa (Hani, T. Handoko. 2014 : 69).

b. Pengorganisasian

Setelah para manajer menetapkan tujuan-tujuan dan menyusun rencana-rencana atau program-program untuk mencapainya, maka mereka perlu merancang dan mengembangkan suatu organisasi yang akan dapat melaksanakan berbagai program tersebut secara sukses.

Pengorganisasian (*organizing*) adalah 1) penentuan sumber daya-sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, 2) perancangan dan pengembangan suatu organisasi kelompok kerja yang akan dapat membawa hal-hal tersebut kearah tujuan., 3) penugasan tanggung jawab tertentu dan kemudian, 4) pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Fungsi ini menciptakan struktur formal dimana pekerjaan ditetapkan, dibagi dan dikoordinasikan (Hani, T. Handoko. 2014 : 24).

Terry, George dan Leslie W. Rue. 2010:116 berpendapat bahwa pengorganisasian adalah: “Tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara

efisien dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu (Hasibuan, Malayu. 2001:31).”

c. Penggerakkan

Setelah rencana ditetapkan, begitu pula setelah kegiatan-kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan itu dibagi-bagikan, maka tindakan berikutnya dari pimpinan adalah menggerakkan mereka untuk segera melaksanakan kegiatan-kegiatan itu, sehingga apa yang menjadi tujuan benar-benar tercapai (Shaleh, 1977: 101).

Penggerakan adalah membuat semua anggota organisasi mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian (Purwanto, 2006: 58).

d. Pengawasan

Fungsi keempat dari seorang pemimpin adalah pengawasan. Fungsi ini merupakan fungsi pimpinan yang berhubungan dengan usaha menyelamatkan jalannya kegiatan atau perusahaan kearah pulau cita-cita yakni kepada tujuan yang telah direncanakan (Manullang, 1982: 171).

Menurut Terry, George dan Leslie W. Rue. 2010:116, pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan bila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana atau selaras dengan standar (Purwanto, 2006: 67).

Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Oleh karenanya agar sistem pengawasan itu

benar-benar efektif artinya dapat merealisasi tujuannya, maka suatu sistem pengawasan setidak-tidaknya harus dapat dengan segera melaporkan adanya penyimpangan-penyimpangan dari rencana (Manullang, 1982: 174).

2.1.2 Pengertian Sumber Daya Manusia

Dalam rangka persaingan ini organisasi atau perusahaan harus memiliki sumber daya yang tangguh. Sumber daya dibutuhkan perusahaan atau organisasi tidak dapat dilihat sebagai bagian yang berdiri sendiri, tetapi sebagai satu kesatuan yang tangguh membentuk suatu sinergi. Peran sumber daya manusia sangat menentukan. Sumber daya manusia yaitu terjemahan dari “*human resources*”, namun ada pula ahli yang menyamakan sumber daya manusia dengan “*manpower*” (tenaga kerja). Sebagian orang menyetarakan pengertian sumber daya manusia dengan personal (personalia, kepegawaian, dan sebagainya). Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa).

Semua potensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa sumber daya manusia sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya (Edy Sutrisno, 2011:14). Werther, William B. dan Davis, Keith, 1996:35 menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah “pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan organisasi”. Sebagaimana dikemukakan bahwa dimensi pokok sisi sumber daya manusia adalah kontribusinya terhadap organisasi sedangkan dimensi pokok manusia

adalah perlakuan kontribusi terhadapnya yang pada gilirannya akan menentukan kualitas dan kapabilitas hidupnya.

Sumber daya manusia berkualitas tinggi menurut Ndraha, Taliziduhu, 1999:15 adalah sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif tetapi juga nilai kompetitif-generatif-inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti *intelligence*, *creativity*, dan *imagination*: tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar seperti bahan mentah, lahan, air, tenaga otot, dan sebagainya. Dengan berpegang pada definisi diatas, kita harus memahami bahwa sumber daya manusia harus diartikan sebagai sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat didayagunakan oleh organisasi. Istilah sumber daya manusia adalah manusia bersumber daya dan merupakan kekuatan (*power*). Pendapat ini relevan dalam kerangka berpikir bahwa sumber daya harus ditingkatkan kualitas dan kompetensi agar menjadi sebuah kekuatan.

Tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi: (a) tujuan kemasyarakatan yaitu secara sosial bertanggung jawab akan kebutuhan masyarakat dan tantangan serta mengurangi pengaruh negatif dari tuntutan terhadap organisasi; (b) tujuan organisasional yaitu adanya pengelolaan sumber daya manusia dalam memberikan sumbangan terhadap aktifitas organisasi, dan mengakui pengelolaan sumber daya manusia bukanlah sebagai tujuan tetapi alat untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan; (c) tujuan fungsional yaitu memelihara agar kontribusi dan manajemen sumber daya manusia memberikan pelayanan yang sepadan dengan kebutuhan organisasi; (d) tujuan pribadi yaitu membantu pegawai dalam mencapai tujuan pribadinya sejauh tujuan itu membantu kontribusinya terhadap organisasi.

2.1.3 Pengertian Kompetensi SDM

Kompetensi menurut Spencer Dan Spencer dalam Palan (2007: 27) adalah sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang individu yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan. Kompetensi terdiri dari 5 tipe karakteristik, yaitu motif (kemauan konsisten sekaligus menjadi sebab dari tindakan), faktor bawaan (karakter dan respon yang konsisten), konsep diri (gambaran diri), pengetahuan (informasi dalam bidang tertentu) dan keterampilan (kemampuan untuk melaksanakan tugas).

Hal ini sejalan dengan pendapat Becker and Ulrich dalam Suparno Paul (2005:24) bahwa *competency refers to an individual's knowledge, skill, ability or personality characteristics that directly influence job performance*. Artinya, kompetensi mengandung aspek-aspek pengetahuan, ketrampilan (keahlian) dan kemampuan ataupun karakteristik kepribadian yang mempengaruhi kinerja.

Berbeda dengan Fogg (2004:90) yang membagi Kompetensi kompetensi menjadi 2 (dua) kategori yaitu kompetensi dasar dan yang membedakan kompetensi dasar (Threshold) dan kompetensi pembeda (differentiating) menurut kriteria yang digunakan untuk memprediksi kinerja suatu pekerjaan. Kompetensi dasar (Threshold competencies) adalah karakteristik utama, yang biasanya berupa pengetahuan atau keahlian dasar seperti kemampuan untuk membaca, sedangkan kompetensi differentiating adalah kompetensi yang membuat seseorang berbeda dari yang lain.

Kompetensi berasal dari kata “*competency*” merupakan kata benda yang menurut Powell (1997:142) diartikan sebagai 1) kecakapan, kemampuan, kompetensi 2) wewenang. Kata sifat dari *competence* adalah *competent* yang berarti cakap, mampu, dan tangkas. Pengertian kompetensi ini pada prinsipnya sama dengan pengertian kompetensi menurut Stephen Robbin (2007:38) bahwa kompetensi adalah “kemampuan (*ability*) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh 2 (dua) faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

Pengertian kompetensi sebagai kecakapan atau kemampuan juga dikemukakan oleh Robert A. Roe (2001:73) sebagai berikut; *Competence is defined as the ability to adequately perform a task, duty or role. Competence integrates knowledge, skills, personal values and attitudes. Competence builds on knowledge and skills and is acquired through work experience and learning by doing*“

Kompetensi dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk melaksanakan satu tugas, peran atau tugas, kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, ketrampilan-ketrampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi, dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan.

Secara lebih rinci, Spencer dan Spencer dalam Palan (2007:84) mengemukakan bahwa kompetensi menunjukkan karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (*superior performer*) di tempat kerja. Ada 5 (lima) karakteristik yang membentuk

kompetensi yakni 1). Faktor pengetahuan meliputi masalah teknis, administratif, proses kemanusiaan, dan sistem. 2). Keterampilan; merujuk pada kemampuan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan. 3). Konsep diri dan nilai-nilai; merujuk pada sikap, nilai-nilai dan citra diri seseorang, seperti kepercayaan seseorang bahwa dia bisa berhasil dalam suatu situasi. 4). Karakteristik pribadi; merujuk pada karakteristik fisik dan konsistensi tanggapan terhadap situasi atau informasi, seperti pengendalian diri dan kemampuan untuk tetap tenang dibawah tekanan. 5). Motif; merupakan emosi, hasrat, kebutuhan psikologis atau dorongan-dorongan lain yang memicu tindakan.

Pernyataan di atas mengandung makna bahwa kompetensi adalah karakteristik seseorang yang berkaitan dengan kinerja efektif dan atau unggul dalam situasi pekerjaan tertentu. Kompetensi dikatakan sebagai karakteristik dasar (underlying characteristic) karena karakteristik individu merupakan bagian yang mendalam dan melekat pada kepribadian seseorang yang dapat dipergunakan untuk memprediksi berbagai situasi pekerjaan tertentu. Kemudian dikatakan berkaitan antara perilaku dan kinerja karena kompetensi menyebabkan atau dapat memprediksi perilaku dan kinerja.

Dari uraian pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi yaitu sifat dasar yang dimiliki atau bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan sebagai dorongan untuk mempunyai prestasi dan keinginan berusaha agar melaksanakan tugas dengan efektif. Ketidaksesuaian dalam kompetensi-kompetensi inilah yang membedakan seorang pelaku unggul

dari pelaku yang berprestasi terbatas. Kompetensi terbatas dan kompetensi istimewa untuk suatu pekerjaan tertentu merupakan pola atau pedoman dalam pemilihan karyawan (*personal selection*), perencanaan pengalihan tugas (*succession planning*), penilaian kerja (*performance appraisal*) dan pengembangan (*development*)

Dengan kata lain, kompetensi adalah penguasaan terhadap seperangkat pengetahuan, ketrampilan, nilai nilai dan sikap yang mengarah kepada kinerja dan direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak sesuai dengan profesinya. Selanjutnya, Wibowo (2007:86), kompetensi diartikan sebagai kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai suatu yang terpenting. Kompetensi sebagai karakteristik seseorang berhubungan dengan kinerja yang efektif dalam suatu pekerjaan atau situasi.

Dengan demikian kompetensi adalah segala sesuatu yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan ketrampilan dan faktor-faktor internal individu lainnya untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan. Dengan kata lain, kompetensi adalah kemampuan melaksanakan tugas berdasarkan pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki setiap individu.

Menurut (Moeheriono, 2009:4), kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang yang dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan

tugas pekerjaan. Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha. (2008:28) mengungkapkan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan kemauan melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Adapun tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu 1) pengetahuan yang dimiliki seseorang, 2) kemampuan dan 3) perilaku individu.

Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan bidangnya. Pengetahuan karyawan menentukan berhasil atau tidaknya pelaksanaan tugas yang diberikan oleh perusahaan, karyawan yang memiliki pengetahuan dapat meningkatkan efisiensi perusahaan.

Kemampuan merupakan suatu upaya untuk melaksanakan tugas yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang dikerjakan dengan baik dan maksimal. Disamping pengetahuan dan kemampuan karyawan, hal yang paling perlu diperhatikan adalah sikap perilaku karyawan.

Sikap merupakan pola tingkah laku seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan perusahaan. Kompetensi cenderung lebih nyata dan relative sebagai karakteristik yang dimiliki manusia.

2.1.3.1 Dimensi Kompetensi SDM

Menurut Moeheriono. 2010:4 , kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang yang dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan. (Hutapea dan Thoha, 2008 : 28) mengungkapkan bahwa

kompetensi adalah kemampuan dan kemauan melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Adapun tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu 1) pengetahuan yang dimiliki seseorang, 2) kemampuan dan 3) perilaku individu.

Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan bidangnya. Pengetahuan karyawan menentukan berhasil atau tidaknya pelaksanaan tugas yang diberikan oleh perusahaan, karyawan yang memiliki pengetahuan dapat meningkatkan efisiensi perusahaan.

Kemampuan merupakan suatu upaya untuk melaksanakan tugas yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang dikerjakan dengan baik dan maksimal. Disamping pengetahuan dan kemampuan karyawan, hal yang paling perlu diperhatikan adalah sikap perilaku karyawan.

Sikap merupakan pola tingkah laku seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan perusahaan. Kompetensi cenderung lebih nyata dan relative sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. Menurut Spencer Dan Spencer dalam Palan (2007:27) Kompetensi terdiri atas 3 aspek/domain yakni:

- 1) Skill (*keterampilan*)
- 2) Knowledge (*pengetahuan*)
- 3) Attitude (*sikap kerja*)

5 Aspek Dimensi Kompetensi

- 1) Task Skills (*mampu melakukan tugas per tugas*)
- 2) Task Management Skills (*mampu mengelola beberapa tugas yang berbeda dalam pekerjaan*)
- 3) Contingency Management Skills (*tanggap terhadap adanya kelainan dan kerusakan pada rutinitas kerja*)
- 4) Environment Skills (*mampu menghadapi tanggung jawab dan harapan dari lingkungan kerja*)
- 5) Transfer Skills (*mampu mentransfer kompetensi yang dimiliki dalam setiap situasi yang berbeda, situasi yang baru atau tempat kerja yang baru*).

2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi SDM

Adapun beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang antara lain sebagai berikut : (Zwell, Michael. 2000:56-58),

1. Keyakinan dan Nilai-Nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berfikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Untuk itu setiap orang harus berfikir positif baik tentang dirinya maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri berfikir ke depan.

2. Keterampilan

Keterampilan memainkan peranan pada kompetensi, berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktekkan dan diperbaiki. Keterampilan menulis, individu akan meningkat kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap komunikasi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.

3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasikan orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan.

4. Karakteristik Kepribadian

Dalam kepribadian termasuk banyak factor yang diantaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadian bukannya sesuatu yang tidak dapat berubah. Kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya. Kepribadian dapat mempengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan dapat membangun hubungan yang baik.

5. Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, dengan memberikan perhatian dan pengakuan individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi bawahan. Jika seorang manajer dapat mendorong motivasi pribadi seseorang pekerja, kemudian menyelaraskan dengan kebutuhan bisnis, maka akan sering ditemukan peningkatan penguasaan dalam sejumlah kompetensi yang mempengaruhi kinerja. Kompetensi menyebabkan orientasi pada hasil, kemampuan mempengaruhi orang lain, meningkatkan inisiatif. Peningkatan kompetensi akan meningkatkan kinerja bawahan dan kontribusinya pada organisasi akan meningkat.

6. Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Adanya rasa takut membuat kesalahan, rasa malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif. Perasaan tentang kewenangan dapat mempengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer.

7. Kemampuan Intelektual

Kompetensi bergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Faktor pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi.

8. Budaya Organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut :

- a. Praktik rekrutmen dan seleksi karyawan, untuk mempertimbangkan siapa diantara pekerja yang dimasukkan dalam organisasi dan tingkat keahliannya.
- b. System penghargaan dapat mengkomunikasikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi
- c. Praktik pengambilan keputusan mempengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif dan memotivasi orang lain.
- d. Filosofi organisasi, visi, misi dan nilai-nilai berhubungan dengan kompetensi
- e. Kebiasaan dan memberi prosedur memberi informasi kepada pekerja berapa banyak kompetensi yang diharapkan.
- f. Komitmen pada pelatihan dan pengembangan mengkomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi. Proses organisasional yang mengembangkan pemimpin secara langsung mempengaruhi kompetensi kepemimpinan.

2.1.3.3 Tujuan Kompetensi SDM

Penggunaan kompetensi dalam organisasi atau perusahaan pada umumnya adalah untuk tujuan sebagai berikut (Hutapea, 2008:16-19) :

1. Pembentukan Pekerjaan

Kompetensi teknis dapat digunakan untuk menggambarkan fungsi, peran dan tanggung jawab pekerjaan di suatu organisasi. Besarnya fungsi, peran dan tanggung jawab tersebut tergantung dari tujuan perusahaan, besar kecilnya perusahaan, tingkat level pekerjaan dalam organisasi serta jenis usaha. Sedangkan kompetensi perilaku pemangku jabatan agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan prestasi luar biasa.

2. Evaluasi Pekerjaan

Kompetensi dapat dijadikan salah satu faktor pembobot pekerjaan, yang digunakan untuk mengevaluasi pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan serta tantangan pekerjaan merupakan komponen yang memberikan porsi terbesar dalam menentukan bobot suatu pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan adalah komponen dasar pembentuk kompetensi.

3. Rekrutmen dan Seleksi

Pembentukan organisasi biasanya diikuti dengan pembentukan pekerjaan serta penentuan persyaratan/kualifikasi orang yang layak melaksanakan pelaksanaan tersebut. Kompetensi dapat digunakan sebagai salah satu komponen dalam persyaratan jabatan, yang kemudian dijadikan pedoman untuk menyeleksi calon karyawan yang akan menduduki jabatan atau melaksanakan pekerjaan tersebut. Untuk mengetahui kompetensi yang dimiliki calon karyawan, pewawancara harus

menggunakan metode wawancara yang dapat dipelajari terlebih dahulu melalui pelatihan.

4. Pembentukan dan Pengembangan Organisasi

Organisasi yang kukuh adalah organisasi yang mempunyai kerangka fondasi yang kuat. Kekuatan kerangka dan fondasi ditentukan oleh kemampuan teknis, nilai atau budaya organisasi serta semangat kerja atau motivasi orang-orang yang bekerja dalam organisasi. Semua itu harus didasari oleh visi dan misi organisasi. Kompetensi dapat menjadi fondasi yang kuat untuk pembentukan dan pengembangan organisasi kearah organisasi yang produktif dan kreatif.

5. Membentuk dan Memperkuat Nilai dan Budaya Perusahaan

Peran kompetensi perilaku sangat diperlukan untuk membentuk dan mengembangkan nilai budaya perusahaan kearah budaya kerja yang produktif. Pembentukan nilai-nilai produktif dalam organisasi akan mudah tercapai apabila pemilihan nilai-nilai budaya perusahaan sesuai dengan kompetensi inti perusahaan.

6. Pembelajaran Organisasi

Peran kompetensi bukan hanya untuk menambah pengetahuan dan keterampilan, melainkan juga untuk membentuk karakter pembelajaran yang akan menopang proses pembelajaran yang berkesinambungan.

7. Manajemen Karir dan Penilaian Potensi Karyawan

Kerangka dan tindakan kompetensi dapat digunakan untuk membantu perusahaan atau organisasi menciptakan pengembangan ruang karir bagi karyawan serta membantu karyawan untuk mencapai jenjang karir yang sesuai dengan potensi yang dimiliki. Melalui *Assesment Centre* (pusat penilaian potensi karyawan), penggunaan kompetensi dapat mendorong pengembangan karir yang lebih terpolakan dan sejalan dengan kebutuhan perusahaan.

8. Sistem Imbal Jasa

Sistem imbal jasa akan memperkuat dan diperkuat oleh kerangka pekerjaan berbasis kompetensi. Artinya, pemberian imbalan jasa yang dihubungkan dengan pencapaian kompetensi individu akan mendukung pelaksanaan system kompetensi yang digunakan oleh perusahaan secara keseluruhan. Sebaliknya, system kompetensi yang baik akan membantu mengefektifkan system imbal jasa yang berlaku dalam perusahaan.

2.1.4 Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Mathis dan Jackson (2001) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya. Kinerja (*performance*) merupakan indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan yang tergambar melalui pencapaian sasaran, visi misi dan tujuan organisasi. Kinerja (*desempenho*) tersebut mempunyai kriteria dan standar tertentu yang telah ditetapkan terlebih dahulu sehingga dapat diukur dan diketahui pencapaian yang

telah dilakukan oleh individu atau sekelompok orang. Moeheriono, (2009: 57) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh individu atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tanggungjawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara legal dan tidak melanggar hukum.

Menurut Mangkunegara, Anwar Prabu AA. (2009:46) kinerja sumber daya manusia merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai dan dihasilkan sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja (*desempenho*) juga mempunyai makna yang lebih luas bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah proses melakukan pekerjaan dengan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Simamora, (2004:37) menyatakan bahwa kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan.

Kinerja juga merupakan implementasi dan rencana yang telah disusun organisasi. Implementasi tersebut dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan tenaga kerja akan mempengaruhi perilakunya dalam menjalankan kinerja (Wibowo, 2010:28). Ini berarti dalam proses manajemen kinerja tersebut mencakup cara mengatur orang dan unsur-unsur didalamnya untuk menciptakan pemahaman bersama antara atasan dan

bawahan mengenai apa yang harus dicapai (hasil akhir yang harus dicapai) dan bagaimana mencapainya (kompetensi yang dibutuhkan), sehingga akan meningkatkan kemampuan tercapainya sasaran yang ditetapkan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan hasil prestasi atau hasil kerja yang dapat diukur baik secara kualitatif maupun kuantitatif, serta menggambarkan sejauh mana sebuah organisasi telah berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkannya. Selain itu, kinerja juga menunjukkan seberapa baik perilaku karyawan dalam upaya menciptakan tujuan organisasi.

2.1.4.1 Dimensi Kinerja Pegawai

Menurut Bernardin, H. John, & Joyce E.A Russel. (2003:43) ada 6 dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur dalam menilai kinerja yaitu:

- 1) Kualitas (*quality*) terkait dengan proses atau hasil mendekati sempurna atau ideal dalam memenuhi maksud atau tujuan.
- 2) Kuantitas (*quantity*) terkait dengan satuan jumlah yang dihasilkan
- 3) Waktu (*timeliness*) yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk
- 4) *Cost-effectiveness* terkait dengan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi (orang, uang, material) dalam memperoleh hasil
- 5) *Need for supervision* yang terkait dengan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa intervensi dan asistensi pimpinan

6) *Interpersonal impact* terkait dengan kemampuan individu dalam meningkatkan persamaan harga diri, keinginan baik dan kerja sama

Dari dimensi tersebut, dua hal terkait dengan aspek keluaran atau hasil pekerjaan yaitu kualitas hasil dan kuantitas keluaran, dua hal terkait proses yakni penggunaan waktu dalam kerja dan efektivitas biaya, sedangkan kebutuhan supervise dan dampak interpersonal terkait aspek perilaku individu.

Berdasarkan hasil penelitian (Lazer dan Winkstrom, 1977:112) dalam (Rivai Veithzal, 2008), terhadap formulir penilaian kinerja 125 perusahaan yang ada di USA. Faktor yang paling umum muncul di 61 perusahaan adalah, pengetahuan tentang pekerjaannya, kepemimpinan, inisiatif, kualitas pekerjaan, kerja sama, pengambilan keputusan, kreativitas, dapat diandalkan, perencanaan, komunikasi, intelegensi (kecerdasan), pemecahan masalah, pendelegasian, sikap, usaha, motivasi, dan organisasi. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka aspek-aspek kinerja dikelompokkan sebagai berikut:

1. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
2. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.

3. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotiasi karyawan, melakukan negosiasi dan lain-lain.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja individu maupun kelompok kerja dalam organisasi menggambarkan kinerja organisasi sesungguhnya. Untuk mencapai standar tertentu yang telah ditetapkan organisasi, ada beberapa hal yang mempengaruhi individu maupun organisasi tersebut mencapai standar kinerja atau hasil kerja tertentu. Menurut Simanjuntak, (2005:67) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu:

1) Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan dan keterampilan individu melakukan kerja yang terdiri atas: a) Kemampuan dan keterampilan kerja yang dipengaruhi oleh kebugaran fisik dan kesehatan jiwa individu, pendidikan, akumulasi pelatihan dan pengalaman kerjanya b) *Motivation* dan *etos* kerja yang dipengaruhi oleh latar belakang keluarga, lingkungan masyarakat, budaya dan nilai-nilai agama yang dianutnya. Seseorang yang memandang pekerjaan sebagai sebuah beban dan keterpaksaan akan mempunyai kinerja yang rendah, dan sebaliknya, yang memandang pekerjaan sebagai kebutuhan, pengabdian, tantangan dan prestasi, akan menghasilkan kinerja yang tinggi.

2) Dukungan organisasi

Lingkungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja inspeksi, serta kondisi dan syarat kerja mempengaruhi kinerja seseorang. Pengorganisasian dapat memberikan kejelasan, kemudahan dan kenyamanan kerja, kondisi kerja mencakup kenyamanan dan keselamatan kerja serta keamanan dan keharmonisan hubungan industrial.

3) Dukungan manajemen

Kinerja organisasi dan kinerja individu juga bergantung pada kemampuan manajerial pimpinan atau manajemen dalam membangun sistem kerja dan hubungan yang harmonis, dan mendukung pengembangan kompetensi pekerja serta menumbuhkan kompensasi dan memobilisasi seluruh tenaga kerja untuk bekerja secara optimal. Dukungan manajemen dapat dilakukan dengan: a) Mengidentifikasi dan mengoptimalkan pemanfaatan kekuatan, keunggulan dan potensi individu b) Mendorong individu untuk terus belajar meningkatkan wawasan dan pengetahuan c) Membuka kesempatan individu untuk belajar baik melalui pendidikan maupun pelatihan yang diprogramkan.

Menurut Simanjuntak, (2005:74) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor, sedangkan menurut Mahmudi, (2005:46) menyatakan ada lima faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

- 1) Faktor personal atau individu meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, kompensasi yang dimiliki oleh setiap individu
- 2) Faktor kepemimpinan meliputi kualitas manajer dan pimpinan dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kepada individu.
- 3) Faktor tim yang mencakup kualitas dukungan dan semangat, kepercayaan, keeratan dan kekompakan yang diberikan terhadap sesama anggota tim
- 4) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja, infrastruktur, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
- 5) Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ini juga dapat dikatakan terdiri dari faktor internal yang melekat pada individu karyawan dan faktor eksternal yang berasal dari lingkungan di sekitar karyawan tersebut baik dalam organisasi maupun diluar organisasi.

2.1.4.3 Indikator Kinerja

Indikator kinerja (*performance Indicator*) indikator kadang-kadang digunakan secara bergantian dengan pengukuran kinerja (*performance measures*), tetapi banyak pula yang membedakannya. Pengukuran kinerja berkaitan dengan hasil yang dapat dikuantitatifkan dan mengusahakan data setelah kejadian, sementara itu, indikator kinerja dipakai untuk aktivitas yang dapat ditetapkan secara lebih kualitatif atas dasar perilaku yang diamati (Wibowo, 2010:49). Menurut Mathis dan Jackson (2002:59) indikator kinerja dibagi atas empat yaitu:

- 1) Kualitas kerja. Menyediakan produk dan layanan yang berkualitas merupakan suatu tuntutan bagi perusahaan agar perusahaan dapat bertahan hidup dalam berbagai bentuk persaingan. Hasil kerja yang ideal juga menggambarkan kualitas pengelola produk dan layanan dalam organisasi tersebut.
- 2) Kuantitas kerja. Perusahaan yang dapat memenuhi target yang telah ditetapkan menunjukkan kemampuan perusahaan tersebut dalam mengelola sumber daya yang dimiliki dalam mencapai tujuannya.
- 3) Waktu kerja. Kemampuan organisasi untuk menetapkan waktu kerja yang dianggap paling efisien dan efektif pada semua level dalam manajemen. Waktu

kerja merupakan dasar bagi seorang karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau layanan yang menjadi tanggung jawabnya.

4) Kerja sama dengan rekan kerja. Kerja sama merupakan tuntutan bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, sebab dengan adanya kerja sama yang baik akan memberikan kepercayaan (*trust*) pada berbagai pihak yang berkepentingan, baik secara langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan.

2.1.4.4 Aspek-aspek Pengukuran Kinerja

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terhadap penyimpangan dari rencana yang ditentukan, apakah kinerja dicapai sesuai jadwal yang ditentukan atau apakah hasil kerja telah dicapai sesuai yang diharapkan. Pengukuran kinerja hanya dapat dilakukan terhadap kinerja yang terukur dan nyata. Beberapa aspek yang mendasar dan paling pokok dalam pengukuran kinerja adalah: 1) Menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi, dengan menetapkan secara umum apa yang diinginkan organisasi sesuai dengan tujuan, visi dan misinya 2) Merumuskan indikator kinerja dan ukuran kinerja, yang mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung, sedangkan indikator kinerja mengacu pada pengukuran kinerja secara langsung yang membentuk keberhasilan utama dan indikator kinerja kunci 3) Mengukur tingkat capaian dan sasaran organisasi, menganalisis hasil pengukuran kinerja yang dapat diimplementasikan dengan menbandingkan tingkat capaian tujuan dan sasaran organisasi 4) Mengevaluasi kinerja dengan menilai kemajuan organisasi dan pengambilan keputusan yang berkualitas, memberikan gambaran atau hasil

kepada organisasi seberapa besar tingkat keberhasilan tersebut dan mengevaluasi langkah apa yang diambil organisasi selanjutnya (Moeheriono, 2009: 58).

Pengukuran kinerja karyawan didasarkan dan disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang akan dinilai, dengan memperhatikan variabel pelaku (*input*), perilaku (*process*) dan hasil kerja (*output*):

- 1) Pengukuran kinerja dikaitkan dengan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan
- 2) Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur sifat / karakter pribadi (*traits*)
- 3) Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur hasil dari pekerjaan yang dicapai
- 4) Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur perilaku atau tindakan tindakan dalam mencapai hasil (Sudarmanto, 2009:54).

2.1.4.5 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidak hadiran (Rivai, 2005). Penilaian kinerja merupakan metode evaluasi yang paling umum digunakan. Pada umumnya unsur-unsur yang perlu dinilai dalam proses penilaian kinerja sebagai berikut.

- 1) Kesetiaan atau pengabdian, pengabdian yang dimaksud adalah sumbangan pikiran dan tenaga yang ikhlas dengan mengutamakan kepentingan publik diatas kepentingan pribadi.

- 2) Prestasi kerja adalah hasil baik dari segi kuantitatif maupun kualitatif yang dicapai oleh seorang tenaga dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- 3) Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.
- 4) Ketaatan adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk menaati segala ketentuan, peraturan yang berlaku, menaati perintah atasan serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan penilik sekolah baik yang tertulis maupun lisan.
- 5) Kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalah gunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.
- 6) Kerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.
- 7) Prakarsa adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam

melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari atasannya.

8) Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain (tenaga kerja lain) sehingga tenaga kerja lain tersebut dapat dikearahkan secara maksimum untuk melakukan tugas pokok.

2.1.4.6 Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan pokok dari sistem penilaian kinerja adalah menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi. Menurut Simamora (2004:56), tujuan diadakannya penilaian kinerja bagi para karyawan dibagi menjadi dua yaitu:

1) Tujuan evaluasi. Seorang manajer menilai kinerja dari masa lalu seorang individu untuk menilai kinerja dan dengan data tersebut berguna dalam keputusan-keputusan promosi, demosi, terminasi dan kompensasi.

2) Tujuan pengembangan. Seorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja seorang individu dimasa yang akan datang. Penilaian kinerja yang dilakukan dapat digunakan sebagai:

a) Sumber data untuk perencanaan ketenaga kerjaan dan kegiatan pengembangan jangka panjang bagi organisasi

b) Nasehat yang perlu dilakukan terhadap penilik sekolah dalam organisasi

c) Alat untuk memberikan umpan balik yang mendorong kearah kemajuan dan kemungkinan memperbaiki atau meningkatkan kualitas kerja individu.

d) Salah satu cara untuk menetapkan kinerja yang diharapkan dari seseorang yang memegang tugas dan jabatan.

e) Landasan atau bahan informasi dalam pengambilan keputusan pada bidang ketenaga kerjaan baik promosi, mutasi dan kegiatan lainnya.

Dalam kaitan dengan penilaian kinerja, Sedarmayanti (2009:38) mengemukakan manfaat penilaian kinerja, adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan prestasi kerja inspeksi.
- 2) Memberikan kesempatan kerja yang adil.
- 3) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.
- 4) Penyesuaian kompensasi.
- 5) Keputusan promosi dan emosi
- 6) Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan.
- 7) Memilih proses rekrutmen dan seleksi.

2.1.4.7 Metode Penilaian Kinerja

Metode penilaian kinerja pada umumnya dikelompokkan menjadi:

- 1) Penilaian performansi berdasarkan hasil (*result-based performance Evaluation*). Tipe kriteria performansi ini merumuskan performansi pekerjaan berdasarkan pencapaian tujuan organisasi, atau mengukur hasil-hasil akhir (*end result*). Sasaran bisa ditetapkan oleh manajemen atau oleh kelompok kerja, tetapi jika menginginkan agar para karyawan meningkatkan produktivitas mereka, maka penetapan sasaran secara partisipatif, dengan melibatkan para karyawan, akan jauh berdampak positif terhadap peningkatan produktivitas organisasi. Para karyawan akan cenderung menerima tujuan-tujuan itu sebagai tujuan mereka

sendiri, dan merasa lebih bertanggung jawab untuk dan selama pelaksanaan pencapaian tujuan-tujuan itu.

2) Penilaian performansi berdasarkan perilaku (*behavior based performance evaluation*). Tipe kriteria performansi ini mengukur sarana (*means*) pencapaian sasaran (*goals*) dan bukannya hasil akhir (*end result*). Dalam praktek, kebanyakan pekerjaan tidak memungkinkan diberlakukannya ukuran performansi yang berdasarkan pada obyektivitas, karena melibatkan aspek-aspek kualitatif. Standar-standar dimunculkan dari diskusi-diskusi kelompok mengenai kejadian-kejadian kritis ditempat kerja. Sesudah serangkaian session diskusi, skala dibangun bagi setiap dimensi pekerjaan yang diharapkan mampu mengukur secara tepat mengenai apa yang akan diukur.

3) Penilaian performansi berdasarkan *judgement* (*judgement-based performance evaluation*). Tipe kriteria performansi yang menilai dan/atau mengevaluasi performansi kerja karyawan berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik, *quantity of work, job knowledge, cooperation, initiative, dependability, personal qualities*, dan yang sejenis lainnya (Robbins 2001;114).

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu disajikan untuk menggambarkan sejauhmana tingkat orisinalitas penelitian ini.

Tabel 2.1.5 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti/tahun	Judul	Simpulan	Perbedaan	Persamaan
1.	Aditya Ramdhani (2013).	Pelaksanaan Program Pelatihan dan Kompetensi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan di PT. Otto Pharmaceutical Industries	Terdapat pengaruh yang signifikan dari program pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT. Otto Pharmaceutical Industries	Unit analisis dalam penelitian ini adalah perusahaan farmasi terdiri dari 2 variable dependen jumlah sample > 30 orang	dua variabel yang diteliti sama yaitu kompetensi dan kinerja metoda kuantitatif sama
2.	Muhamad Irfan Azzidheny (2013).	Pengaruh <i>Knowledge Management</i> dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada BAPPEDA Kota Bandung	Terdapat pengaruh yang signifikan dari kompetensi terhadap kinerja pegawai pada BAPPEDA Kota Bandung	Unit analisis dalam penelitian ini adalah organisasi public terdiri dari 2 variable dependen	Dua variabel yang diteliti sama, yaitu kompetensi dan kinerja metoda kuantitatif sama
3	Yadi (2012) dengan judul pengaruh motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan pada CV Duta Utama Kota Baru	Variable X adalah motivasi dan variable Y kinerja karyawan	Bahwa kelima dimensi dalam Variabel X yang meliputi kebutuhan fisiologi, rasa aman, social,	Unit analisis dalam penelitian adalah perusahaan swasta yang bergerak dalam	Variable yang diteliti sama, yaitu kinerja karyawan

			penghargaan, aktualiasasi diri memberikan pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan	barang, terdiri dari 2 variabel	
4	SEtiyoningsih (2011) dengan judul pengaruh motivasi, kemampuan dan kinerja terhadap kepuasan dengan kompensasi sebagai variable moderator	Tahap 1 : Variable bebas adalahmotiv asi (X1) kemampuan kerja (X2) variable terikat adalah kinerja karyawan (Y) Tahap 2 : Variable bebas adalah kinerja karyawan (Y) variable terikat adalah kepuasa kerja (W) variable moderator adalah kompensasi (Z)	Menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kompensasi sebagai variable moderator memperkuat pengaruh antara kinerja karyawan dengan kepuasas	Terdiri dari 2 tahap dan terdapat variable lebih dari 2 variabel, termasuk adanya variable moderator (W dan Z)	Variable kinerja karyawan sebagai variable terikat

2.2 Kerangka Pemikiran

Setiap organisasi pasti menginginkan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan tercapai dengan baik. Untuk mencapai tujuan tersebut tentunya suatu organisasi harus dijalankan dengan baik dan berjalannya suatu organisasi secara mendasar sangat ditentukan oleh pegawai yang bekerja dalam organisasi tersebut.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, pegawai pada perusahaan merupakan salah satu keunggulan kompetitif dan elemen kunci yang penting untuk meraih kesuksesan perusahaan, oleh karena itu perusahaan harus mampu mempertahankan dan mengembangkan pegawai yang lebih berorientasi pada pembentukan kualitas sumber daya manusia yang mampu menjawab tuntutan perubahan dunia usaha. Guna mewujudkan tujuan perusahaan yang diinginkan tersebut, perusahaan dapat melakukannya dengan cara penegakan kompetensi karyawan yang akan berimbas terhadap kinerja karyawan yang baik secara keseluruhan.

2.2.1 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Kompetensi merupakan kemampuan yang dibutuhkan untuk dapat berkinerja unggul. Kompetensi lebih dari sekedar pengetahuan dan keterampilan (skill). Kompetensi juga melibatkan kemampuan untuk memenuhi tuntutan yang kompleks dengan menggambarkan dan memobilisasi sumber daya psikososial (skill dan attitudes) dalam konteks tertentu.

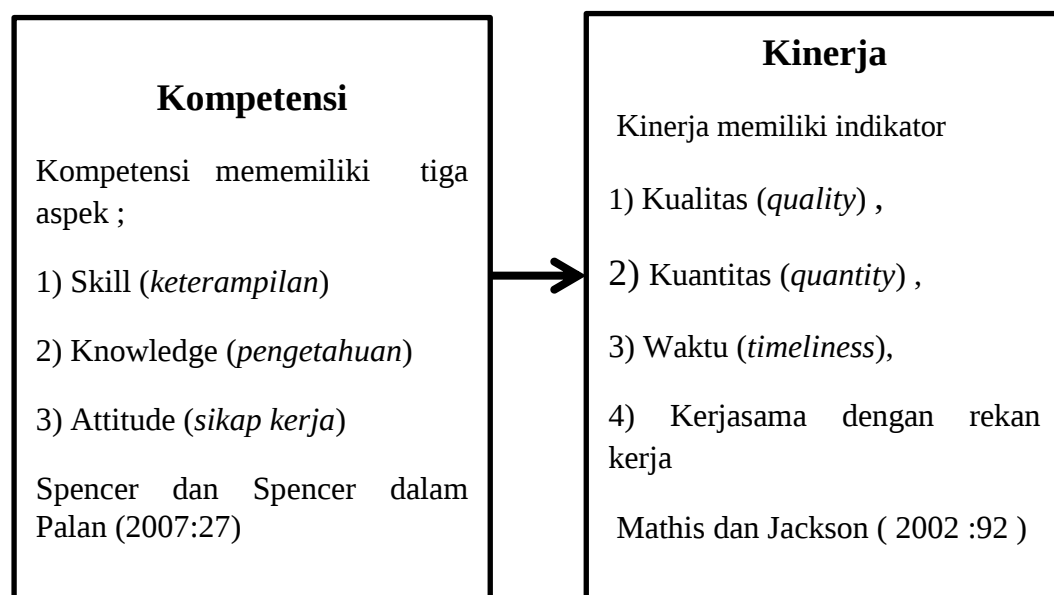
Kompetensi Menurut Suryana (2006 :57) menyatakan Kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan dan kemampuan individu yang langsung

berpengaruh pada kinerja, kinerja bagi wirausaha merupakan tujuan yang ingin dicapainya. Menurut Mathis dan Jackson (2002:85) mendefinisikan Kinerja sebagai berikut : ”Kinerja adalah apa yang dilakukan pelaku usaha, sehingga ada yang mempengaruhi kombinasi pelaku usaha antara lain Kuantitas output, Kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif”. Indikator kinerja menurut (Mathis dan Jackson,2002:92) adalah :

1. Kualitas kerja
2. Kuantitas kerja
3. Waktu kerja
4. Kerja sama dengan rekan kerja

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas maka paradigma tentang pengaruh Kompetensi SDM terhadap Kinerja Karyawan, seperti yang terlihat pada gambar dibawah ini :

Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran



2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan permasalahan dan kerangka penelitian seperti di atas, penulis mengambil suatu dugaan atau hipotesis bahwa terdapat pengaruh antara Kompetensi SDM terhadap Kinerja Karyawan .

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Yang Digunakan

Metode penelitian merupakan suatu teknik/cara untuk mencari, memperoleh, mengumpulkan, atau mencatat data, baik itu berupa data primer maupun data sekunder yang dapat digunakan untuk keperluan menyusun suatu penelitian dan kemudian menganalisis faktor faktor yang berhubungan dengan pokok pokok permasalahan sehingga akan didapat suatu kebenaran atas data yang diperoleh.

Metode ilmiah menurut (Umi Narimawati, 2008:127) menyatakan “Metode penelitian merupakan cara penelitian yang digunakan untuk mendapatkan data untuk mencapai tujuan tertentu.” (Sugiyono, 2004:1) mendefinisikan ”Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.”

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *Deskriptif* dan *Verifikatif*. Menurut (Sugiyono,2007:14) bahwa “Metode *Deskriptif* analisis adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya.” Sedangkan metode penelitian *Verifikatif* menurut (Mashuri,2008:45), yaitu : Metode *Verifikatif* yaitu memeriksa benar tidaknya apabila dijelaskan untuk menguji suatu cara dengan atau tanpa perbaikan yang telah dilaksanakan di tempat lain dengan mengatasi masalah yang serupa dengan kehidupan.

Penelitian ini penulis memakai metode *Verifikatif* dengan pendekatan *Kuantitatif* yang di dapat dari dokumentasi.

1. Penelitian *Verifikatif*

Menurut Umi Narimawati (2007:61) metode *Verifikatif* ialah “Pengujian hipotesis penelitian melalui alat analisis statistik”. Analisis *Kuantitatif* menurut (Rosgandika Mulyana, 2005:8) adalah : Analisis *Kuantitatif* merupakan metode ilmiah untuk pencapaian validitas yang tinggi reabilitasnya dan mempunyai peluang kebenaran ilmiah yang tinggi, sifat *kuantitatif* memberi bobot (*rating*), peringkat (*rangking*), atau skor (*scoring*).

Metode ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan penjelasan dengan cara melakukan pengukuran secara cermat terhadap fenomena tertentu dan menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis dengan menggunakan uji statistik.

2. Penelitian Deskriptif

Penelitian ini merupakan penelitian Deskriptif. Dengan menggunakan metode deskriptif kuantitatif dan teknik pengumpulan datanya dengan angket tertutup. Menurut Ridwan (2002:27), angket tertutup (angket berstruktur) adalah angket yang disajikan dalam bentuk sedemikian rupa sehingga responden diminta untuk memilih satu jawaban yang sesuai dengan karakteristik dirinya dengan cara memberikan tanda (X).

Dari pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan metodologi penelitian adalah suatu cabang ilmu yang membicarakan atau mempersoalkan mengenai cara-cara melaksanakan penelitian (yaitu meliputi

kegiatan-kegiatan mencari, mencatat, merumuskan, menganalisis sampai menyusun laporannya) berdasarkan fakta-fakta atau gejala-gejala secara ilmiah.

3.1.1 Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan sasaran untuk mendapatkan suatu data sesuai dengan pendapat Objek penelitian merupakan sasaran untuk mendapatkan suatu data sesuai dengan pendapat menurut (Husein Umar, 2005 : 303) menerangkan “Objek penelitian menjelaskan tentang apa dan atau siapa yang menjadi obyek penelitian. Juga dimana dan kapan penelitian dilakukan. Bisa juga ditambahkan hal-hal lain jika dianggap perlu.” (Suharismi Arikunto, 2001:5) menyatakan “Objek penelitian merupakan ruang lingkup atau hal-hal yang menjadi pokok persoalan dalam suatu penelitian.”

Berdasarkan penjelasan dua pakar diatas maka penulis menyimpulkan objek penelitian adalah ruang lingkup yang merupakan pokok persoalan dari suatu penelitian. Dan pada kali ini yang menjadi objek penelitian oleh penulis adalah kompetensi sebagai variabel *independen*/ bebas (X1) dan kinerja pegawai sebagai variable *dependent*/ terikat (Y). Dalam hal ini objek penelitian adalah kompetensi dan kinerja karyawan pada Hotel Kembang Bandung.

3.1.2 Rancangan (Desain) Penelitian

Setiap penelitian sangat perlu dilakukan adanya perencanaan dan perancangan penelitian, agar penelitian yang dilakukan dapat berjalan dengan baik dan sistematis.

Desain Penelitian menurut (Husein Umar, 2005:30) yaitu “Desain penelitian adalah semua proses yang dilakukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian.” Penelitian yang baik harus didahului oleh perencanaan penelitian agar penelitian berjalan dengan baik dan lancar. Sesuai dengan yang dikemukakan oleh (M. Iqbal, 2002:31) menyatakan “Desain penelitian adalah kerangka kerja dalam suatu studi tertentu, guna mengumpulkan, mengukur dan melakukan analisis data sehingga dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian.”

Berdasarkan pemaparan di atas maka dapat dikatakan bahwa desain penelitian merupakan semua proses penelitian yang dilakukan oleh penulis dalam melaksanakan penelitian mulai dari perencanaan sampai pelaksanaan penelitian yang dilakukan pada waktu tertentu.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan desain penelitian Pendekatan Paradigma Berganda. Paradigma berganda merupakan desain penelitian yang terdapat dari dari dua variabel. Adapun dalam penelitian ini terdapat 2 variabel yaitu satu variabel bebas (*Independen*) dan satu variabel terikat (*Dependen*).

Desain penelitian tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :



Keterangan : X = Kompetensi

Y = Kinerja Pegawai

3.1.3 Desain Penelitian

Seperti penjelasan sebelumnya bahwa desain penelitian merupakan suatu cara bagi peneliti untuk dapat melakukan penelitian secara baik dan sistematis. Adapun desain penelitian yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menetapkan permasalahan sebagai indikasi dari fenomena penelitian, selanjutnya menetapkan judul penelitian,
2. Mengidentifikasi permasalahan yang terjadi, Identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah Kompetensi dan Kinerja pegawai melalui hipotesis yang peneliti ambil,
3. Menetapkan rumusan masalah,
4. Menetapkan tujuan masalah,
5. Menetapkan hipotesis penelitian, berdasarkan fenomena dan dukungan teori,
6. Menentukan operasionalisasi variabel sekaligus pengukuran variable penelitian yang digunakan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas (*independen*), yaitu Kompetensi sebagai variabel “X1“, (*dependen*), yaitu Kinerja Pegawai sebagai variabel “Y“. Kedua variabel tersebut akan diuraikan secara khusus mulai dari indikator, skala pengukuran, dan instrumen penelitiannya.
7. Menentukan sumber data, teknik penentuan sampel, dan teknik pengumpulan data. Sampel dalam penelitian ini selama 1 tahun (2017),

diperoleh dari laporan operasional perusahaan, terdiri dari laporan data karyawan, laporan kinerja karyawan Hotel Kembang Bandung.

8. Melakukan analisis data terhadap Kinerja Karyawan Hotel Kembang Bandung.
9. Membuat kesimpulan dan saran.

3.1.4. Instrumen Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah survei dengan angket sebagai alat pengambil data. Menurut Arikunto (2006:128), angket adalah “sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui”. Angket dalam penelitian ini merupakan angket tertutup dari jawaban yang sudah diberikan, responden tinggal menjawab pada jawaban yang telah disediakan, dan setiap butir pernyataan angket ini disediakan 5 alternatif jawaban. , dalam alternatif jawaban setiap butir pernyataan angket diberikan bobot skor dengan menggunakan skala Likert. Riduan, M.B.A, menjelaskan: Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang kejadian atau gejala sosial.

Dalam penelitian, gejala sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut variabel penelitian. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

3.2 Operasionalisasi Variabel

Sesuai dengan judul penelitian yaitu "Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Kembang BAndung", maka variabel-variabel yang akan diteliti dapat dibedakan atas dua variabel, yaitu :

1. Variabel *Independen* (Variabel X1)

Variabel *independen* atau variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel lainnya atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel *dependen* (terikat). Dalam kaitannya dengan masalah yang diteliti, maka yang menjadi variabel *independen* pertama dalam penelitian ini adalah “Kompetensi”.

2. Variabel *Dependen* (Variabel Y)

Variabel *dependen* atau variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya atau yang menjadi akibat karena adanya variabel *independen* (bebas). Dalam kaitannya dengan masalah yang diteliti, maka yang menjadi variabel *dependen* adalah “ Kinerja Karyawan”. Untuk memperjelas mengenai variabel penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.2
Operasionalisasi Variabel

Variable	Konsep	Dimensi	Indikator	Skala	Item
Kompetensi	Kompetensi menunjukkan karakteristik yang mendasari perilaku yang	1.Skill/ <i>keterampilan</i> , 2.Knowledge <i>/pengetahuan</i> , 3.Attitude <i>/sikap kerja</i>	1.Kemampuan mengerjakan tugas pekerjaan sesuai standar operating prosedur	ordinal	1
			2. Kemampuan menyelesaikan semua		3

	menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (superior performer) di tempat kerja. Spencer Dan Spencer dalam Palan (2007 : 27)		pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. 3. Kemampuan menyampaikan pendapat kepada atasan. 4. memahami peraturan perhotelan. 5. memahami pengetahuan local. 6. memahami standar operating prosedur di tempat kerja. 7. kehadiran di tempat kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. 8. mematuhi nilai dan norma yang berlaku di perusahaan		5 7 8 9 13 14
Kinerja	Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya. Mathis dan Jackson (2002 :59)	1.Kualitas Kerja : 2. Kuantitas Kerja : 3. Waktu Kerja : 4. Kerjasama dengan rekan kerja :	1.menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar. 2. Pekerjaan diselesaikan sesuai dengan target perusahaan 3. menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. 4. Hasil pekerjaan diterima dengan baik oleh atasan dan rekan kerja	ordinal	16 22 21 18

Indikator – indikator tersebut selanjutnya akan diuraikan dalam bentuk pertanyaan - pertanyaan dengan ukuran tertentu yang telah ditetapkan pada alternatif jawaban dalam kuesioner. Macam-macam skala pengukuran dapat berupa: skala nominal, skala ordinal, skala interval, dan skala rasio, dari skala pengukuran itu akan diperoleh data nominal, ordinal, interval dan ratio (Sugiyono, 2017:93).

Penelitian ini menggunakan ukuran ordinal. Ukuran ordinal adalah angka yang diberikan dimana angka-angka tersebut mengandung pengertian tingkatan (Moh. Nazir, 2011:130). Dalam operasional variabel ini untuk setiap variabel yaitu, variabel bebas maupun variabel terikat akan diukur oleh suatu instrumen penelitian dalam bentuk kuesioner dengan menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2017:93) menjelaskan bahwa: “Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian.”

Dari setiap jawaban akan diberi skor, dimana hasil skor akan menghasilkan skala pengukuran ordinal kemudian diubah menjadi interval dengan menggunakan Method Succesive Interval (MSI). Untuk variabel X (Kompetensi SDM) dan variabel Y (Kinerja Karyawan).Untuk lebih jelasnya, berikut ini kriteria bobot penilaian dari setiap pernyataan dalam kuesioner yang dijawab responden, dapat dilihat pada tabel berikut:

Table 3.2.1**Instrumen Penilaian Kuesioner**

NO	Pilihan Jawaban	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-ragu	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

3.3 Sumber dan Cara Penentuan Data**3.3.1 Data Sekunder**

Menurut Sugiyono (2009:137) menurutnya Data sekunder adalah “Sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data.” Sumber data yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitian ini adalah berupa laporan operasional Hotel Kembang Bandung (Data sekunder) yang menjadi sumber pertama dalam penelitian. Data ini merupakan data laporan operasional tahun 2016-2017.

Data sekunder merupakan informasi yang dikumpulkan bukan untuk kepentingan studi yang sedang dilakukan saat ini tetapi untuk beberapa tujuan lain.

3.3.2 Teknik Penentuan Data

Dalam teknik penentuan data peneliti mencoba untuk mengambil sampel dari sebuah populasi.

1. Populasi

Populasi pada umumnya sering diartikan sekumpulan data/objek yang ditentukan melalui kriteria tertentu, biasanya mengidentifikasikan suatu fenomena. (Andi

Supangat, 2007:3) menyatakan ”Populasi yaitu sekumpulan objek yang akan dijadikan sebagai bahan penelitian (penelaahan) dengan ciri mempunyai karakteristik yang sama.”

Dari pengertian diatas dapat diketahui populasi merupakan obyek atau subjek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian. Dengan demikian, populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah laporan Operasional, Laporan data Karyawan, Laporan Kinerja KARYAWAN Hotel Kembang Bandung tahun 2017 yakni selama 1 tahun dengan jumlah 30 orang karyawan.

Table 3.3.2

Deskripsi Populasi

No	Hotel Kembang Bandung	Jumlah Karyawan
1	Manager	4
2	Supervisor	6
3	Rank & File	20
	Jumlah	30

Sumber : Data Internal Hotel Kembang Bandung (Desember 2017)

2. Sampel

Menurut Uma Sekaran (2006:123) mendefinisikan sampel adalah “Sebagaian dari populasi dan terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi.” Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode Sensus berdasarkan ketentuan yang dikemukakan oleh Sugiyono (2002:61-63) mengemukakan bahwa “ Sampling Jenuh adalah tehnik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain dari sampel jenuh adalah sensus ”

Penulis mempunyai kriteria terhadap sampel yang akan diteliti yaitu berdasarkan :

1. Data yang diambil merupakan laporan operasional Hotel Kembang Bandung.
2. Data tersebut diambil dari tahun 2017 yaitu selama 1 tahun dikarenakan selama tahun tersebut terdapat fenomena.
3. Sampel yang diambil sebanyak satu periode karena sudah dianggap *representatif* (mewakili) untuk dilakukan penelitian.
4. Jumlah Sampel adalah sebanyak 30 responden.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data adalah langkah-langkah untuk memperoleh data dan keterangan yang diperlukan dalam penelitian. Untuk menunjang hasil penelitian tersebut, maka penulis melakukan pengumpulan data yang diperlukan dengan cara:

1. Studi Pustaka

Penelitian kepustakaan dilakukan sebagai usaha memperoleh data yang bersifat teori sebagai pembanding dengan data penelitian yang diperoleh. Data tersebut dapat diperoleh dari literatur, catatan kuliah serta tulisan lain yang berhubungan dengan penelitian.

2. Dokumentasi

Yaitu suatu langkah pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengumpulkan dan menganalisis dokumen-dokumen yang berhubungan dengan masalah yang akan diuraikan dalam penelitian. Dokumen tersebut berupa laporan

operasional Hotel Kembang Bandung yang terdiri dari Laporan Data Karyawan dan Laporan Kinerja Karyawan pada tahun 2017.

3.Kuesioner

Kuesioner merupakan alat teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden (Iskandar, 2008: 77).

3.5. Rancangan Analisis dan Uji Hipotesis

Rancangan Analisis *Verivikatif*

Menurut Masyhuri dan M. Zainudin (2009:45) menjelaskan bahwa “Metode *Verifikatif* yaitu memeriksa benar tidaknya apabila dijelaskan untuk menguji suatu cara dengan atau tanpa perbaikan yang telah dilaksanakan di tempat lain dengan mengatasi masalah yang serupa dengan kehidupan.” Pendekatan *Kuantitatif* menurut (Sujoko Efferin,2004:34) adalah : Pendekatan kuantitatif digunakan dalam penelitian yang menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variable-variabel penelitian dalam angka (*Quantitative*), dan melakukan analisis data dengan prosedur statistika dan atau permodelan sistematis.

Kompetensi = keterampilan + pengetahuan + Perilaku/sikap kerja

Langkah-langkah dalam pengujian statistik yang digunakan penulis adalah

Analisis Korelasi (*Pearson*)

Untuk mengetahui Seberapa besar pengaruh antara variabel X1 dan variabel Y dalam penelitian ini, dibuktikan dengan menggunakan analisis *Korelasi (Pearson)*. Karena dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian skala pengukuran rasio. Analisis korelasi merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui arah dan kuatnya hubungan antar variabel. Arah dinyatakan dalam positif atau negatif, sedangkan kuat atau lemahnya hubungan dinyatakan dalam besarnya koefisien korelasi. Koefisien korelasi dapat dinyatakan

$-1 \leq R \leq 1$ jika :

$R = 1$ Maka pengaruh X dan Y sempurna dan positif

(mendekati 1 pengaruh sangat kuat dan positif)

$R = -1$ Maka pengaruh X dan Y sempurna dan negatif

(mendekati -1 pengaruh sangat kuat dan negatif)

$R = 0$ Maka pengaruh X dan Y lemah sekali atau bahkan tidak ada pengaruh sama sekali

Tabel 3.5
Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat hubungan
0,00- 0,199	Sangat rendah
0,20 - 0, 399	Rendah
0,40- 0,599	Sedang
0,60- 0,799	Kuat
0,80- 1,000	Sangat kuat

(Sumber : (Sugiyono, 2004:183)

3.5.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas Instrumen

Suatu alat ukur yang baik harus memenuhi persyaratan validitas. “Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat- tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen” (Arikunto 2010:211). Untuk menentukan tingkat validitas item, nilai koefisien korelasinya akan dibandingkan dengan nilai koefisien korelasi tabel dengan tingkat signifikansi 5 %.

Menguji validitas alat ukur, terlebih dahulu dicari harga korelasi antara bagian-bagian dari alat ukur secara keseluruhan dengan cara mengkorelasikan setiap butir alat ukur dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir dengan rumus *Pearson Productmoment*, ketentuan untuk uji validitas adalah bila $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka instrumen valid dan apabila sebaliknya tidak valid.

2. Uji Reliabilitas Instrumen

Koefisien reliabilitas (r_{11}) digunakan rumus alfa (Suherman, 2003:167) sebagai berikut:

$$r_{11} = \left(\frac{n}{n-1} \right) \left(1 - \frac{s^2_i}{s^2_t} \right)$$

Keterangan:

r_{11} = Koefisien reliabilitas alat evaluasi

n = Banyaknya butir soal

s^2_i = Jumlah varians skor tiap soal

s^2_t = Varians skor total

Suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel jika memiliki harga

$r_{11} > r_{s \text{ tabel pada taraf signifikansi } 5\%}$

3.5.2 analisis regresi linier sederhana

Analisis regresi ini digunakan untuk menguji bagaimana pengaruh masing-masing variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) yang diformulasikan dalam bentuk persamaan sebagai berikut:

$$Y=a+bX$$

Sedangkan untuk nilai konstanta a dan b dicari dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$a = \frac{\sum Y_i - \frac{\sum X_i^2 - \sum X_i \sum X_i Y_i}{n \sum X_i^2 - \sum X_i^2}}{n \sum X_i^2 - \sum X_i^2}$$

$$b = \frac{n \sum X_i Y_i - \sum Y_i \sum X_i}{n \sum X_i^2 - \sum X_i^2}$$

Keterangan:

Y= Variabel dependen (Kinerja Karyawan)

a = Harga Y ketika X = 0 (harga konstan)

b = Koefisien regresi

X= Variabel independen (Kompetensi SDM)

3.5.3 Koefisien Korelasi

Kemudian untuk mengetahui kuat atau lemahnya hubungan antara variable independen dengan variabel dependen dihitung koefisien korelasi. Jenis korelasi hanya bisa digunakan pada hubungan variabel garis lurus (linier) adalah korelasi Pearson product moment (r) adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n\sum X_i Y_i - \sum X_i)(\sum Y_i}{n\sum X_i^2 - (\sum X_i)^2 \quad n\sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2}$$

Keterangan:

R_{xy} = koefisien korelasi

X = Variabel Independen

Y = Variabel Dependen

3.5.4 Koefisien Determinasi

Setelah korelasi dihitung dapat dilanjutkan dengan menghitung koefisien determinasi. Koefisien determinasi ini berfungsi untuk mengetahui besarnya pengaruh variable independen terhadap variable dependen. Dalam penggunaannya, koefisien determinasi ini dinyatakan dalam persentase (%) dengan rumus sebagai berikut:

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

Kd = Koefisien Determinasi

r = Koefisien korelasi

(Sumber: Sugiyono, 2010:231)

3.5.5 Uji Hipotesis

Menurut Umi Narimawati (2010:7) mengemukakan Hipotesis yaitu "Asumsi atau dugaan sementara yang harus di uji kebenarannya dalam suatu analisis statistik." Rancangan pengujian hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah mengenai ada atau tidaknya pengaruh yang signifikan antara variabel-variabel

yang diteliti, dimana nol (H_0) merupakan hipotesis tentang adanya pengaruh, yang pada umumnya dirumuskan untuk ditolak sedangkan hipotesis tandingan (H_1) merupakan hipotesis penelitian.

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Sehingga penelitian ini sebagai alat untuk menguji ada tidaknya pengaruh antara variabel independen (X) yaitu Kompetensi (X_1) terhadap Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen (Y), hipotesis yang diuji untuk sampel jenuh dapat dirumuskan sebagai berikut :

Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji Statistik t).

Untuk menguji koefisien regresi secara parsial dari variabel – variable bebas (X) terhadap variabel terikat (Y), selanjutnya pengujian dilakukan dengan menggunakan uji statistik t dengan langkah – langkah sebagai berikut:

a) Menentukan hipotesis parsial antara variabel bebas kompetensi terhadap variabel terikat kinerja pegawai. Hipotesis statistik dari penelitian ini adalah :

$H_0 : \beta_1 = 0$ Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap variabel terikat Kinerja pegawai.

$H_a : \beta_1 \neq 0$ Terdapat pengaruh yang signifikan antara Kompetensi terhadap variabel terikat Kinerja pegawai.

Nilai t hitung dapat dicari dengan persamaan sebagai berikut :

Dan Kriteria dari pengujian hipotesis secara parsial adalah sebagai berikut :

Apabila thitung positif (+), maka :

- thitung > ttabel maka H_0 ditolak
- thitung < ttabel maka H_0 diterima

Apabila t_{hitung} negatif (-), maka :

- $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 diterima
- $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 ditolak

Agar dapat menarik kesimpulan dari hipotesis maka hasil perhitungan statistik uji t (t_{hitung}) dibandingkan dengan (t_{tabel}) dengan tingkat signifikan 0,05 (5%). Kriteria penolakan dan penerimaan hipotesis H_0 adalah sebagai berikut :

- Jika $t_{hitung} < t_{tabel} < t_{hitung}$, maka H_0 ada pada daerah penolakan, berarti H_1 di terima artinya ada pengaruh antara Modal Sendiri terhadap perolehan Sisa Hasil Usaha.
- Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel} \geq t_{hitung}$, maka H_0 ada pada daerah penerimaan, berarti H_1 di tolak artinya tidak ada pengaruh antara Modal Sendiri terhadap perolehan Sisa Hasil Usaha.



Gambar 3.1

Pengujian Hipotesis

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Untuk menerangkan hasil penelitian ini maka penulis mendeskripsikan mengenai objek penelitian yang diteliti dan menganalisis tanggapan responden terhadap variable penelitian. Pernyataan tersebut terdiri dari 22 item pernyataan mengenai pernyataan dari variabel kompetensi (X1) dan Kinerja (Y). Dari item pernyataan tersebut akan dianalisis untuk mengetahui berapa banyak responden yang memilih pernyataan tersebut dan akan diperoleh nilai rata – rata tertinggi dan nilai terendah.

4.1.1 Sejarah Singkat Hotel Kembang Bandung

Hotel Kembang Bandung yang merupakan objek penelitian ini adalah salah satu unit bisnis hotel milik PT Bintang Baru Jaya Lestari yang diresmikan *soft opening* pada tanggal 24 September 2015. Hotel Kembang Bandung merupakan hotel bintang dua termasuk dalam kategori Budget Hotel yang memiliki 48 kamar. Hotel Kembang merupakan unit hotel ke 4 yang dibangun oleh PT. Bintang Baru Jaya Lestari setelah 3 unit hotel sebelumnya yakni Hotel Serena, Hotel Unik dan Hotel Eve.

Hotel Kembang berlokasi di area jalan Cihampelas yang merupakan lokasi premium di Kota Bandung, dengan luas bangunan 800 m² berlantai 5 dengan arsitektur minimalis modern dibangun untuk menjadi alternative pilihan sarana akomodasi para wisatawan nusantara maupun wisatawan mancanegara.

Visi

Hotel Kembang Bandung adalah menjadi Budget Hotel Lokal Independen yang berdaya saing tinggi dan menjadi pilihan utama pelanggan dikelasnya.

Misi

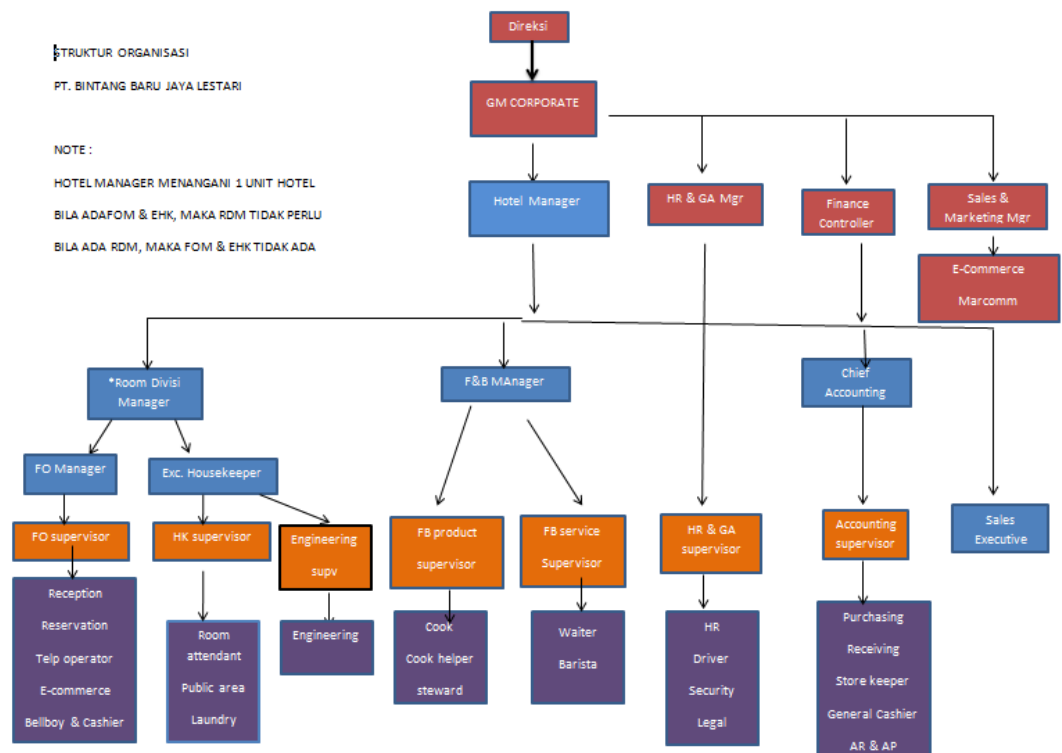
- Menjadikan Hotel Kembang sebagai smart budget hotel
- Menjadikan Hotel Kembang sebagai perintis hotel sehat dengan semua kamarnya adalah non smoking room
- Menjadikan Hotel Kembang sebagai jalan bertumbuh kembangnya karir karyawan didalamnya.
- Menjadikan Hotel Kembang berkontribusi positif bagi penyerapan tenaga kerja SDM di kota bandung
- Menjadikan Hotel Kembang berkontribusi positif bagi dunia pariwisata di Kota Bandung.

4.1.2 Struktur Organisasi Hotel Kembang BAndung

Pengelolaan Hotel Kembang Bandung tercermin pada struktur organisasi PT.

Bintang Baru Jaya Lestari sebagai berikut :

Gambar 4.1.2 Struktur Organisasi Hotel Kembang BAndung



Data internal Hotel Kembang tahun 2017.

4.1.3 Standar Operating Procedure (SOP) Hotel kembang Bandung

4.1.3.1 Pemesanan Kamar

LANGKAH KEGIATAN

I. Reservation melalui surat/fax :

1. *Reservation Clerk* menerima surat mengenai *Room Reservation*
2. Setelah dipelajari, data-data seperti : nama tamu, tipe/jumlah kamar, tanggal tiba, tanggal keberangkatan harus diberi tanda dengan garis merah.
3. Salin semua data pada *Reservation Form* secara lengkap
4. Salin data-data yang ada pada *Reservation Form* ke *Reservation Slip*

5. Buat *Reservation Chart/ Room Reservation Status* sesuai dengan jenis kamar, tanggal kedatangan dan lamanya tinggal.
6. Arsipkan surat/ fax, *Reservation Form* pada *Filing Cabinet* berdasarkan tanggal kedatangan dan alphabetical.

II. Reservation melalui Telepon

1. Sampaikan salam terlebih dahulu apabila menerima reservation melalui telepon
2. Periksa *Reservation Chart / Room Reservation Status* apakah kamar tersedia atau tidak
3. Apabila tersedia catat semua data-data pada *Reservation Form* sebagai berikut :
 - Nama tamu yang akan menginap
 - Jenis dan banyaknya kamar yang dipesan
 - Tanggal *Arrival* dan *Departure*
 - Nama , alamat lengkap dan nomor telepon
 - Jenis pembayaran
 - Permintaan khusus seperti penjemputan, lokasi kamar.
 - Tanggal pembuatan *Reservation*
 - Nama petugas yang menangani *Reservation*
4. Akhiri pembuatan *Reservation* dengan mengulang kembali detail pemesanan, tawarkan bantuan kembali bila ada dan ucapan terimakasih

5. Salin data-data yang ada pada Reservation Form ke Reservation Slip
6. Buat Reservation Chart/Room Reservation Status sesuai dengan :
jenis kamar, tanggal kedatangan dan lamanya tinggal.
7. Arsipkan Reservation Form pada Filing Cabinet berdasarkan tanggal; kedatangan dan alphabetical.

4.1.3.2 Membersihkan Kamar

Langkah Kegiatan

1. Perhatikan *Roomboy Control Sheet* yang dibagikan oleh *Floor Supervisor* untuk menentukan nomor kamar yang harus dibersihkan terlebih dahulu
2. Ajukan permintaan *Guestroom Supplies* dengan menggunakan *Work Plan* sebagai dasar perhitungan jumlah yang dibutuhkan
3. Siapkan dan aturlah *Room Trolley Cart* dengan kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan untuk pembersihan kamar.
4. Berangkat menuju kamar yang akan dibersihkan dan tempatkan *Roomboy Trolley Cart* di depan pintu kamar, dan atur penempatannya sehingga tidak mengganggu kelancaran alur jalan di koridor.
5. Ketuk pintu kamar dan sebutkan identitas sebagai *Roomboy*
6. Buka pintu kamar dengan menggunakan *Pass Key*
7. Nyalakan *Entrance Light* apabila diperlukan dan pintu kamar biarkan terbuka
8. Buka tirai jendela dan letakkan ujung tirai bagian bawah pada kursi yang terdekat

9. Bila memungkinkan buka jendela untuk sementara untuk mendapatkan sirkulasi udara dan sinar dari luar

10. Matikan kembali lampu *Entrance Light*

4.1.4 Fasilitas

Selama kurun waktu dari sejak pembukaan beroperasi Hotel Kembang Bandung mengalami pertumbuhan dari sisi produk, pengelolaan dan pelayanan yang diberikan kepada para pelanggannya. Profil informasi Hotel Kembang Bandung pada tahun 2017 sebagai berikut :

Nama Perusahaan	KEMBANG HOTEL																				
Tag Line	Smart Hotel for Smart People.....																				
Alamat Perusahaan	Jl. Cihampelas No. 100 Bandung 40131 Phone : +62 22 2036821/ 2036822 Email : kembanghotel@gmail.com Website : www.kembanghotel.com																				
Jenis Usaha	Hotel & Restaurant.																				
Jumlah Kamar	48 kamar																				
Harga Kamar 2017	<table><tr><td>Tipe Kamar</td><td>Jumlah</td><td>Tarif</td></tr><tr><td>Executive</td><td>3</td><td>Rp. 880.000,-</td></tr><tr><td>Deluxe</td><td>6</td><td>Rp. 750.000,-</td></tr><tr><td>Superior</td><td>31</td><td>Rp. 630.000,-</td></tr><tr><td>Extrabed</td><td></td><td>Rp. 150.000,-</td></tr><tr><td colspan="3">Harga kamar termasuk makan pagi dan 21% tax & service</td></tr></table>			Tipe Kamar	Jumlah	Tarif	Executive	3	Rp. 880.000,-	Deluxe	6	Rp. 750.000,-	Superior	31	Rp. 630.000,-	Extrabed		Rp. 150.000,-	Harga kamar termasuk makan pagi dan 21% tax & service		
Tipe Kamar	Jumlah	Tarif																			
Executive	3	Rp. 880.000,-																			
Deluxe	6	Rp. 750.000,-																			
Superior	31	Rp. 630.000,-																			
Extrabed		Rp. 150.000,-																			
Harga kamar termasuk makan pagi dan 21% tax & service																					
Paket Meeting	<table><tr><td>Half Day meeting (L+CB)</td><td>Rp. 100.000,-nett/pax</td></tr><tr><td>One Day Meeting (L+2CB)</td><td>Rp. 125.000,-nett/pax</td></tr><tr><td>Full Day Meeting (L+2CB+D)</td><td>Rp. 200.000,-nett/pax</td></tr><tr><td colspan="2">Meeting Room Facilities : Air Conditioning, Sound System, Infocus & Screen, Whiteboard, Notepad & pencil</td></tr></table>			Half Day meeting (L+CB)	Rp. 100.000,-nett/pax	One Day Meeting (L+2CB)	Rp. 125.000,-nett/pax	Full Day Meeting (L+2CB+D)	Rp. 200.000,-nett/pax	Meeting Room Facilities : Air Conditioning, Sound System, Infocus & Screen, Whiteboard, Notepad & pencil											
Half Day meeting (L+CB)	Rp. 100.000,-nett/pax																				
One Day Meeting (L+2CB)	Rp. 125.000,-nett/pax																				
Full Day Meeting (L+2CB+D)	Rp. 200.000,-nett/pax																				
Meeting Room Facilities : Air Conditioning, Sound System, Infocus & Screen, Whiteboard, Notepad & pencil																					

Fasilitas Kamar	Air Conditioning inside Bathroom with Hair Dryer and Amenities Hot & Cold Water Bathroom with private shower Telephone & TV LCD Flat 32"with Cable TV 53 channel Mineral Water Bottle & Coffee Tea Set Room Service Free WiFi connection
Fasilitas Hotel	1 meeting room with 10 - 100 seat capacity Restaurant Room Service 24 hour SPA Massage 24 hour Drug Store & Souvenir Shop Laundry Service Car Rental & taxi services Free WiFi Connection Most credit card accepted

Data internal Hotel Kembang Bandung 2017

4.1.5 Karakteristik Responden

Analisis data responden dilakukan untuk mendapatkan informasi tentang responden. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui gambaran umum tentang responden. Data ini terbentuk dari beberapa pernyataan yang diajukan dalam kuesioner.

Responden dalam penelitian ini berjumlah 30 orang yang dijadikan sampel untuk penelitian merupakan karyawan Hotel Kembang Bandung. Dalam penelitian ini karakteristik yang ingin diketahui adalah Jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir dan masa kerja responden. Untuk lebih jelasnya mengenai data diri responden tersebut dapat dilihat pada karakteristik berikut dalam jumlah dan persentase.

4.1.5.1 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin responden pada dasarnya digunakan untuk memberikan penjelasan karakter diri pada manusia, yakni laki-laki dan perempuan. Jenis kelamin dimaksud untuk mengidentifikasi setiap kemampuan dan juga sebagai perbandingan jumlah antara laki-laki dan perempuan. Berdasarkan kuesioner yang disebar proporsi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin disajikan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel : 4.1.5.1 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

No	Karakteristik Responden	Uraian	Jumlah	Persentase
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	25	83
		Perempuan	5	17
	Jumlah		30	100

Sumber : data penelitian 2018

Dari tabel tersebut diatas dapat diketahui bahwa jumlah responden terdiri dari 30 orang, yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 25 responden (83%) dan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 5 responden (17%). Berdasarkan hasil tersebut maka dapat diketahui bahwa karyawan di Hotel Kembang Bandung didominasi oleh laki-laki, hal ini dikarenakan posisi yang berkaitan lebih diminati oleh laki-laki jika dibandingkan perempuan.

4.1.5.2 Karakteristik Responden berdasarkan Umur

Berdasarkan data melalui pengumpulan kuesioner diperoleh profil responden berdasarkan umur yang dikategorikan menjadi 5 kelompok, dimana distribusi frekuensi disajikan dalam tabel berikut ini :

Tabel : 4.1.5.2 Karakteristik Responden berdasarkan Umur

No	Karakteristik Responden	Uraian	Jumlah	Persentase
2	Umur	< 20 th	0	0
		21-30 th	20	67
		31-40 th	6	20
		41-50 th	3	10
		>50 th	1	3
	Jumlah		30	100

Sumber : data penelitian 2018

Dari tabel diatas diketahui bahwa jumlah responden sebanyak 30 orang, yang berdasarkan umur kurang dari 20 tahun adalah nol (0), yang berdasarkan umur 21-30 tahun sebanyak 20 responden (67%), umur 31-40 tahun sebanyak 6 responden (20%), umur 41-50 tahun sebanyak 3 responden (10%), umur diatas 50 tahun sebanyak 1 responden (3 %). Dengan demikian karyawan Hotel Kembang Bandung memiliki usia yang produktif.

4.1.5.3 Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan pengumpulan data melalui kuesioner diperoleh profil responden berdasarkan pendidikan yang dikategorikan menjadi empat kelompok, dimana distribusi frekuensi disajikan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel : 4.1.5.3 Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan

No	Karakteristik Responden	Uraian	Jumlah	Persentase
3	Pendidikan	SMA	17	57
		D1	10	33
		D3	1	3
		S1	2	7
	Jumlah		30	100

Sumber : data penelitian 2018

Dari tabel tersebut diatas diketahui bahwa jumlah responden terdiri dari 30 orang, yang berdasarkan pendidikan SMA sebanyak 17 responden (57%), pendidikan D1 sebanyak 10 responden (33%), pendidikan D3 sebanyak 1 orang (3 %), pendidikan S1 sebanyak 2 responden (7%). Dengan demikian Hotel Kembang Bandung memiliki karyawan dengan pendidikan menengah.

4.1.5.4 Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan pengumpulan data melalui kuesioner diperoleh profil responden berdasarkan lama bekerja yang dikategorikan menjadi lima kelompok, dimana distribusi frekuensi disajikan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel : 4.1.5.4 Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja

No	Karakteristik Responden	Uraian	Jumlah	Persentase
4	Masa Kerja	< 1 th	0	0
		1-2 th	8	27
		2-3 th	5	17
		3-4 th	8	26
		>5 th	9	30
	Jumlah		30	100

Sumber : data Penelitian 2018

Dari tabel tersebut diatas diketahui bahwa jumlah responden terdiri dari 30 orang, yang berdasarkan lama bekerja kurang dari 1 tahun sebanyak nol (0), lama bekerja 1-2 tahun sebanyak 8 responden (27%), lama bekerja 2-3 tahun sebanyak 5 responden (17%), lama bekerja 3-4 tahun sebanyak 8 responden (26%), lama bekerja diatas 5 tahun sebanyak 9 responden (30%). Dengan demikian maka karyawan Hotel Kembang Bandung memiliki pengalaman kerja yang cukup tinggi.

4.1.6 Transformasi Data

Data yang didapat dari hasil tanggapan responden dengan menggunakan kuesioner adalah jenis data dalam skala ordinal. Ciri spesifik yang dimiliki oleh data yang diperoleh dengan skala pengukuran ordinal, adalah bahwa data ordinal merupakan jenis data kualitatif, bukan numeric, berupa kata-kata atau kalimat seperti misalnya tidak setuju, kurang setuju, ragu-ragu, setuju, setuju sekali yang diberi skor 1,2,3,4 dan 5.

Untuk diproses selanjutnya dengan teknik statistic parametris dalam menganalisis data, disyaratkan data sekurang-kurangnya dalam skala interval, dimana data interval adalah termasuk data kuantitatif berbentuk numeric berupa angka, bukan terdiri dari kata-kata atau kalimat.

Transformasi data diperlukan untuk menaikkan jenis data skala ordinal menjadi skala interval. Tabel hasil tanggapan responden yang berjenis skala ordinal kemudian di transformasi menjadi skala interval dengan menggunakan aplikasi program computer *Method of Successive Interval* (MSI) dari aplikasi program computer Microsoft excel.

4.1.7 Uji Validitas dan Realibilitas

Uji Validitas menggunakan tehnik statistic korelasi Pearson Product Moment dengan kriteria sekurang-kurangnya 0,30, sedangkan Uji Reliabilitas dilakukan dengan menggunakan Cronbach's Alpha dengan nilai koefisien lebih besar daripada 0,60.

4.1.7.1 Variable Kompetensi

Dibawah berikut ini adalah hasil uji validitas dan reliabilitas untuk instrument kompetensi dari output aplikasi program computer SPSS . untuk pengujian validitas dapat dilihat pada tabel bawah, dimana setelah dihitung, koefisien korelasi antara tiap-tiap item dengan total item untuk instrument kompetensi berkisar antara 0,570 – 0,850. Karena seluruh koefisien korelasi lebih besar daripada kriteria yang disyaratkan yaitu sekurang-kurangnya 0,30, maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instrument pengukuran adalah valid.

Tabel : 4.1.7.1 variable kompetensi

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1	53.5667	22.047	.850	.	.933
x2	53.7333	22.478	.680	.	.937
x3	53.6000	23.283	.622	.	.938
x4	53.4667	23.154	.795	.	.936
x5	53.8667	21.706	.694	.	.937
x6	53.4333	22.737	.798	.	.935
x7	53.8333	22.351	.570	.	.941
x8	53.9000	21.541	.645	.	.940
x9	53.5667	22.047	.850	.	.933
x10	53.5000	22.672	.833	.	.934
x11	53.5000	22.672	.833	.	.934
x12	53.6333	22.585	.763	.	.935
x13	53.4000	22.524	.632	.	.938
x14	53.4667	22.947	.652	.	.938
x15	53.6000	22.524	.575	.	.940

Sumber : hasil olahan statistik 2018

Reliabilitas adalah tingkat kehandalan kuesioner, kuesioner yang reliable adalah kuesioner yang apabila di uji cobakan secara berulang-ulang kepada kelompok yang sama akan menghasilkan data yang sama. Berikut adalah hasil pengujian reliabilitas dengan menggunakan sistem komputer SPSS pada variabel kompetensi.

Tabel : 4.1.7.1 Variable Kompetensi

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.941	.949	15

Sumber : hasil olahan statistic 2018

Pada tabel diatas terlihat bahwa koefisien Cronbach's alpha adalah 0.949. kriteria yang digunakan adalah sekurang-kurangnya nilai koefisien Cronbach's alpha 0,60, dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa instrument kompetensi adalah reliable.

4.1.7.2 Variable Kinerja

Dibawah berikut ini adalah hasil uji validitas dan reliabilitas untuk instrument kinerja karyawan dari output aplikasi program computer SPSS.

Tabel : 4.1.7.2 Variable Kinerja

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y1	22.3000	8.631	.715	.625	.933
y2	22.2000	8.924	.731	.704	.934
y3	22.2667	8.133	.812	.679	.925
y4	22.3667	6.930	.878	.921	.920
y5	22.1333	7.706	.785	.816	.927
y6	22.4667	7.637	.880	.901	.918
y7	22.4667	7.775	.828	.840	.923

Sumber : hasil olahan statistik 2018

Untuk pengujian validitas dapat dilihat pada tabel diatas, dimana setelah dihitung, koefisien korelasi antara tiap-tiap item dengan total item untuk instrument kinerja karyawan berkisar antara 0,715 – 0,880. Karena seluruh koefisien korelasi lebih besar daripada kriteria yang disyaratkan yaitu sekurang-kurangnya 0,30, maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instrument pengukuran adalah valid. Sedangkan untuk pengujian reliabilitas disajikan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel :4.1.7.2 Variable Kinerja

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.936	.940	7

Sumber : hasil olahan statistic 2018

Pada tabel diatas terlihat bahwa koefisien Cronbach's alpha adalah 0,940. Kriteia yang digunakan adalah sekurang-kurangnya nilai koefisien Cronbach's alpha 0.60, dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa instrument kinerja adalah reliable.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Kompetensi Pada Hotel Kembang Bandung

Untuk menerangkan tanggapan responden terhadap variabel penelitian maka dilakukan analisis terhadap Tanggapan yang diberikan oleh responden berkaitan

dengan pernyataan yang ada. Pernyataan yang disebarkan terdiri dari 22 item pernyataan yaitu 15 item berkaitan dengan Kompetensi dan 7 item berkaitan dengan kinerja karyawan. Kriteria Hasil Penentuan kelas atas pernyataan responden terhadap variabel penelitian adalah sebagai berikut:

1. Nilai Terendah = $1 \times 1 = 1$
2. Nilai Tertinggi = $1 \times 5 = 5$
3. Interval Kelas = Nilai Tertinggi – Nilai Terendah
- Jumlah Kelas = $5 - 1 = 4$

Sehingga diperoleh sebaran kelasnya menjadi :

1. $1,00 - 1,80 = \text{STS} = \text{Sangat Setuju, Sangat tidak baik, Sangat rendah}$
2. $1,81 - 2,60 = \text{TS} = \text{Tidak Setuju, Tidak Baik, Rendah}$
3. $2,61 - 3,40 = \text{CS} = \text{Cukup Setuju, Cukup baik, Cukup tinggi}$
4. $3,41 - 4,20 = \text{S} = \text{Setuju, Baik, Tinggi}$
5. $4,21 - 5,00 = \text{SS} = \text{Sangat Setuju, Sangat baik, Sangat tinggi}$

4.2.1.1. Pernyataan Responden Terhadap Variabel Kompetensi

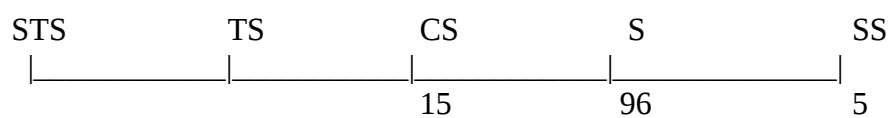
Variabel kompetensi pada penelitian ini diukur melalui 15 indikator. Hasil Tanggapan responden terhadap variabel kompetensi dapat dijelaskan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.2.1.1.1 Jawaban Responden Pada Pernyataan

Saya mampu mengerjakan tugas pekerjaan saya sesuai standar operating prosedur

No	Kompetensi Pernyataan	s k O r					Jml
		1	2	3	4	5	
	Skill						
1	Saya mampu mengerjakan tugas pekerjaan saya sesuai standar operating prosedur	0	0	5	24	1	30
	Total skor	0	0	15	96	5	116
	Persentase	0	0	17	80	3	%

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tanggapan responden mengenai kemampuan mengerjakan tugas pekerjaan sesuai standar operating procedur sebanyak 5 responden (17%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 24 responden (80%) menyatakan setuju, sebanyak 1 responden (3%) menyatakan sangat setuju. Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan analisis diatas diperoleh total 116 skor dan dapat disimpulkan bahwa responden memiliki pandangan positif dan berpendapat setuju mengenai kemampuan mengerjakan tugas pekerjaan sesuai standar operating procedur.

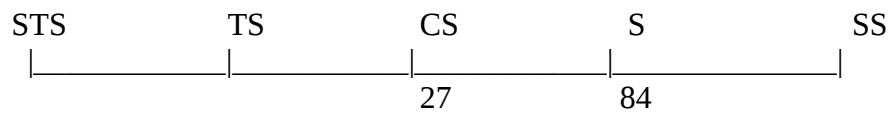
Tabel 4.2.1.1.2 Jawaban Responden Pada Pernyataan

Saya mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan dari pelanggan

No	Kompetensi Pernyataan	s k O r					Jml
		1	2	3	4	5	
	Skill						
2	Saya mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan dari pelanggan	0	0	9	21	0	30
	Total skor	0	0	27	84	0	111
	Persentase	0	0	30	70	0	%

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tanggapan responden mengenai kemampuan menjawab pertanyaan-pertanyaan dari pelanggan sebanyak 9 responden (27%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 21 responden (80%) menyatakan setuju.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan analisis diatas diperoleh total 111 skor dan dapat disimpulkan bahwa responden memiliki pandangan positif dan berpendapat setuju mengenai kemampuan menjawab pertanyaan-pertanyaan pelanggan.

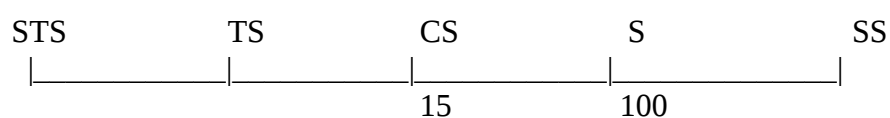
Tabel 4.2.1.1.3 Jawaban Responden Pada Pernyataan

Saya mampu menyelesaikan semua pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya

No	Kompetensi Pernyataan	s k O r					Jml
		1	2	3	4	5	
	Skill						
3	Saya mampu menyelesaikan semua pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya	0	0	5	25	0	30
	Total skor	0	0	15	100	0	115
	Persentase	0	0	17	83	0	%

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tanggapan responden mengenai kemampuan menyelesaikan semua pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sebanyak 5 responden (17%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 25 responden (83%) menyatakan setuju.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan analisis diatas diperoleh total 115 skor dan dapat disimpulkan bahwa responden memiliki pandangan positif dan berpendapat setuju mengenai kemampuan menyelesaikan semua pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

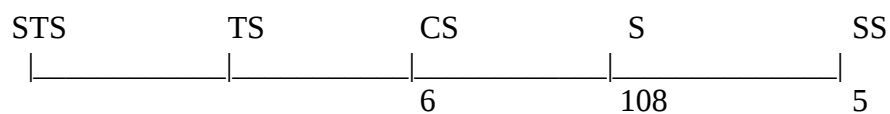
Tabel 4.2.1.1.4 Jawaban Responden Pada Pernyataan

Saya bisa membantu karyawan lain yang sedang sibuk

No	Kompetensi Pernyataan	s k O r					Jml
		1	2	3	4	5	
	Skill						
4	Saya bisa membantu karyawan lain yang sedang sibuk	0	0	2	27	1	30
	Total skor	0	0	6	108	5	119
	Persentase	0	0	6	91	3	%

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tanggapan responden mengenai kemampuan membantu teman kerja yang sedang sibuk sebanyak 2 responden (6%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 27 responden (91%) menyatakan setuju, sebanyak 1 responden (3%) menyatakan sangat setuju.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan analisis diatas diperoleh total 119 skor dan dapat disimpulkan bahwa responden memiliki pandangan sangat positif dan berpendapat setuju mengenai kemampuan membantu teman kerja yang sedang sibuk.

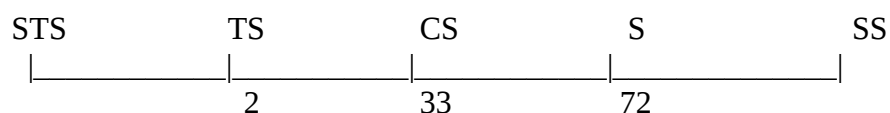
Tabel 4.2.1.1.5 Jawaban Responden Pada Pernyataan

Saya bisa menyampaikan pendapat saya kepada atasan

No	Kompetensi Pernyataan	s k O r					Jml
		1	2	3	4	5	
	Skill						
5	Saya bisa menyampaikan pendapat saya kepada atasan	0	1	11	18	0	30
	Total skor	0	2	33	72	0	107
	Persentase	0	4	36	60	0	%

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tanggapan responden mengenai kemampuan menyampaikan pendapat kepada atasan sebanyak 1 responden (4%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 11 responden (36%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 18 responden (72%) menyatakan setuju.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan analisis diatas diperoleh total 107 skor dan dapat disimpulkan bahwa responden memiliki pandangan positif dan berpendapat setuju mengenai kemampuan menyampaikan pendapat kepada atasan.

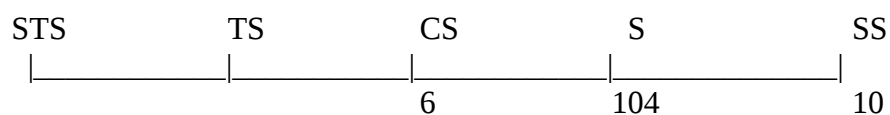
Tabel 4.2.1.1.6 Jawaban Responden Pada Pernyataan

Saya bisa bekerjasama dengan kolega dan pelanggan

No	Kompetensi Pernyataan	s K O r					Jml
		1	2	3	4	5	
	Skill						
6	Saya bisa bekerjasama dengan kolega dan pelanggan	0	0	2	26	2	30
	Total skor	0	0	6	104	10	120
	Persentase	0	0	6	88	6	%

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tanggapan responden mengenai kemampuan bekerjasama dengan kolega dan pelanggan sebanyak 2 responden (6%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 26 responden (88%) menyatakan setuju, sebanyak 2 responden (6%) menyatakan sangat setuju.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan analisis diatas diperoleh total 120 skor dan dapat disimpulkan bahwa responden memiliki pandangan sangat positif dan berpendapat setuju mengenai kemampuan bekerjasama dengan kolega dan pelanggan.

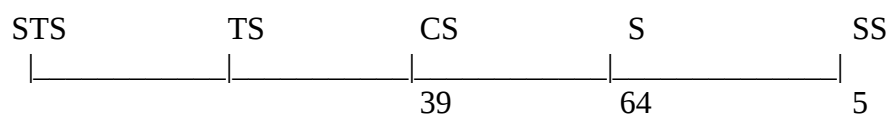
Tabel 4.2.1.1.7 Jawaban Responden Pada Pernyataan

Saya memahami peraturan perhotelan

No	Kompetensi Pernyataan	s K O R					Jml
		1	2	3	4	5	
	Knowledge						
7	Saya memahami peraturan perhotelan	0	0	13	16	1	30
	Total skor	0	0	39	64	5	108
	Persentase	0	0	43	54	3	%

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tanggapan responden mengenai kemampuan memahami peraturan perhotelan sebanyak 13 responden (43%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 16 responden (54%) menyatakan setuju, sebanyak 1 responden (3%) menyatakan sangat setuju.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan analisis diatas diperoleh total 108 skor dan dapat disimpulkan bahwa responden memiliki pandangan positif dan berpendapat setuju mengenai kemampuan memahami peraturan perhotelan.

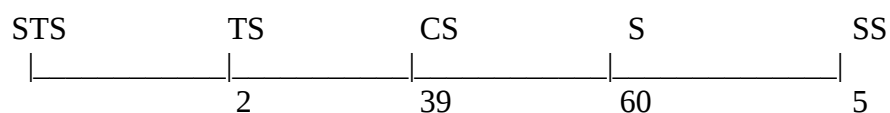
Tabel 4.2.1.1.8 Jawaban Responden Pada Pernyataan

Saya memahami pengetahuan local

No	Kompetensi Pernyataan	s K O R					Jml
		1	2	3	4	5	
	Knowledge						
8	Saya memahami pengetahuan local	0	1	13	15	1	30
	Total skor	0	2	39	60	5	106
	Persentase	0	3	44	50	3	%

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tanggapan responden mengenai kemampuan memahami pengetahuan lokal 1 responden (3%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 13 responden (44%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 15 responden (50%) menyatakan setuju, sebanyak 1 responden (3%) menyatakan sangat setuju.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan analisis diatas diperoleh total 106 skor dan dapat disimpulkan bahwa responden memiliki pandangan positif dan berpendapat setuju mengenai kemampuan memahami pengetahuan lokal.

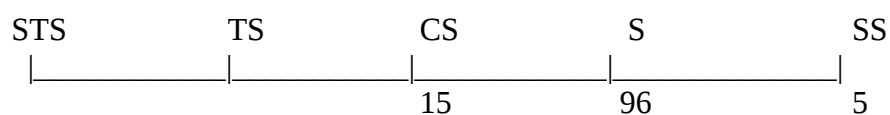
Tabel 4.2.1.1.9 Jawaban Responden Pada Pernyataan

Saya memahami standar operating procedur di tempat kerja saya

No	Kompetensi Pernyataan	s k O r					Jml
		1	2	3	4	5	
	Knowledge						
9	Saya memahami standar operating procedur di tempat kerja saya	0	0	5	24	1	30
	Total skor	0	0	15	96	5	116
	Persentase	0	0	17	80	3	%

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tanggapan responden mengenai kemampuan memahami standar operating procedure di tempat kerja sebanyak 5 responden (17%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 24 responden (80%) menyatakan setuju, sebanyak 1 responden (3%) menyatakan sangat setuju.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan analisis diatas diperoleh total 116 skor dan dapat disimpulkan bahwa responden memiliki pandangan positif dan berpendapat setuju mengenai kemampuan memahami standar operating procedur di tempat kerja.

Tabel 4.2.1.1.10 Jawaban Responden Pada Pernyataan

Saya memahami prosedur kesehatan, keselamatan dan keamanan di tempat kerja

No	Kompetensi Pernyataan	s k O r					Jml
		1	2	3	4	5	
	Knowledge						
10	Saya memahami prosedur kesehatan, keselamatan dan keamanan di tempat kerja	0	0	3	26	1	30
	Total skor	0	0	9	104	5	118
	Persentase	0	0	10	87	3	%

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tanggapan responden mengenai kemampuan memahami prosedur kesehatan, keselamatan dan keamanan di tempat kerja sebanyak 3 responden (10%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 26 responden (87%) menyatakan setuju, sebanyak 1 responden (3%) menyatakan sangat setuju.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:

STS	TS	CS	S	SS
		9	104	5

Berdasarkan analisis diatas diperoleh total 118 skor dan dapat disimpulkan bahwa responden memiliki pandangan positif dan berpendapat setuju mengenai kemampuan memahami prosedur keselamatan, kesehatan dan kemanan di tempat kerja.

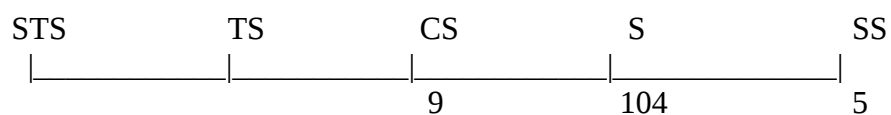
Tabel 4.2.1.1.11 Jawaban Responden Pada Pernyataan

Saya memahami prosedur kebersihan di tempat kerja

No	Kompetensi Pernyataan	s k O r					Jml
		1	2	3	4	5	
	Knowledge						
11	Saya memahami prosedur kebersihan di tempat kerja	0	0	3	26	1	30
	Total skor	0	0	9	104	5	118
	Persentase	0	0	10	87	3	%

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tanggapan responden mengenai kemampuan memahami prosedur kebersihan di tempat kerja sebanyak 3 responden (10%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 26 responden (87%) menyatakan setuju, sebanyak 1 responden (3%) menyatakan sangat setuju.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan analisis diatas diperoleh total 118 skor dan dapat disimpulkan bahwa responden memiliki pandangan positif dan berpendapat setuju mengenai kemampuan memahami prosedur kebersihan di tempat kerja.

Tabel 4.2.1.1.13 Jawaban Responden Pada Pernyataan

Saya hadir dan pulang dari tempat kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan

No	Kompetensi Pernyataan	s k O R					Jml
		1	2	3	4	5	
	Attitude						
13	Saya hadir dan pulang dari tempat kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan	0	0	3	23	4	30
	Total skor	0	0	9	92	20	121
	Persentase	0	0	10	77	13	%

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tanggapan responden mengenai kehadiran di tempat kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan sebanyak 3 responden (10%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 23 responden (77%) menyatakan setuju, sebanyak 4 responden (13%) menyatakan sangat setuju. Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:

STS	TS	CS	S	SS
		3	96	5

Berdasarkan analisis diatas diperoleh total 121 skor dan dapat disimpulkan bahwa responden memiliki pandangan sangat positif dan berpendapat setuju mengenai kemampuan mengerjakan tugas pekerjaan sesuai standar operating procedur.

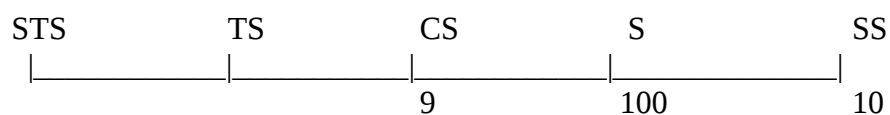
Tabel 4.2.1.1.14 Jawaban Responden Pada Pernyataan

Saya mematuhi nilai dan norma yang berlaku di perusahaan

No	Kompetensi Pernyataan	s K O R					Jml
		1	2	3	4	5	
	Attitude						
14	Saya mematuhi nilai dan norma yang berlaku di perusahaan	0	0	3	25	2	30
	Total skor	0	0	9	100	10	119
	Persentase	0	0	10	84	6	%

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tanggapan responden mengenai mematuhi nilai dan norma yang berlaku di perusahaan sebanyak 3 responden (10%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 25 responden (84%) menyatakan setuju, sebanyak 2 responden (6%) menyatakan sangat setuju.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan analisis diatas diperoleh total 119 skor dan dapat disimpulkan bahwa responden memiliki pandangan positif dan berpendapat setuju mengenai mematuhi nilai dan norma yang berlaku di perusahaan.

Tabel 4.2.1.1.15 Jawaban Responden Pada Pernyataan

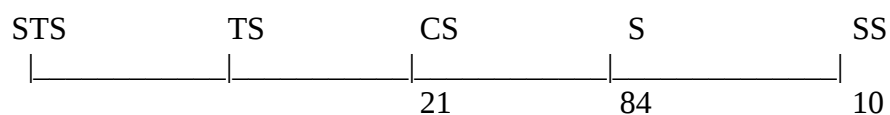
Saya memanfaatkan waktu kerja saya secara optimal

No	Kompetensi Pernyataan	s k O R					Jml
		1	2	3	4	5	
	Attitude						
15	Saya memanfaatkan waktu kerja saya secara optimal	0	0	7	21	2	30
	Total skor	0	0	21	84	10	115
	Persentase	0	0	24	70	6	%

Sumber : Hasil olah data, 2018

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tanggapan responden mengenai kemampuan memanfaatkan waktu kerja secara optimal sebanyak 7 responden (24%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 21 responden (70%) menyatakan setuju, sebanyak 2 responden (6%) menyatakan sangat setuju.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan analisis diatas diperoleh total 115 skor dan dapat disimpulkan bahwa responden memiliki pandangan positif dan berpendapat setuju mengenai kemampuan memanfaatkan waktu kerja secara optimal.

Berdasarkan penilaian indikator diatas, maka dapat ditentukan nilai kompetensi karyawan pada Hotel Kembang Bandung seperti tabel dibawah ini :

Tabel : 4.2.1.1 Tanggapan Responden Terhadap Kompetensi

No	Kompetensi Pernyataan	Nilai	Kriteria	Penilaian
1	Saya mampu mengerjakan tugas pekerjaan saya sesuai standar operating procedur	116	Setuju	Baik
2	Saya mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan dari pelanggan	111	Setuju	Cukup Baik
3	Saya mampu menyelesaikan semua pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya	115	Setuju	Cukup Baik
4	Saya bisa membantu karyawan lain yang sedang sibuk	119	Setuju	Baik
5	Saya bisa menyampaikan pendapat saya kepada atasan	107	Setuju	Kurang
6	Saya bisa bekerjasama dengan kolega dan pelanggan	120	Setuju	Baik
7	Saya memahami peraturan perhotelan	108	Setuju	Kurang
8	Saya memahami pengetahuan local	106	Setuju	Kurang
9	Saya memahami standar operating procedur di tempat kerja saya	116	Setuju	Baik
10	Saya memahami prosedur kesehatan, keselamatan dan keamanan di tempat kerja	118	Setuju	Baik
11	Saya memahami prosedur kebersihan di tempat kerja	118	Setuju	Baik
12	Saya bekerja sesuai job description saya	144	Sangat Setuju	Sangat Baik
13	Saya hadir dan pulang dari tempat kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan	121	Setuju	Baik
14	Saya mematuhi nilai dan norma yang berlaku di perusahaan	119	Setuju	Baik
15	Saya memanfaatkan waktu kerja saya secara optimal	115	Setuju	Cukup Baik
Jumlah		1.753	Cukup Baik	
Rata-rata		116,87		
Persentase		67%		

Sumber : data penelitian 2018

Dari penilaian responden terhadap kompetensi karyawan pada Hotel Kembang Bandung, didapat nilai dari tiap indicator seperti terlihat pada tabel diatas. Melalui jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tanggapan repsonden terhadap 15 butir pernyataan yang diajukan mengenai kompetensi termasuk dalam kategori baik, hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang ada di Hotel Kembang Bandung memiliki tingkat kompetensi yang dikategorikan cukup baik dengan persentase sebesar 67%. Dengan pernyataan tertinggi dengan total skor 144 pada pernyataan “Saya bekerja sesuai job description saya “,hal ini tidak terlepas dari pimpinan yang memberikan kejelasan tentang job description , dan pernyataan terendah dengan skor 106 pada pernyataan “Saya memahami pengetahuan local “, hal ini perlu diberikan lebih banyak pengetahuan local berisikan objek wisata dan peraturan-peraturan setempat untuk menjadi lebih baik.

4.2.2 Kinerja Pada Hotel Kembang Bandung

Variabel kinerja pada penelitian ini diukur melalui 7 indikator. Hasil Tanggapan responden terhadap variabel motivasi dapat dijelaskan pada tabel sebagai berikut :

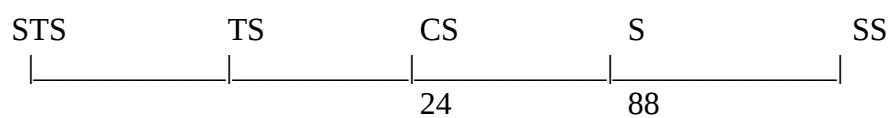
Tabel 4.2.2.16 Jawaban Responden Pada Pernyataan

Saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar

No	Pernyataan	S k O R					Jml
		1	2	3	4	5	
	Kinerja						
16	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar	0	0	8	22	0	30
	Total skor	0	0	24	88	0	104
	Persentase	0	0	27	73	0	%

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tanggapan responden mengenai kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar sebanyak 8 responden (27%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 22 responden (73%) menyatakan setuju.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan analisis diatas diperoleh total 104 skor dan dapat disimpulkan bahwa responden memiliki pandangan positif dan berpendapat setuju mengenai kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar.

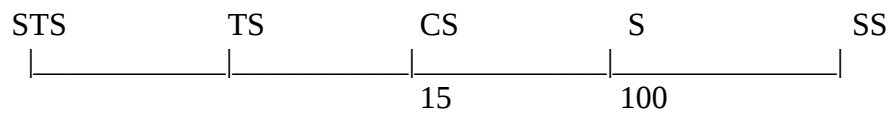
Tabel 4.2.2.17 Jawaban Responden Pada Pernyataan

Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur perusahaan

No	Pernyataan	S k O R					Jml
		1	2	3	4	5	
	Kinerja						
17	Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur perusahaan	0	0	5	25	0	30
	Total skor	0	0	15	100	0	115
	Persentase	0	0	17	83	0	%

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tanggapan responden mengenai kemampuan melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur perusahaan sebanyak 5 responden (17%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 25 responden (83%) menyatakan setuju.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan analisis diatas diperoleh total 115 skor dan dapat disimpulkan bahwa responden memiliki pandangan positif dan berpendapat setuju mengenai kemampuan mengerjakan tugas pekerjaan sesuai standar operating procedur.

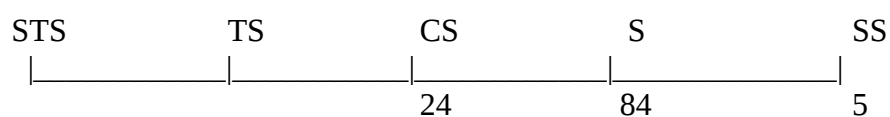
Tabel 4.2.2.18 Jawaban Responden Pada Pernyataan

Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

No	Pernyataan	S k O R					Jml
		1	2	3	4	5	
	Kinerja						
18	Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0	0	8	21	1	30
	Total skor	0	0	24	84	5	113
	Persentase	0	0	27	70	3	%

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tanggapan responden mengenai kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sebanyak 8 responden (27%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 21 responden (70%) menyatakan setuju, sebanyak 1 responden (3%) menyatakan sangat setuju.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan analisis diatas diperoleh total 113 skor dan dapat disimpulkan bahwa responden memiliki pandangan positif dan berpendapat setuju mengenai kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

Tabel 4.2.2.19 Jawaban Responden Pada Pernyataan

Saya merasa puas dengan bidang pekerjaan yang saya geluti saat ini

No	Pernyataan	S k O R					Jml
		1	2	3	4	5	
	Kinerja						
19	Saya merasa puas dengan bidang pekerjaan yang saya geluti saat ini	0	1	11	16	2	30
	Total skor	0	2	33	64	10	109
	Persentase	0	3	37	54	6	%

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tanggapan responden mengenai perasaan puas dengan bidang pekerjaan yang sedang digeluti saat ini sebanyak 1 responden (3%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 11 responden (37%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 16 responden (54%) menyatakan setuju, sebanyak 2 responden (6%) menyatakan sangat setuju.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:

STS	TS	CS	S	SS
	2	33	64	10

Berdasarkan analisis diatas diperoleh total 109 skor dan dapat disimpulkan bahwa responden memiliki pandangan positif dan berpendapat setuju mengenai kemampuan mengerjakan tugas pekerjaan sesuai standar operating procedur.

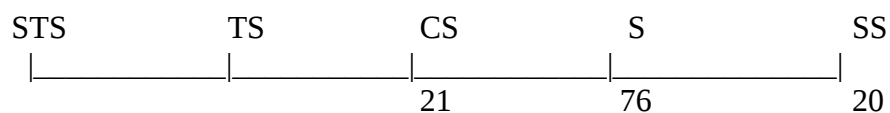
Tabel 4.2.2.20 Jawaban Responden Pada Pernyataan

Saya menikmati setiap pekerjaan yang saya kerjakan

No	Pernyataan	S k O R					Jml
		1	2	3	4	5	
	Kinerja						
20	Saya menikmati setiap pekerjaan yang saya kerjakan	0	0	7	19	4	30
	Total skor	0	0	21	76	20	117
	Persentase	0	0	24	63	13	%

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tanggapan responden mengenai kemampuan menikmati setiap pekerjaannya sebanyak 7 responden (24%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 9 responden (63%) menyatakan setuju, sebanyak 4 responden (13%) menyatakan sangat setuju.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



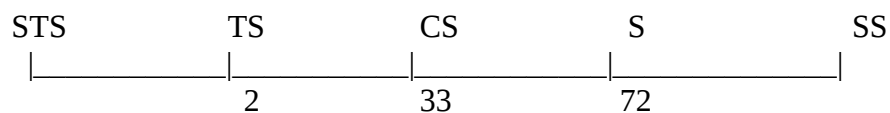
Berdasarkan analisis diatas diperoleh total 117 skor dan dapat disimpulkan bahwa responden memiliki pandangan positif dan berpendapat setuju mengenai kemampuan menikmati setiap pekerjaannya.

Tabel 4.2.2.21 Jawaban Responden Pada Pernyataan

Hasil pekerjaan saya diterima dengan baik oleh atasan dan rekan kerja

No	Pernyataan	S K O R					Jml
		1	2	3	4	5	
	Kinerja						
21	Hasil pekerjaan saya diterima dengan baik oleh atasan dan rekan kerja	0	1	11	18	0	30
	Total skor	0	2	33	72	0	107
	Persentase	0	3	37	60	0	%

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tanggapan responden mengenai hasil pekerjaannya diterima dengan baik oleh atasan dan rekan kerja sebanyak 51 responden (3%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 11 responden (37%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 18 responden (60%) menyatakan sangat setuju. Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan analisis diatas diperoleh total 107 skor dan dapat disimpulkan bahwa responden memiliki pandangan positif dan berpendapat setuju mengenai hasil pekerjaannya diterima dengan baik oleh atasan dan rekan kerja.

Tabel 4.2.2.22 Jawaban Responden Pada Pernyataan

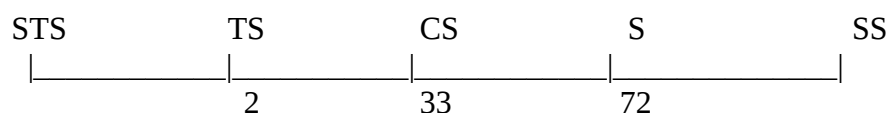
Pekerjaan yang saya selesaikan sesuai dengan target perusahaan

No	Kompetensi Pernyataan	S K O R					Jml
		1	2	3	4	5	
	Attitude						
22	Pekerjaan yang saya selesaikan sesuai dengan target perusahaan	0	1	11	18	0	30
	Total skor	0	2	33	72	0	107
	Persentase	0	3	37	60	0	%

Sumber : Hasil olah data, 2018

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tanggapan responden mengenai pekerjaannya diselesaikan sesuai dengan target perusahaan sebanyak 1 responden (3%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 11 responden (37%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 18 responden (60%) menyatakan sangat setuju.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan analisis diatas diperoleh total 107 skor dan dapat disimpulkan bahwa responden memiliki pandangan positif dan berpendapat setuju mengenai pekerjaannya diselesaikan sesuai dengan target perusahaan.

Berdasarkan penilaian indicator diatas, maka dapat ditentukan nilai kompetensi karyawan pada Hotel Kembang Bandung seperti tabel dibawah ini :

Tabel : 4.2.2 Tanggapan Responden Terhadap Kinerja

No	Kompetensi Pernyataan	Nilai	Kriteria	Penilaian
16	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar	112	Setuju	Cukup Baik
17	Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur perusahaan	115	Setuju	Cukup Baik
18	Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	113	Setuju	Cukup Baik
19	Saya merasa puas dengan bidang pekerjaan yang saya geluti saat ini	109	Setuju	Kurang
20	Saya menikmati setiap pekerjaan yang saya kerjakan	117	Setuju	Cukup Baik
21	Hasil pekerjaan saya diterima dengan baik oleh atasan dan rekan kerja	107	Setuju	Kurang
22	Pekerjaan yang saya selesaikan sesuai dengan target perusahaan	107	Setuju	Kurang
	Jumlah	780	Cukup	
	Rata-rata	111,43		
	Persentase	14%		

Sumber : data penelitian 2018

Dari penilaian responden terhadap kompetensi karyawan pada Hotel Kembang Bandung, didapat nilai dari tiap indicator seperti terlihat pada tabel diatas. Melalui jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tanggapan repsonden terhadap 7 butir pernyataan yang diajukan mengenai kinerja karyawan termasuk dalam kategori cukup, hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang ada di Hotel Kembang Bandung memiliki tingkat kinerja yang dikategorikan cukup baik, dengan pernyataan dengan total skor tertinggi pada pernyataan tentang “Saya menikmati setiap pekerjaan yang saya kerjakan “, hal ini tidak terlepas dari

pimpinan yang memberikan motivasi dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Dan pernyataan dengan total skor terendah pada pernyataan tentang “Hasil pekerjaan saya diterima dengan baik oleh atasan dan rekan kerja “ dan pernyataan tentang “Pekerjaan yang saya selesaikan sesuai dengan target perusahaan “, hal ini perlu diperhatikan kejelasan hasil pekerjaan yang diharapkan dan target perusahaan.

4.2.3 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Kembang Bandung

Untuk mengetahui mengenai seberapa besar pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan Hotel Kembang Bandung dengan melakukan pengujian asosiatif kausal, penulis melakukan analisis dengan melalui metode statistic yang menggunakan analisis regresi linier sederhana, koefisien korelasi bivariate, koefisien determinasi dan juga uji hipotesis. Untuk memudahkan pengujian dengan metoda statistic tersebut penulis menggunakan aplikasi computer SPSS.

4.2.3.1 Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengestimasi besarnya koefisien-koefisien yang dihasilkan dari persamaan linier. Dalam hal ini yang melibatkan satu variable bebas yaitu variable (X) kompetensi, untuk digunakan sebagai alat prediksi besarnya nilai variable terikat yaitu variable (Y) kinerja karyawan. Perhitungan dilakukan dengan mempergunakan aplikasi program computer SPSS, diperoleh hasil seperti tertera pada tabel dibawah ini :

Tabel : 4.2.3.1 Analisis Regresi Linier Sederhana



Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	-.032	2.301		-.014
	X	.479	.057	.847	8.445

□

a. Dependent Variable: Y

Sumber : hasil olahan statistic 2018

Diperoleh : a = .032

 b= .479

maka analisis regresi liner sederhana adalah

$$Y=a+bX$$

$$Y=032+479X$$

Nilai ini menunjukan bahwa pada saat kompetensi (X) bernilai nol, maka kinerja karyawan (Y) akan bernilai .032 satuan, sedangkan nilai dari b yaitu sebesar .479 menunjukan bahwa ketika terjadi kenaikan kompetensi sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan akan terpengaruh sebesar .479 satuan. Selain itu terlihat tanda (+) yang berarti adanya pengaruh positif antara kompetensi dan kinerja karyawan Hotel Kembang Bandung yang menunjukan bahwa semakin baik tingkat kompetensi maka akan berdampak pada kinerja karyawan yang semakin baik, sebaliknya jika tingkat kompetensi semakin rendah maka akan berdampak pada kinerja karyawan yang rendah pula.

4.2.3.2 Analisis Koefisien Korelasi

Analisis korelasi Pearson bivariate yang hanya menggunakan dua variable, digunakan untuk mengetahui adan dan tidaknya hubungan dua variable dan juga seberapa besar derajat/kekuatan hubungannya, dalam hal ini yaitu variable bebas (X) kompetensi dan variable terikat (Y) kinerja karyawan. Korelasi dapat menghasilkan angka positif (+) atau negative (-). Jika korelasi menghasilkan angka positif maka hubungan kedua varaibel bersifat searah, searah mempunyai makna jika variable bebas besar maka variable terikatnya juga besar. Jika korelasi menghasilkan angka negative maka hubungan kedua variable bersifat tidak searah. Tidak searah mempunyai makna jika variabel bebas bear maka variable terikatnya kecil. Angka korelasi berkisar 0 s/d 1, dengan ketentuan jika angka mendekati satu maka hubungan kedua variable semakin kuat. Jika angka korelasi mendekati angka nol maka hubungan kedua variable semakin lemah. Hasil keluaran dari program computer SPSS diperoleh nilai koefisien korelasi seperti tertera pada tabel dibawah ini :

Tabel : 4.2.3.2 Analisis Koefisien Korelasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.847 ^a	.718	.708	2.67068

a. Predictors: (Constant), X

Sumber : hasil olahan statistic 2018

Dari tabel diatas dapat diketahui koefisien korelasi (r) sebesar 0.847. hal ini menunjukan bahwa adanya hubungan positif yang kuat antara kompetensi dan kinerja karyawan pada Hotel Kembang Bandung.

4.2.3.3 Analisis Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui seberapa besarnya sumbangan atau peranan variable bebas (X) Kompetensi terhadap variable terikat (Y) Kinerja karyawan, dapat dihitung dengan rumus Koefisien Determinasi :

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Dimana nilai r adalah koefisien korelasi sudah diketahui sebesar 0.847, maka selanjutnya dapat dihitung :

$$KD = 84,7\%$$

Hal ini menyimpulkan seberapa besarnya sumbangan atau peranan variable bebas (X) Kompetensi terhadap variable terikat (Y) Kinerja karyawan pada Hotel Kembang Bandung adalah sebesar 84,7%, sedangkan sisanya sebesar 15,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diamati dalam model.

4.2.3.4 Uji Hipotesis

Untuk melihat apakah ada pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan maka dilakukan langkah-langkah sebagai berikut :

a. Menentukan Hipotesis

$H_0: b_1=0$, tidak ada pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja karyawan Hotel Kembang Bandung

$H_1: b_1 \neq 0$, ada pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja karyawan Hotel Kembang Bandung

b. Menghitung besar thitung

c. Menghitung besarnya ttabel dengan ketentuan sebagai berikut :

Taraf signifikansi = 0.05 dan derajat kebebasan (dk)=n-2, maka diperoleh

$$dk = 8.445 - 2 = 6.445$$

dari angka tersebut diperoleh angka ttabel dengan bantuan program computer aplikasi excel for windows, sebesar 2.445.

d. Menentukan kriteria

Kriteria uji hipotesisnya adalah sebagai berikut :

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

Dengan menggunakan aplikasi program SPSS didapat output sebagai berikut :

Tabel : 4.2.3.4 Uji Hipotesis

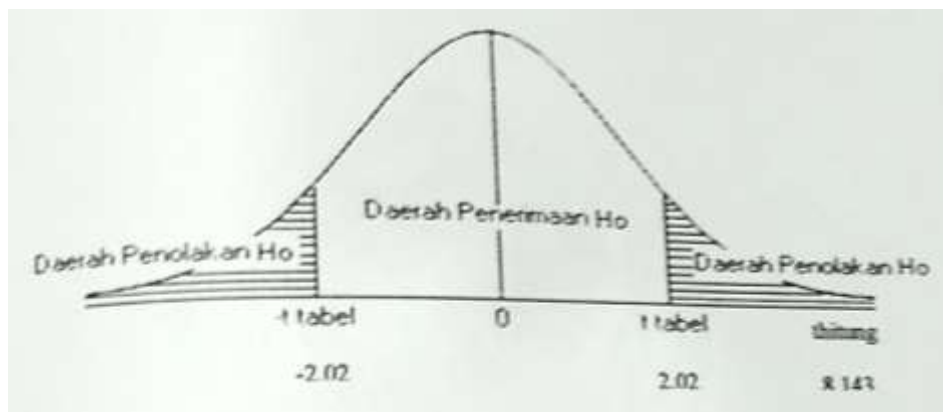
Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-.032	2.301		-.014	.989
X	.479	.057	.847	8.445	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber : hasil olahan statistic 2018

Berdasarkan output aplikasi program computer SPSS tersebut diatas, nilai p-value (Sig) yang diperoleh sebesar .000, selain itu diperoleh bahwa hasil hitung thitung adalah sebesar 8.445, sedangkan pada $t_{tabel} = 2.02$ dengan $dk = 989$ diperoleh $t_{tabel} = 2.02$.

Untuk memperoleh kesimpulan yang lebih jelas maka akan ditampilkan dalam grafik daerah penerimaan dan penolakan hipotesis sebagai berikut :



Berdasarkan gambar diatas diperoleh bahwa nilai thitung (8.445) > ttabel (2.02) dan berada dalam daerah penolakan Ho sehingga H1 diterima yang artinya bahwa kompetensi berengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Kembang Bandung.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Hotel Kembang Bandung maka dapat disimpulkan beberapa hal, yaitu sebagai berikut :

1. Berdasarkan penilaian responden terhadap kompetensi pada karyawan Hotel Kembang Bandung dinilai cukup baik bahwa karyawan yang ada di karyawan yang ada di Hotel Kembang Bandung memiliki tingkat kompetensi yang dikategorikan cukup baik Dengan pernyataan tertinggi pada pernyataan “Saya bekerja sesuai *job description* saya “, hal ini tidak terlepas dari pimpinan yang memberikan kejelasan tentang *job description*.
2. Berdasarkan penilaian responden terhadap kinerja pada karyawan Hotel Kembang Bandung kinerja karyawan termasuk dalam kategori cukup, dengan pernyataan dengan total skor tertinggi pada pernyataan tentang “Saya menikmati setiap pekerjaan yang saya kerjakan “, hal ini tidak terlepas dari pimpinan yang memberikan motivasi dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.
3. Berdasarkan Uji Hipotesis terbukti ada hubungan yang kuat antara kompetensi dengan kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh yang positif antara kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Hotel Kembang Bandung.

5.2. Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, maka penulis memberikan saran kepada :

Manajemen

1. Kompetensi adalah salah satu faktor penting yang harus dimiliki oleh setiap karyawan untuk mendukung baik buruknya kinerja. Dan pernyataan terendah pada pernyataan “Saya memahami pengetahuan lokal “, hal ini perlu diberikan lebih banyak pengetahuan lokal berisikan objek wisata dan peraturan-peraturan setempat untuk menjadi lebih baik.
2. Kinerja adalah salah satu faktor penting dari hidup matinya perusahaan, kinerja yang baik didapat dari karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi, kinerja yang buruk didapat dari kompetensi karyawan yang rendah. pernyataan dengan total skor terendah pada pernyataan tentang “Hasil pekerjaan saya diterima dengan baik oleh atasan dan rekan kerja “ dan pernyataan tentang “Pekerjaan yang saya selesaikan sesuai dengan target perusahaan “, hal ini perlu diperhatikan kejelasan hasil pekerjaan yang diharapkan dan target perusahaan.

Penelitian Lebih Lanjut

Diharapkan untuk penelitian selanjutnya untuk menambahkan variable lainnya yang diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah kompensasi karyawan, budaya organisasi yang di perkirakan mampu memberikan hasil yang sebenarnya.



Ade Mardiah Hayati lahir di Tasikmalaya pada tanggal 22 April 1971, riwayat pendidikan formil dimulai dari SDN 1 Pagerageung Ciawi, MTsN Ciawi, SMAN 1 Ciawi Tasikmalaya dan berlanjut ke IPP Perhotelan Ariyanti Bandung tahun 1989, Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka tahun 2000 dan saat ini menuntaskan Fakultas Ekonomi Universitas Winaya Mukti Bandung. Penulis juga menempuh pendidikan non formil yakni Pelatihan Asesor Kompetensi tahun 2012, Pelatihan Auditor Hotel tahun 2014, Pelatihan Trainer of Trainer tahun 2017. Kemudian penulis telah memiliki sertifikat kompetensi bidang Front Office, Sales Marketing, Administrasi Umum, Manajemen dan pada tahun 2017 mengambil sertifikasi okupasi Ahli Perhotelan Level 8 setara S2 dari Badan Nasional Sertifikasi Profesi.

Penulis menempuh karir professional dimulai pada tahun 1990 sebagai Receptionist Hotel Istana Bandung, Sales Executive Hotel Istana Bandung, tahun 1993 meraih jabatan Front Office Manager & Sales Manager pada PT. Sibi Sentra Cipta yang membawahi pengelolaan Hotel Airport Surabaya, Hotel Tampiarto Probolinggo, Hotel Metro Semarang. Tahun 1995 menempati posisi Sales Manager Hotel Horison Jakarta dan 1996 menjadi Sales & Marketing Manager Hotel Horison Bandung, tahun 1999 Sales & Marketing Manager Hotel Imperium dan 2001

menjadi Sales & Marketing Manager Bandung Giri Gahana Golf & Resort. Untuk kemudian pada tahun 2005 mulai posisi General Manager di Hotel Bumi Sawunggaling, tahun 2010 General Manager hotel Cassadua Pasteur & Ciwidey, tahun 2014 General Manager Hotel Kembang & Hotel Serena Bandung dan tahun 2018 General Manager Hotel Novena Bandung.

Selain jabatan di unit-unit Hotel tersebut diatas, penulis juga menjalani profesi sebagai Asesor Kompetensi terintegrasi pada LSPP Bhakti Pariwisata, sebagai Auditor Hotel dibawah bendera LSUP Karsa Bhakti Persada, Trainer pada BLK Bekasi, dan Graphologist Freelance.

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Jadwal Penelitian
- Lampiran 2 Kuesioner
- Lampiran 3 Data Olahan
- Lampiran 4 Lembar Bimbingan
- Lampiran 5 Matriks
- Lampiran 6 Surat Keputusan Dekan
- Lampiran 7 Surat Ijin Penelitian
- Lampiran 8 Photo penyebaran kuesioner dan bimbingan
- Lampiran 9 Curriculum Vitae Penulis