



DOI: <https://doi.org/10.38035/jsmd.v2i3>

Received: 27 September 2024, Revised: 4 Oktober 2024, Publish: 19 Oktober 2024

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Room Division V Hotel Bandung)

Mina Sumina<sup>1</sup>, Deden Komar Priatna<sup>2</sup>, Feby Febrian<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Winaya Mukti, Bandung, Indonesia

[febunwim@gmail.com](mailto:febunwim@gmail.com)

<sup>2</sup>Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Winaya Mukti, Bandung, Indonesia

[dedenkomar@yahoo.com](mailto:dedenkomar@yahoo.com)

<sup>3</sup>Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Winaya Mukti, Bandung, Indonesia

[obelix9008@gmail.com](mailto:obelix9008@gmail.com)

Corresponding Author: [dedenkomar@yahoo.com](mailto:dedenkomar@yahoo.com)<sup>2</sup>

**Abstract:** *The purpose of this study was to analyze the influence in competence, motivation, and work discipline on employee performance of Room Division V Hotel Bandung both simultaneously and partially. The research method used is descriptive and verification analysis using Likert scale with ordinal measurement.. Testing the validity and reliability used is the Product Moment correlation approach from Pearson, with saturated sample design of 35 respondents. Whereas the data analysis technique uses statistical data analysis with path analysis formula. The ordinal scale data are transformed into interval scale data through Successive Interval Method. Based on the results of hypothesis testing, it can be seen that competence, motivation, and work discipline simultaneously have a real and positive influence on employee performance at 59.5% while the remaining 40.5% are influenced by other variables. Partial testing revealed that competence not had a significant on employee performance work motivation had had a significant on employee performance with an effect of 25.5%, and work discipline had a significant and positive effect on employee performance with an effect of 51.5%.*

**Keyword:** *Competency, motivation, work discipline, employee performance.*

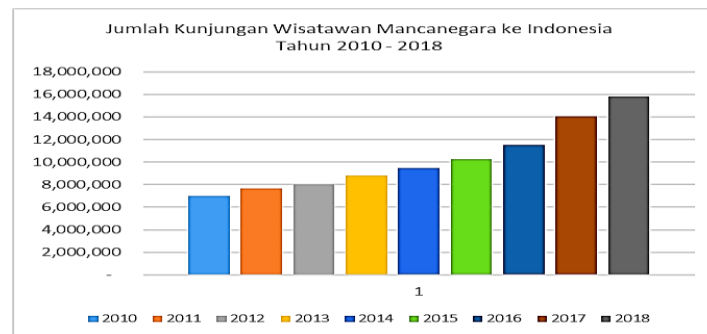
**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh kompetensi, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Room Division V Hotel Bandung. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis deskriptif dan verifikatif, alat ukur penelitian yang digunakan menggunakan skala Likert. Dalam penelitian ini, populasi seluruh karyawan Room Division V Hotel Bandung yang berjumlah 35 orang dengan pengambilan sampel menggunakan tehnik sampling jenuh. Sedangkan teknik analisis datanya menggunakan analisis data statistic dengan rumus analisis jalur (*Path Analysis*) serta data yang berskala ordinal terlebih dahulu

ditransformasikan menjadi data berskala interval melalui metode suksesif interval (*Method of Successive Interval*). Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat diketahui bahwa kompetensi, motivasi, dan disiplin kerja secara simultan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 59.5% sedangkan sisanya sebesar 40.5% dipengaruhi oleh variabel lain. Pengujian secara parsial diketahui bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi memberikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 25.5%, dan disiplin kerja memberikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 51.5%.

**Kata Kunci:** Kompetensi, motivasi, disiplin kerja, kinerja karyawan.

## PENDAHULUAN

Saat ini sektor pariwisata di Indonesia telah berperan sebagai penyumbang devisa terbesar kedua setelah migas dan menjadi industri atau sektor penting yang dapat diandalkan pemerintah untuk menjadi pilar utama pembangunan ekonomi nasional (Peraturan Pemerintah No 50, 2011). Berikut data dari Badan Pusat Statistik yang menunjukkan peningkatan setiap tahunnya kunjungan wisatawan mancanegara ke Indonesia sejak tahun 2010 – 2018 sebagai berikut:



Gambar 1.1

Tabel kunjungan wisatawan Mancanegara ke Indonesia Tahun 2010 - 2018 Data: Badan Pusat Statistik 2019

Dengan adanya peningkatan jumlah wisatawan domestik dan mancanegara tersebut diatas, maka sangat penting untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia Pariwisata sehingga mampu memberikan citra positif pada wisatawan yang berkunjung. Dalam mengelola berbagai sumber daya tersebut, dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas (Sinambela, 2016) dengan kinerja yang baik dan kompeten dalam menjalankan kegiatan operasional hotel, karena produk serta jasa yang berkualitas akan tercapai apabila di dukung melalui proses dan manusia yang berkualitas (Kristanto & Indriastuti, 2016).

Dengan adanya globalisasi, perkembangan dunia usaha dalam sector jasa berlangsung sangat pesat khususnya di perhotelan. Hotel merupakan salah satu bidang usaha yang termasuk pada kategori *Hospitality Service Industry*, yaitu bidang usaha yang bertujuan menyediakan fasilitas penginapan, pelayanan makanan dan minuman maupun sebagai tempat untuk menyelenggarakan suatu event.

Dari hasil pra-survei yang telah dilakukan sebelumnya, menurut Human Resources Manager V Hotel Bandung, diperoleh informasi adanya penurunan kinerja karyawan khusus bagian Room Division dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Hal ini diperkuat oleh General Manager V Hotel, bahwa target hasil penilaian prestasi kerja untuk level Manager dan Supervisor sekurang-kurangnya berada pada grade A dengan skor diatas 4.20. Sedangkan untuk level Rank & File diharapkan hasil penilaian kinerja karyawan berada pada grade B atau skor diatas 3,40.

Berdasarkan hasil analisa HRD, diduga telah terjadi penurunan kinerja (prestasi kerja) karyawan yang disebabkan oleh aspek kompetensi, motivasi dan disiplin kerja karyawan. Hal inilah yang menjadi dasar ketertarikan peneliti untuk membuktikan dugaan-dugaan terkait penurunan hasil penilaian kinerja.

Masalah- masalah yang ditemukan di lapangan ditambah dengan teori-teori yang dianggap tepat mengenai masalah kinerja yang terjadi di V Hotel adalah berdasarkan John Miner, Parasuraman, Zeithaml & Berry dalam Sudarmanto (2018), bahwa kinerja dipengaruhi oleh kualitas, kuantitas, penggunaan waktu dalam bekerja, kerja sama dengan orang lain, motivasi, kehandalan, daya tangkap, kompetensi, kesopanan dan pengetahuan.

Pada penelitian sebelumnya menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor sikap mental, motivasi kerja, disiplin dan etika kerja, pendidikan dan pelatihan, ketrampilan, tingkat penghasilan, lingkungan dan iklim kerja, sarana produksi, teknologi dan kesempatan berprestasi (Krisnanda & Sudibya, 2014). Dan dari hasil penelitian Sukmawati (2017), Sudirman (2017), serta Siswati (2015) membuktikan bahwa tingkat kompetensi, motivasi dan disiplin kerja akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan akan berpengaruh terhadap produktivitas sebuah perusahaan.

Dari hasil wawancara dan observasi serta didukung teori-teori tentang kinerja karyawan, membuat peneliti semakin tertarik untuk meneliti lebih lanjut pengaruh antara variabel kompetensi, motivasi, disiplin kerja, dan kinerja karyawan khususnya pada bagian *Room Division* V Hotel Bandung. Mengacu pada uraian tersebut maka penulis mengangkat judul penelitian mengenai: "Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan *Room Division* V Hotel Bandung)."

### **Identifikasi Masalah**

1. Kinerja pegawai belum optimal.
2. Kedisiplinan karyawan masih kurang, karyawan datang terlambat, tingkat kehadiran menurun dan pelanggaran tata tertib perusahaan.
3. Kurangnya motivasi pegawai untuk berkontribusi dalam kemajuan bagi pengembangan perusahaan.
4. Kemampuan menuntaskan pekerjaan dengan tingkat kerapihan, ketepatan, serta kesesuaian yang melebihi harapan masih kurang.
5. Pemahaman akan tugas dan tanggung jawab (*job description*) karyawan masih kurang dan perlu meningkatkan kemampuan diri baik *skill dan knowledge*
6. Kurang cepat dalam memecahkan masalah dan melakukan pengambilan keputusan.
7. Kurang kreativitas dan berinovasi dalam bekerja.

### **Rumusan Masalah**

1. Bagaimana kompetensi karyawan *Room Division* V Hotel Bandung
2. Bagaimana motivasi karyawan *Room Division* V Hotel Bandung
3. Bagaimana disiplin kerja karyawan *Room Division* V Hotel Bandung
4. Bagaimana kinerja karyawan *Room Division* V Hotel Bandung
5. Seberapa besar pengaruh kompetensi, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan *Room Division* V Hotel Bandung, baik itu secara simultan maupun parsial.

### **Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis Kompetensi karyawan *Room Division* V Hotel Bandung
2. Untuk mengetahui dan menganalisis Motivasi karyawan *Room Division* V Hotel Bandung
3. Untuk mengetahui dan menganalisis Disiplin kerja karyawan *Room Division* V Hotel Bandung
4. Untuk mengetahui dan menganalisis Kinerja karyawan *Room Division* V Hotel Bandung

5. Untuk mengetahui dan menganalisis Besarnya pengaruh kompetensi, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan *Room Divison V* Hotel Bandung, baik itu secara simultan maupun parsial.

## **METODE**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif yaitu digunakan untuk mengetahui bagaimana kondisi kompetensi, motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan V Hotel Bandung. Dan metode penelitian verifikatif, yaitu metode yang bertujuan untuk mengetahui hubungan kebenaran hipotesis dengan menggunakan perhitungan statistik yang bertujuan untuk menguji pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Selain itu juga untuk menjawab rumusan masalah yaitu mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

### **Operasionalisasi Variabel**

Dalam penelitian ini semua indikator diukur dengan skala pengukuran Interval dan dalam penelitian ini ada empat variabel yang diteliti, yaitu Kompetensi ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), Disiplin ( $X_3$ ), Kinerja Pegawai (Y).

1. Kompetensi ( $X_1$ ), Kompetensi adalah karakteristik dasar individu yang menjadi faktor penentu sukses tidaknya seseorang dalam mengerjakan suatu pekerjaan ataupun suatu situasi tertentu Moehariono (2012), Mathis & Jackson (2001)
2. Motivasi ( $X_2$ ), Motivasi merupakan suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu, mendorong kebutuhan dari dalam diri karyawan yang perlu dipenuhi agar dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungan. Maslow dalam Mangkunegara (2008), Hasibuan (2010).
3. Disiplin kerja (Y), Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan karyawan dalam menaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku serta bersedia mengubah suatu perilaku untuk memenuhi segala peraturan tersebut. Rivai (2011), Siswanto (2010).
4. Kinerja Karyawan (Y), Kinerja Karyawan adalah suatu keadaan yang menunjukkan kemampuan seseorang karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi kepada karyawan sesuai dengan job description-nya Bernardin & Russel dalam Januari dkk., (2015)

### **Sumber dan Cara Penentuan Data**

Sumber data dalam penelitian ini data primer berupa kompetensi, motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan bersumber dari karyawan V Hotel Bandung sebagai responden.

Data mengenai kompetensi, motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan dapat diperoleh secara empiric dengan memberikan sejumlah pertanyaan pada objek penelitian sebagai responden yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diberikan peneliti, baik pertanyaan lisan atau tulisan yang berkaitan dengan variable penelitian sebagai responden sehingga data kualitatif dapat diperoleh sebelum diolah menjadi data kuantitatif.

Pada penelitian ini, ukuran populasi karyawan Room Divison V Hotel Bandung adalah (N) 35 orang, yang berarti bahwa teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh atau sensus, dimana teknik sampling yang dilakukan dengan mengambil seluruh populasi (Sugiyono, 2012:122).

### **Teknik Pengumpulan Data**

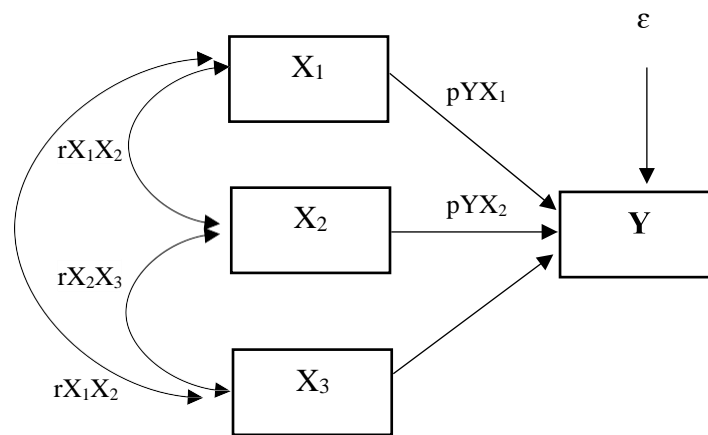
Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kepustakaan, studi lapangan seperti observasi, wawancara, penyebaran angket.

### **Rancangan Analisis dan Uji Hipotesis**

Pengolahan data yang terkumpul dari hasil wawancara kuisisioner dapat dikelompokkan ke dalam 3 (tiga) langkah, yaitu: persiapan, tabulasi dan penerapan data pada pendekatan penelitian.

Berdasarkan metode yang digunakan dalam pengumpulan data, maka variabel yang memiliki ukuran ordinal selanjutnya ditransformasikan ke dalam bentuk interval dengan menggunakan *Method of Successive Intervals*. Sebelum penyebaran instrument, terlebih dahulu dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas instrumen. Pengujian validitas instrument dilakukan dengan menggunakan rumus *Correlation Product Moment* (Sugiyono, 2006:182).

Instrumen dinyatakan valid bila koefisien korelasi  $> 0,3$  (Sugiyono, 2018:126). Sedangkan pengujian reliabilitas instrumen dilakukan dengan menggunakan rumus *Cronbach's Alfa* dengan menggunakan IBM SPSS (Arikunto:2013:239). Kemudian dilanjutkan dengan menyiapkan pasangan data dari variabel independen dan dependen dari semua sampel penelitian untuk pengujian hipotesis. Sedangkan untuk meneliti pengaruh di antara variabel penelitian terhadap kinerja pegawai, data hasil tabulasi diterapkan pada pendekatan penelitian yaitu dengan Analisis Jalur (*Path Analysis*). Secara struktural, maka paradigma penelitian keseluruhan dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1**  
**Diagram Struktur Hubungan Antara Kompetensi, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerjaterhadap Kinerja Pegawai**

Dengan memperhatikan karakteristik variabel yang akan diuji, maka uji statistic yang digunakan analisis jalur (*path analysis*). Pengujian yang dilakukan adalah untuk mengetahui pengaruh variabel independen  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  terhadap  $Y$  baik secara langsung maupun tidak langsung.

Hipotesis yang diajukan adalah: kompetensi, motivasi dan disiplin kerja baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja pegawai. Jika hipotesis penelitian tersebut dinyatakan ke dalam hipotesis statistik adalah:

$$H_0 : \rho_{YX1} = \rho_{YX2} = \rho_{YX3} = 0$$

$$H_1 : \rho_{YX1} = \rho_{YX2} = \rho_{YX3} \neq 0$$

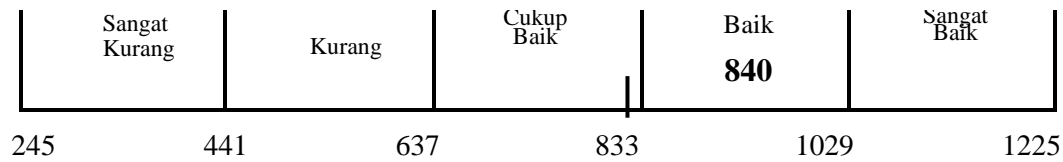
## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Kompetensi Karyawan Room Division V Hotel Bandung

Kompetensi karyawan yang diukur melalui tingkat pencapaian standar kerja yaitu pengetahuan dan penyelesaian tugas sesuai Standard Operating Procedure (SOP), tingkat kemampuan menerima dan mengelola serangkaian tugas yang berbeda, tingkat kemampuan mengambil tindakan, efisiensi kerja, keahlian dan profesionalisme individu, tingkat

keterampilan individu, kecepatan pelayanan konsumen, tingkat kemauan mengembangkan kemampuan pribadi, tanggung jawab individu dan tingkat efektivitas pelayanan.

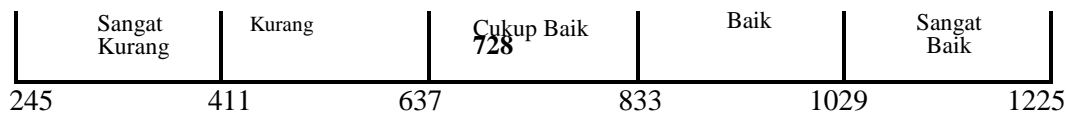
Berdasarkan Rangkuman tanggapan responden terhadap Kompetensi karawan maka skor total nilai kumulatif variabel kompetensi karyawan mencapai 840. Dengan jumlah skor tertinggi adalah  $5 \times 7 \times 35 = 1225$ , dan jumlah skor terendah adalah  $1 \times 7 \times 35 = 245$ . Klasifikasi skor jawaban responden variabel kompetensi karyawan dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan rentang skor 196 sebagai berikut:



Berdasarkan bobot skor variabel kompetensi diatas, tanggapan responden mengenai kemampuan lebih mementingkan keberhasilan secara tim (kerja tim) daripada pencapaian keberhasilan secara individu sudah baik sehingga membantu mendorong tercapainya kinerja karyawan yang tinggi.

### 2. Motivasi Karyawan Room Division V Hotel Bandung

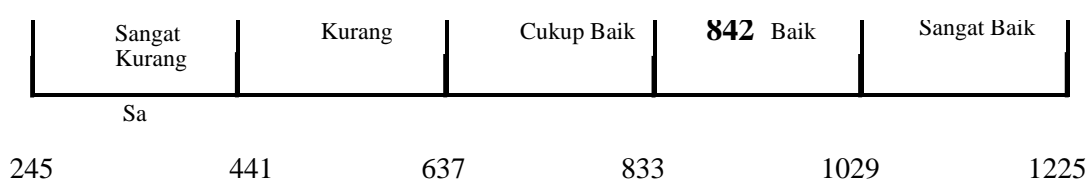
Berdasarkan Rekapitulasi tanggapan responden skor total nilai kumulatif variabel kompetensi karyawan mencapai 840. Dengan jumlah skor tertinggi adalah  $5 \times 7 \times 35 = 1225$ , dan jumlah skor terendah adalah  $1 \times 7 \times 35 = 245$ . Klasifikasi skor jawaban responden variabel kompetensi karyawan dapat digambarkan dalam tahapan bobotskor dengan rentang skor 196 sebagai berikut:



Berdasarkan bobot skor variabel motivasi diatas, tanggapan responden mengenai perlengkapan dan peralatan bekerja di V Hotel sudah aman dan memadai untuk digunakan dalam pekerjaan mendapatkan bobot tertinggi Beberapa hal yang perlu diperhatikan karena memiliki bobot yang rendah yaitu pada pernyataan saya selalu melaksanakan tugas yang perlu dikaji ulang Pada dasarnya motivasi kerja karyawan V Hotel Bandung memiliki motivasi cukup baik, dalam arti kondisi kerja saat ini cukup memenuhi kebutuhan mereka.

### 3. Disiplin Kerja Karyawan Room Division V Hotel Bandung

Berdasarkan rekapitulasi tanggapan responden, skor total nilai kumulatif variabel disiplin kerjakaryawan mencapai 842. Dengan jumlah skor tertinggi adalah  $5 \times 7 \times 35 = 1225$ , dan jumlah skor terendah adalah  $1 \times 7 \times 35 = 245$ . Klasifikasi skor jawaban responden variabel disiplin kerja karyawan dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan rentang skor 196 sebagai berikut:



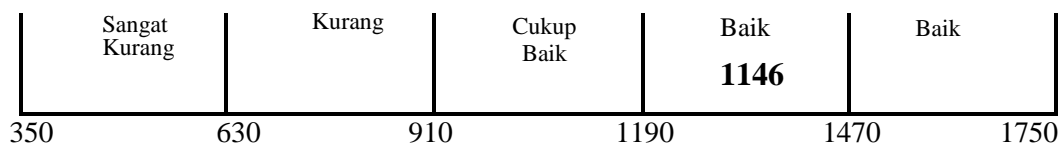


Berdasarkan bobot skor variabel disiplin kerja diatas, tanggapan responden mengenai selalu mengerjakan tugas pekerjaan dengan penuh tanggung jawab mendapatkan bobot tertinggi.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan karena memiliki bobot yang rendah yaitu pada jarak tempat tinggal mempengaruhi ketepatan waktu datang ke tempat kerja dan atasan selalu memberi tahu karyawan mengenai prosedur kerja dan peraturan yang berlaku.

#### 4. Kinerja Karyawan Room Division V Hotel Bandung

Berdasarkan rekapitulasi tanggapan responden, skor total nilai kumulatif variabel kinerja karyawan mencapai 1146. Dengan jumlah skor tertinggi adalah  $5 \times 10 \times 35 = 1750$ , dan jumlah skor terendah adalah  $1 \times 10 \times 35 = 350$ . Klasifikasi skor jawaban responden variabel kinerja karyawan dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan rentang skor 280 sebagai berikut:



Berdasarkan bobot skor variabel kinerja karyawan diatas, tanggapan responden mengenai mengenai selalu berusaha bekerja sama dengan sesama rekan untuk menyelesaikan pekerjaan dan selalu menjaga hubungan baik dan menjaga keutuhan/integritas organisasi mendapatkan bobot tertinggi.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dan perlu ditingkatkan karena memiliki bobot yang rendah yaitu pada mengenai selalu mengeluarkan ide-ide atau gagasan untuk mengatasi masalah di pekerjaan dan selalu berinisiatif dalam mengambil keputusan dalam menyelesaikan masalah di pekerjaan.

#### 5. Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Room Division V Hotel Bandung

Untuk mengetahui apakah variabel bebas yaitu pengaruh kompetensi, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Room Division V Hotel Bandung, dilakukan dengan menggunakan Analisa Jalur (Path Analysis) dan software yang digunakan adalah SPSS release 23.

Pengaruh variabel X1, X2, dan X 3 secara bersama-sama terhadap variabel Y sebesar 0.595 atau 59.5% variabel X1, X2, dan X 3 secara bersama-sama mempengaruhi Y, dan sisanya 0.405 atau 40.5% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian.

Didasarkan pada kerangka teori bahwa ada pengaruh positif antara kompetensi, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, selanjutnya akan menguji hipotesis secara keseluruhan t.

#### Pengajuan Hipotetsis Secara Simultan

Untuk mengetahui apakah variabel bebas yaitu kompetensi (X<sub>1</sub>), motivasi (X<sub>2</sub>), dan disiplin kerja (X<sub>3</sub>) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja (Y) karyawan Room

Division V Hotel Bandung, dimana statistic hipotesis dapat dinyatakan dalam bentuk sebagai berikut:

**Tabel 2. Pengujian Secara Simultan ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	188.295	3	62.765	15.155	.000 <sup>b</sup>
Residual	128.391	31	4.142		
Total	316.686	34			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA, KOMPETENSI

Berdasarkan output diatas diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  secara simultan terhadap Y adalah sebesar  $0.000 < 0.05$  dan nilai  $F_{hitung} 15.155 > F_{tabel} 2.91$ , sehingga hipotesis diterima  $H_0$  ditolak. Dapat disimpulkan bahwa Haditerima yang berarti terdapat pengaruh  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  secara simultan terhadap Y. Dengan demikian pengujian individu dengan hipotesis dapat terus dilakukan.

**Pengujian Hipotesis Secara Individu**

Pengujian secara individu dilakukan ketika pengujian secara simultan menolak hipotesis nol berarti sekurang-kurangnya ada satu koefisien jalur yang tidak sama dengan nol. Pengujian ini digunakan untuk mengetahui atau menguji pengaruh dari masing-masing variabel bebas apakah secara individu signifikan atau tidak. Karena pengujian secara keseluruhan menghasilkan uji yang signifikan, maka analisis selanjutnya dilakukan dengan pengujian secara individu (pengujian secara parsial).

$H_0 : P_{YX_i} = 0$   $H_1 : P_{YX_i} \neq 0$

Dengan menggunakan tabel distribusi t diperoleh (hasil SPSS sesuai lampiran)

$t_{tabel} = n-k-1 = 35-3-1 = 31 = 1.695$

**Tabel 3 Tabel Coefficients - Pengujian Secara Parsial  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  terhadap Y**

Koefisien Jalur		t <sub>hitung</sub>	t <sub>tabel</sub>	Kesimpulan
PYX <sub>1</sub>	0.145	1.029	1.695	Ho terima Tidak terdapat pengaruh variabel kompetensi terhadap kinerja
PYX <sub>2</sub>	0.255	1.922	1.695	Ho tolak Terdapat pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja
PYX <sub>3</sub>	0.515	3.429	1.695	Ho tolak Terdapat pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja

Sumber : Hasil pengolahan statistic program SPSS

Berdasarkan hasil perhitungan nilai koefisien jalur variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  terhadap Y, dengan demikian sesuai dengan kaidah keputusan secara konsep dapat dijelaskan bahwa variabel kompetensi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, aspek motivasi kerja serta disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya akan diuji keberartian (signifikansi) koefisien korelasi antar variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  dengan hipotesis sebagai berikut :

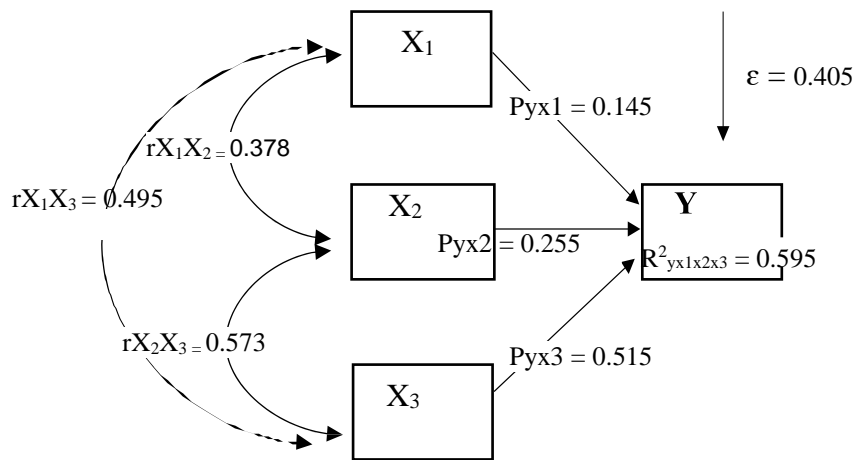
**Tabel 4. Pengujian Korelasi antar variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$**

Koefisien Korelasi		Uji t	t <sub>tabel</sub>	Kesimpulan
$r_{X_1X_2}$	0.378	1.029	1.695	Ho terima
$r_{X_2X_3}$	0.573	1.922	1.695	Ho tolak
$r_{X_1X_3}$	0.495	3.429	1.695	Ho tolak



Sumber : Hasil pengolahan statistic program SPSS

Dari pengujian korelasi antar variabel  $X_1X_2$  , ternyata  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima. Hubungan langsung antara variabel kompetensi, motivasi dan disiplin kerja secara lengkap pada diagram hubungan kausal variabel sebagai berikut:



**Gambar 2. Diagram Struktur Hubungan Kausal Antara Kompetensi (X1), Motivasi(X2) dan Disiplin Kerja (X3) Terhadap Kinerja Karyawan**

**Tabel 6**

**Pengaruh variabel X1, X2, X3 ke Y dan Pengaruh Diluar Variabel X1, X2, X3 dan Y**

Interpretasi Analisis Jalur		
Keterangan	Pengaruh	%
Pengaruh $X_1, X_2$ dan $X_3$ ke Y	0.595	59.5
Pengaruh Diluar $X_1, X_2$ dan $X_3$ ke Y	0.405	40.5
<b>Jumlah</b>		<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan statistic program SPSS

Dari hasil pengujian dapat diketahui bahwa kompetensi, motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja yakni sebesar 59.5%. sedangkan sisanya sebesar 40.5% dipengaruhi faktor-faktor lain yang tidak diteliti oleh penulis yaitu budaya kerja, lingkungan kerja, kompensasi, komitmen, sikap kerja dan iklim kerja yang memerlukan penelitian lebih lanjut. Namun apabila dilihat secara parsial pengaruh yang paling besar adalah dari variabel Disiplin Kerja sebesar = 0.515, kemudian variabel Motivasi sebesar = 0.255 dan variabel Kompetensi sebesar = 0.145. Artinya Disiplin Kerja merupakan prioritas utama untuk dilakukan perbaikan agar meningkatkan kinerja karyawan. Diikuti dengan memperbaiki Motivasi dan Kompetensi untuk meningkatkan kinerja karyawan

**Tabel 6**

**Pengaruh langsung dan tidak langsung dari kompetensi terhadap kinerja karyawan**

Interpretasi Analisis Jalur			
Keterangan		Pengaruh	%
<b>X1</b>	Pengaruh langsung ke Y	0.0209	2.10%
	Pengaruh tidak langsung melalui $X_2$ , ke Y	0.0139	1.40%
	Pengaruh tidak langsung melalui $X_3$ , ke Y	0.0427	4.27%
	<b>Jumlah</b>	<b>0.0777</b>	<b>7.77%</b>

Sumber : Hasil pengolahan statistic program SPSS

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa kontribusi kompetensi terhadap kinerja karyawan secara langsung sebesar 2.10% dan tidak langsung melalui variabel motivasi sebesar 1.40% serta tidak langsung melalui variabel disiplin kerja sebesar 4.27%. sedangkan kontribusi

kompetensi terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan mencapai 7.77%, namun hasil  $t_{hitung} 1.029 < t_{tabel} 1.695$ , maka hipotesis variabel kompetensi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 7 . Pengaruh langsung dan tidak langsung dari motivasi terhadap kinerja karyawan**

Interpretasi Analisis Jalur			
Keterangan		Pengaruh	%
<b>X2</b>	Pengaruh langsung ke Y	0.0651	6.51%
	Pengaruh tidak langsung melalui X1, ke Y	0.0139	1.40%
	Pengaruh tidak langsung melalui X3, ke Y	0.0650	6.50%
	<b>Jumlah</b>	<b>0.1441</b>	<b>14.41%</b>

Sumber : Hasil pengolahan statistic program SPSS

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara langsung sebesar 6.51% dan tidak langsung melalui variabel kompetensi sebesar 1.40% serta tidak langsung melalui variabel disiplin kerja sebesar 6.50%. Sedangkan kontribusi motivasi terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan mencapai 14.41%, hasil  $t_{hitung} 1.922 > t_{tabel} 1.695$ . Kondisi ini menunjukkan variabel motivasi kerja lebih kuat dibandingkan dengan variabel kompetensi.

**Tabel 8 Pengaruh langsung dan tidak langsung dari disiplin kerjaterhadap kinerja karyawan**

Interpretasi Analisis Jalur			
Keterangan		Pengaruh	%
<b>X3</b>	Pengaruh langsung ke Y	0.26489	26.49%
	Pengaruh tidak langsung melalui X1, ke Y	0.04273	4.27%
	Pengaruh tidak langsung melalui X2, ke Y	0.06502	6.50%
	<b>Jumlah</b>	<b>0.37264</b>	<b>37.26%</b>

Sumber : Hasil pengolahan statistic program SPSS

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa kontribusi disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara langsung sebesar 26.49% dan tidak langsung melalui variabel kompetensi sebesar 4.27% serta tidak langsung melalui variabel motivasi sebesar 6.50%. Sedangkan kontribusi disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan mencapai 37.26%, hasil  $t_{hitung} 3.429 > t_{tabel} 1.695$ . Kondisi ini menunjukkan variabel disiplin kerja lebih kuat dibandingkan dengan variabel motivasi dan kompetensi. Gambar ini secara parsial telah menjawab hipotesis penelitian ini, bahwa variabel disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## KESIMPULAN

1. Kompetensi karyawan di *Room Division V* Hotel Bandung sudah baik ditinjau dari aspek pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, kemampuan berkomunikasi yang baik dengan pelanggan, tamu hotel, lebih mementingkan keberhasilan secara tim daripada keberhasilan individu dan mempunyai kemampuan adaptasi dengan baik terhadap pekerjaan yang diberikan oleh atasan.
2. Karyawan *Room Division V* Hotel Bandung memiliki motivasi yang cukup baik, karyawan mempunyai dorongan untuk berprestasi meningkatkan keahlian dan pengetahuannya selama bekerja di *V Hotel*, respon yang baik mengenai keselamatan dan keamanan di lingkungan *V Hotel* membuat karyawan menjadi lebih nyaman dan aman selama bekerja. Hal inilah yang menjadi salah satu alasan mengapa *turn over* karyawan yang keluar sangat kecil.
3. Disiplin kerja karyawan *Room Division V* Hotel Bandung sudah baik, karyawan taat kepada peraturan perusahaan, memiliki loyalitas tinggi, selalu datang ke tempat kerja

sebelum jam kerja dimulai, selalu mengerjakan tugas pekerjaan dengan penuh tanggung jawab.

4. Kinerja karyawan *Room Division V* Hotel Bandung sudah memiliki kinerja yang cukup tinggi, karyawan selalu berusaha bekerja sama dengan sesama rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaannya, selalu menjaga hubungan baik demi kutuhan dan integritas perusahaan, dan sudah menguasai pengetahuan mengenai bidang pekerjaannya. Namun ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh pimpinan yaitu dalam hal pencapaian target yang belum optimal, efisiensi waktu dalam mengerjakan pekerjaan, dan ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan.
5. Kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan *Room Division V* Hotel Bandung. Namun aspek disiplin kerja lebih dominan mempengaruhi kinerja daripada motivasi dan kompetensi. Dan secara parsial, pengaruh kompetensi, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja adalah sebagai berikut:
  - a. Kompetensi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, kompetensi yang dimiliki karyawan saat ini telah sesuai dengan kompetensinya.
  - b. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin tinggi pula.
  - c. Disiplin kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin tinggi tingkat kedisiplinan kerja karyawan, maka akan berdampak kepada kinerja karyawan yang semakin meningkat pula.

Beberapa saran yang dapat dijadikan pertimbangan bagi *V Hotel Bandung* untuk meningkatkan kompetensi, motivasi dan disiplin kerja. Saran-saran tersebut antara lain:

1. Perbaikan kompetensi karyawan dapat dilakukan dengan cara lebih sering diberikan pelatihan *general knowledge* baik itu internal dan eksternal, memberikan kepercayaan dan keleluasaan kepada karyawannya agar mengeluarkan ide-ide kreativitas untuk meningkatkan kinerjanya, serta Pimpinan agar mendukung dan memberikan kesempatan atau menhancurkan seluas-luasnya bagi karyawan untuk meneruskan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi
2. Peningkatan dalam bidang motivasi dapat dilakukan melalui: Prestasi kerja karyawan diwajibkan untuk diraih, Pimpinan memperhatikan seluruh karyawan dan memberikan kesempatan yang sama dalam hal memberikan penghargaan kinerja, pemberian motivasi terhadap karyawan oleh pihak pimpinan dan manajemen untuk meningkatkan hasil kinerja yang lebih baik.
3. Pimpinan atau manajemen memperhatikan dan mengkaji ulang jam kerja karyawan, untuk karyawan baru perihal tugas dan tanggung jawab pekerjaan, peraturan perusahaan, tata tertib dan peraturan tambahan lainnya.

## REFERENSI

- Arikunto, Suharsimi. (2013). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : PT Rineka Cipta
- Jacson, M. R. L. and J. H. (2001). *Human Resources Management* (10th Editi). United States: Thomson South-Western.
- Januari, C. (2015). Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Prestasi Kerja (Studi pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Krisnanda, N. A., & Sudibya, I. G. A. (2014). Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *E-Jurnal Management Universitas Udayana*.
- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

- Peraturan Pemerintah No 50. (2011). PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIKINDONESIA NOMOR 50 TAHUN 2011 Tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Nasional Tahun 2010-2025. *PP NOMOR 50 TAHUN 2011 - RIPPARNAS*.
- Kristanto, L. (Akademi P. M. B. S., & Indriastuti, W. A. (Akademi P. M. B. S. (2016). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan tamu di fave hotel adisucipto solo. *HOTELIER JOURNAL*.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Rivai, V. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sudarmanto. (2018). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif. Kualitatif. dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.