

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Perusahaan perlu merekrut sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki talenta agar mampu bersaing dengan perusahaan lain. Jika manajemen terhadap karyawan tidak dilakukan secara optimal, maka perusahaan bisa mengalami kesulitan dalam operasionalnya hingga menghadapi risiko kebangkrutan (1). Kinerja karyawan yang baik akan membantu perusahaan mencapai target yang telah ditetapkan, yang pada akhirnya mendorong pertumbuhan dan perkembangan Perusahaan (2). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dari dalam diri individu maupun dari lingkungan luar. Faktor internal meliputi keterampilan, pengetahuan, kompetensi, sikap, dan motivasi kerja. Sedangkan faktor eksternal meliputi lingkungan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, dan hubungan antar karyawan.

Perusahaan yang memiliki manajemen terhadap karyawan yang tidak baik dan maksimal, akan menemukan jalan buntu serta bisnis akan terancam colaps hingga perusahaan akan mengalami gulung tikar (1). Kondisi baik pada kinerja karyawan dapat mengoptimalkan target yang ingin diraih perusahaan, yang berdampak pada kemajuan perusahaan. Beragam faktor, baik internal maupun eksternal, mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor dalam dirinya termasuk keterampilan, pengetahuan, kompetensi yang dimiliki, sikap, motivasi kerja, kepribadian, serta komunikasi yang mempengaruhi kinerja. Hal terpenting adalah terdapat keinginan serta sikap terbuka dari karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab mereka, maka secara tidak langsung akan mengoptimalkan produktivitas pegawai yang akan berujung pada kinerja (3).

Tanpa adanya komunikasi antar anggota, tujuan tidak akan tercapai dan hasil yang didapatkan pun akan buruk. Organisasi yang komunikasinya kuat akan menghasilkan kinerja yang tinggi (4). Hal ini dikarenakan komunikasi yang efektif mempunyai kekuatan untuk menanamkan motivasi dalam kepribadian pekerja

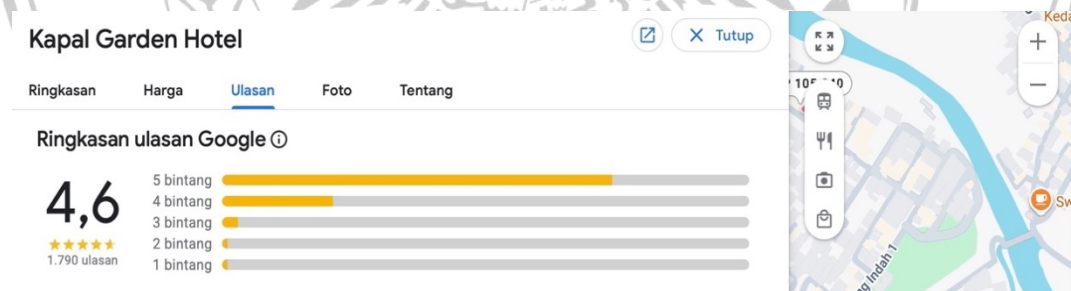
ketika mereka melakukan tugas dengan benar, sehingga memungkinkan terciptanya target pencapaian yang diharapkan. Karyawan yang mampu bekerja secara efektif dalam tim dan memiliki komunikasi yang baik antar sesama rekan kerja maupun dengan atasan akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif (5). Namun, dalam praktiknya, banyak organisasi termasuk hotel, menghadapi tantangan dalam menjaga efektivitas kerja tim dan kelancaran komunikasi internal.

Kinerja karyawan merupakan salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan suatu organisasi. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi akan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Namun, kinerja tersebut tidak muncul begitu saja, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal, seperti motivasi, kepemimpinan, komunikasi, serta kerja sama tim. Salah satu faktor penting yang sangat mempengaruhi kinerja adalah komunikasi. Komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, maupun antar sesama rekan kerja, akan menciptakan koordinasi yang efektif dalam menjalankan tugas. Dalam lingkungan hotel, kesalahan komunikasi dapat berakibat fatal, seperti pelayanan yang tidak sesuai standar atau keterlambatan dalam penanganan tamu.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dapat dicapai karyawan baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab yang diberikan organisasi dalam mencapai visi dan misi dan tujuan organisasi dengan kemampuan menyelesaikan masalah sesuai dengan waktu yang ditentukan dan tidak melanggar hukum (6). Mengacu pada teori Bernardin & Russell, efektivitas kinerja karyawan dapat dilihat dari beberapa dimensi, seperti kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efisiensi, kemandirian, dan kemampuan berinteraksi (7). Namun dalam praktiknya, ditemukan adanya masalah komunikasi seperti miskomunikasi antara shift, kurangnya informasi dari atasan dan kerja sama tim yang kurang optimal seperti konflik antar staf, ego sektoral, dan kurangnya koordinasi.

Kinerja yang baik akan mendapatkan hasil yang memuaskan, namun sebaliknya kinerja yang buruk akan menghasilkan kinerja yang buruk pula (8). Kinerja karyawan merupakan salah satu aspek krusial dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk di sektor perhotelan seperti Kapal Garden Hotel. Kinerja yang baik tidak hanya mencerminkan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas, tetapi juga menunjukkan efektivitas dalam berinteraksi dengan sesama anggota tim dan lingkungan kerja secara keseluruhan. Dalam konteks hotel, kinerja karyawan sangat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang dirasakan oleh tamu, yang pada akhirnya tercermin dari ulasan dan rating pelanggan.

Komunikasi dan kerja sama tim menjadi variabel utama yang memengaruhi kinerja karyawan. Komunikasi yang efektif memudahkan aliran informasi, mempercepat penyelesaian masalah, serta mengurangi kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Sebaliknya, komunikasi yang terhambat akan menyebabkan miskomunikasi, kebingungan, dan ketidakefisienan yang berdampak negatif pada kinerja. Begitu pula dengan kerja sama tim yang solid akan menciptakan sinergi positif di antara anggota tim, mempercepat pencapaian tujuan bersama, dan meningkatkan produktivitas kerja.



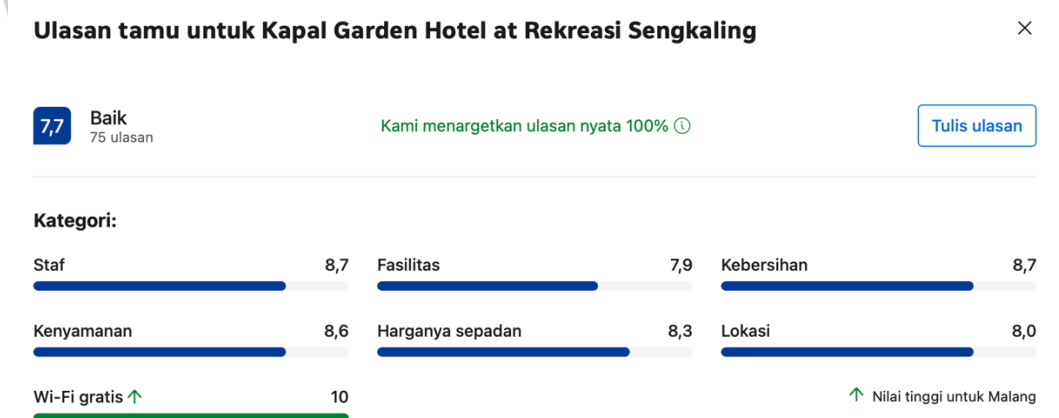
**Gambar 1. 1 Ulasan Review Google**  
Sumber: *Review Google Kapal Garden Hotel*

Ulasan online menjadi sumber penting untuk mengukur kualitas pelayanan hotel dalam era digital saat ini. Berdasarkan data ulasan Google, Kapal Garden Hotel memperoleh rating tinggi sebesar 4,6 dari 1.790 pengguna, yang menunjukkan tingkat kepuasan pelanggan yang cukup baik. Apresiasi atas keramahan staf dan kebersihan kamar merupakan refleksi dari kinerja yang baik,

khususnya pada indikator kualitas kerja dan efektivitas yang didukung oleh komunikasi yang lancar dan kerja sama yang efektif antar karyawan.

Keluhan mengenai lambatnya respons dan inkonsistensi informasi antar staf mengindikasikan adanya kendala pada indikator komunikasi dari atasan ke bawahan dan komunikasi lateral antar rekan kerja yang kurang optimal. Hal ini berdampak langsung pada indikator kinerja karyawan, terutama ketepatan waktu dalam merespons kebutuhan tamu. Sementara itu, keluhan mengenai area sarapan yang penuh menunjukkan kurangnya koordinasi dalam tim untuk menyelesaikan tugas, yang berdampak pada indikator efektivitas kerja. Detail ulasan ini menunjukkan adanya tantangan terkait komunikasi dan kerja sama tim yang berdampak pada kinerja karyawan.

Komunikasi dan kerja sama tim tidak hanya berperan sebagai faktor pendukung, tetapi menjadi variabel penting yang harus diperhatikan untuk meningkatkan kinerja karyawan secara menyeluruh. Peningkatan kedua variabel ini diharapkan dapat memperbaiki proses operasional, meningkatkan kepuasan pelanggan, dan pada akhirnya mendukung keberhasilan jangka panjang Kapal Garden Hotel.



**Gambar 1. 2 Ulasan Review Tamu Booking.com**

Sumber: *Website Booking.com*

Berdasarkan ulasan di Booking.com, Kapal Garden Hotel memperoleh skor 7,7 dari 10 berdasarkan 75 ulasan tamu. Skor tertinggi terdapat pada kategori

keramahan staf (8,7), yang mencerminkan indikator kualitas kerja yang baik. Namun, masih terdapat 15 catatan dari pengunjung terkait pengalaman menginap yang kurang optimal. Beberapa ulasan menyoroti proses penanganan keluhan yang terkesan lambat, yang mengindikasikan lemahnya indikator komunikasi dari bawahan ke atasan dalam menyampaikan permasalahan yang dihadapi di lapangan. Hal ini berdampak pada ketepatan waktu dan efektivitas dalam penyelesaian masalah. Keluhan terkait ketidaksesuaian fasilitas dengan ekspektasi tamu juga menunjukkan kurangnya komunikasi dalam *formal small group networks*, seperti briefing shift yang tidak menyampaikan informasi penting secara menyeluruh. Kondisi ini juga mengindikasikan lemahnya menjalin kerja sama sesama anggota tim), yang pada akhirnya memengaruhi kuantitas kerja dan komitmen karyawan.

Situasi ini mencerminkan bahwa kinerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas komunikasi dan kerja sama tim di antara mereka. Ketika komunikasi internal tidak berjalan lancar dan koordinasi antar bagian tidak solid maka proses pelayanan menjadi terhambat dan hal tersebut berdampak langsung pada kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, penting bagi pihak manajemen hotel untuk memastikan bahwa seluruh tim mampu berkomunikasi secara efektif dan bekerja sama dengan solid guna menunjang produktivitas serta kepuasan tamu.

#### Ulasan tamu

Sortir ulasan berdasarkan: Paling relevan ▾

 **Debora**  
Belanda

 Kamar Standard Twin


 1 malam · September 2023


 Solo traveler

Ulasan tanggal 13 September 2023

#### I would not go here again

 5,0

 Shower is great. Staff at reception is friendly. Bed is good but room is not dark.

 I arrived at 4 a.m. and the idiots started calling me at 8.30 to ask me to 'change my voucher'....I didn't answer because I tried to catch up on sleep but they called again ten minutes later 😡 They wanted to know if I was coming for breakfast which was buffet and available until 10.00

Also they came in my room for cleaning while I had the do-not-disturb-sign on the door and moved and replaced my stuff. I was so angry! HR came to apologise to me later.

Next day when they cleaned they reorganised the pillows; why can't they leave the second pillow in my bed? I need it to cover the light from the hallway since there is no curtain.

Rooftop restaurant; You have to wait for a very long time for them to take your order.

WiFi is okay but you need to re-apply all the time so be aware or you are on 4g all day.

I lost my key when I was out. They did not reply on my text by booking or messenger.

Sumber: *Website Booking.com*

**Gambar 1. 3 Ulasan Review Tamu Booking.com**

 **ach Setya**  
2 bulan lalu di  Google

1/5

SAYA KECEWA DENGAN MINUS KOMUNIKASI PETUGASNYA  
SAYA DIRUGIKAN 900rb LEBIH  
Sedih banget minus komunikasi di hotel ini  
Saya menginap 1 kamar family tgl 6 april ats nama kaka saya  
Dan rencana extend di tanggal 7 april dan tambah 1 kamar superior twin  
Sudah konfirmasi dengan petugas perempuan gemuk untuk kamar family tidak pindah  
Otomatis saya pesan lagi 2 kamar (family + superior) via aplikasi traveloka  
Dan disanggupi oleh petugasnya  
Ternyata ketika tgl 7 april saya di hubungi lagi dengan petugas yg berbeda via tlfon kamar  
menanyakan rencana extend dan nambah kamar (210)  
Saya sudah menanyakan apakah belum ada pembayaran + pemesanan nya  
Jawabannya blm ada  
Jadi saya lakukan pemesanan + pembayaran sendiri di akun agoda saya  
Tapi 2 family room  
Setelah saya konfirmasi ke kk saya  
Saya baru tau kalo sudah ada pembayaran + pemesanan di traveloka  
Kenapa seperti itu saja tidak di operkan ya dari petugas perempuan yg gemuk ke petugas  
yg menghubungi saya via kamar  
Dan solusi nya disarankan saya membatalkan yg via traveloka  
SAYA KECEWA DENGAN MINUS KOMUNIKASI PETUGASNYA  
MOHON lebih teliti lagi untuk fokus2 petugasnya

#### **Gambar 1. 4 Review Google**

Sumber: *Review Google tamu Kapal Garden Hotel*

Ulasan tamu di platform pemesanan menunjukkan bahwa Kapal Garden Hotel masih menghadapi keluhan yang berkaitan dengan miskomunikasi dan kurangnya koordinasi antar karyawan. Salah satu tamu merasa terganggu karena dihubungi berulang kali meskipun baru tiba dini hari, serta kamar tetap dibersihkan meskipun sudah dipasang tanda "*do not disturb*". Kasus ini secara jelas merefleksikan kendala pada indikator komunikasi lateral antar departemen (front office dan housekeeping) yang tidak efektif, serta lemahnya koordinasi dalam tim untuk menyelesaikan tugas. Dampak langsungnya terlihat pada penurunan kualitas kerja dan efektivitas dalam memberikan pelayanan yang sesuai standar operasional.

Kasus lain menunjukkan adanya kesalahan dalam reservasi akibat informasi yang tidak tersampaikan dengan baik antar staf sehingga tamu dirugikan secara finansial. Kejadian ini mencerminkan buruknya komunikasi dari atasan ke bawahan dalam menyampaikan SOP penanganan reservasi, serta lemahnya komunikasi dalam kelompok kecil formal saat *hand-over shift*. Selain itu, kasus ini juga

menunjukkan kurangnya fokus pada tujuan tim untuk memberikan pelayanan terbaik kepada tamu, yang berujung pada penurunan kualitas, kuantitas, efektivitas dan komitmen kerja karyawan.

Data ulasan online tidak hanya mengonfirmasi adanya masalah internal pada komunikasi dan kerja sama tim, tetapi juga menunjukkan hubungan langsungnya dengan berbagai indikator kinerja karyawan seperti kualitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas kerja, dan kehadiran. Hal ini menegaskan urgensi peningkatan komunikasi dan kerja sama tim sebagai upaya strategis Kapal Garden Hotel untuk meningkatkan kinerja karyawan dan kepuasan pelanggan.

Kapal Garden Hotel sebagai salah satu hotel yang berkembang di Kabupaten Malang, menyadari pentingnya peran karyawan dalam menunjang kualitas layanan. Berdasarkan pengamatan awal dan masukan dari beberapa pihak, muncul indikasi adanya permasalahan komunikasi dan kerja sama antar tim yang berdampak pada penurunan kualitas pelayanan dan efektivitas kerja karyawan. Permasalahan ini tidak hanya bersifat individual, namun juga telah menjadi perhatian di tingkat departemen.

Fakta di lapangan diperkuat dengan hasil survei internal yang menunjukkan dari 8 departemen yang ada di Kapal Garden Hotel, sebanyak 6 departemen secara eksplisit mengeluhkan permasalahan komunikasi dan kerja sama tim. Keluhan yang disampaikan meliputi miskomunikasi antar divisi yang berkaitan dengan komunikasi lateral dan komunikasi dalam *formal small group networks*, kurangnya koordinasi dalam menyelesaikan tugas bersama yang mencerminkan lemahnya koordinasi dalam tim dan menjalin kerja sama sesama anggota tim, serta ketidakjelasan alur informasi antar tingkatan organisasi yang mengindikasikan masalah pada komunikasi dari atasan ke bawahan dan komunikasi dari bawahan ke atasan.

Kondisi ini juga mencerminkan bahwa indikator kerja sama tim seperti fokus pada tujuan bersama dan saling memberikan motivasi belum berjalan optimal.

Akibatnya, pencapaian target kinerja menjadi terhambat, yang terlihat dari penurunan pada indikator kuantitas dan kualitas kerja, sering terjadinya keterlambatan yang berdampak pada ketepatan waktu, menurunnya efektivitas dalam penggunaan sumber daya, serta melemahnya komitmen kerja yang tercermin dari tingkat kehadiran karyawan yang tidak konsisten. Ketidakefektifan komunikasi dan kerja sama tim ini juga menghambat terciptanya kolaborasi yang solid serta menurunkan produktivitas operasional hotel secara menyeluruh.

Penelitian mengenai pengaruh komunikasi dan kerja sama tim terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan di industri perhotelan, meskipun demikian hasil penelitian sebelumnya menunjukkan adanya perbedaan temuan, khususnya terkait seberapa besar pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja karyawan di masing-masing hotel. Selain itu, hingga saat ini belum ditemukan penelitian yang secara khusus mengkaji pengaruh komunikasi dan kerja sama tim terhadap kinerja karyawan di Kapal Garden Hotel. Setiap hotel memiliki karakteristik, budaya organisasi, dan sistem manajemen yang berbeda, sehingga hasil penelitian di hotel lain belum tentu dapat digeneralisasi ke Kapal Garden Hotel. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengisi kekosongan literatur dan memberikan gambaran empiris mengenai pengaruh komunikasi dan kerja sama tim terhadap kinerja karyawan secara spesifik di Kapal Garden Hotel

Berdasarkan hal yang telah dijabarkan diatas, maka peneliti tertarik untuk menyusun penelitian dengan judul “Pengaruh Komunikasi Dan Kerja Sama Tim Terhadap Kinerja Karyawan (Survei pada Karyawan Kapal Garden Hotel)”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjabaran latar belakang diatas dapat, maka peneliti memutuskan untuk menjadikan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Kapal Garden Hotel ?

2. Apakah kerja sama tim berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Kapal Garden Hotel ?
3. Apakah komunikasi dan kerja sama tim berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Kapal Garden Hotel ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka peneliti merumuskan tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di Kapal Garden Hotel.
2. Untuk mengetahui pengaruh kerja sama tim terhadap kinerja karyawan di Kapal Garden Hotel.
3. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi dan kerja sama tim terhadap kinerja karyawan di Kapal Garden Hotel.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **1. Manfaat Praktis**

Penelitian ini dapat digunakan sebagai pedoman bagi pihak manajemen atau jabatan yang relevan dalam merancang dan melaksanakan program evaluasi yang sesuai dengan tujuan perusahaan baik tujuan umum maupun tujuan khusus.

#### **2. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi salah satu sumber informasi yang bermanfaat dalam memperluas wawasan serta pemahaman mengenai bagaimana komunikasi dan kerja sama tim dapat memengaruhi kinerja karyawan, khususnya di lingkungan Kapal Garden Hotel. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan nilai tambah dalam pengembangan kajian ilmiah, serta menjadi referensi penting bagi peneliti lain yang ingin melakukan studi lanjutan dengan topik atau objek yang serupa.