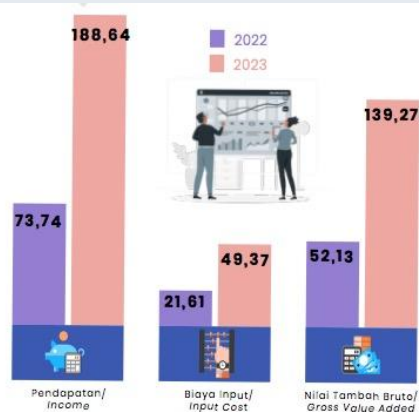


BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Industri perhotelan adalah industri yang penting dalam sektor pariwisata dengan menyediakan bermacam-macam akomodasi, seperti hotel, *resort*, villa, dan lain-lain. Industri ini berkontribusi besar untuk perekonomian Indonesia. Berdasarkan pada Gambar 1.1, total pendapatan industri perhotelan dan akomodasi lainnya mengalami kenaikan dari yang sebelumnya pada tahun 2022 sejumlah 73,74 triliun menjadi sejumlah 188,64 triliun pada tahun 2023. Kenaikan pendapatan ini berdampak positif untuk kesejahteraan penduduk, secara langsung (karyawan hotel) dan tidak langsung.



Gambar 1.1 Nilai Pendapatan, Biaya Input dan Nilai Tambah Bruto Usaha Jasa Akomodasi (Triliun Rupiah), 2022 dan 2023

Sumber: Badan Pusat Statistik

Industri perhotelan juga berkontribusi dalam kesejahteraan masyarakat Indonesia dengan banyak membuka lapangan pekerjaan. Menurut Badan Pusat Statistik, pada tahun 2023, jumlah tenaga kerja yang diserap oleh industri perhotelan dan akomodasi lainnya adalah 371.443 orang. Hal ini membuktikan bahwa industri perhotelan berkontribusi dalam menyediakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat Indonesia khususnya Generasi Z yang diprediksi akan

mendominasi pasar tenaga kerja. Sejalan dengan hal ini, perkembangan industri perhotelan juga terlihat dalam tingkat daerah, khususnya di wilayah Tangerang.

Industri perhotelan di Tangerang dinilai mengalami perkembangan ditandai dengan bertambahnya jumlah perhotelan di wilayah Tangerang. Menurut Badan Pusat Statistik Provinsi Banten, perhotelan di wilayah Tangerang yang mencakup Kabupaten Tangerang, Kota Tangerang, dan Kota Tangerang Selatan mengalami kenaikan jumlah perhotelan. Secara keseluruhan, jumlah perhotelan di wilayah Tangerang naik dengan total jumlah 91 hotel dari yang sebelumnya berjumlah 86 hotel (Badan Pusat Statistik Provinsi Banten, 2025).

Selain itu, jumlah wisatawan di wilayah Tangerang pada hari-hari besar juga meningkat secara signifikan ditandai dengan meningkatnya okupansi perhotelan. Pada libur lebaran 2025, tercatat bahwa terdapat 15.509 pengunjung lokal dan 3.247 pengunjung mancanegara yang datang dan menginap di hotel area kota Tangerang. Okupansi hotel di Kabupaten Tangerang juga diprediksi akan naik hingga 52% menjelang libur Natal 2025 dan Tahun Baru 2026 (Kurniawan, 2025). Selanjutnya, industri perhotelan di Tangerang Selatan juga memiliki prospek yang baik ditandai dengan okupansi hotel yang konsisten di atas 60% (Harian Tangsel, 2025). Tingkat okupansi yang tinggi menunjukkan bahwa perlu adanya dukungan sumber daya manusia yang memadai. Selain tingkat okupansi yang tinggi, wilayah Tangerang khususnya Kota Tangerang Selatan yang pembangunannya diarahkan agar menjadi kota pariwisata (Pemerintah Kota Tangerang Selatan, 2025). Kepercayaan investor juga tinggi ditandai dengan realisasi investasi Tangerang Selatan yang melampaui target yang ditetapkan (Pemerintah Kota Tangerang Selatan, 2025).



Gambar 1.2 Indonesia Didominasi Gen Z

Sumber: Badan Pusat Statistik

Berdasarkan Gambar 1.2, kelompok demografis terbesar di Indonesia adalah Gen Z, yakni sebanyak 27,94% atau 74,93 juta jiwa. Generasi Z sebagai generasi yang mendominasi total populasi Indonesia menandakan bahwa industri perhotelan telah didominasi oleh Generasi Z. Selain itu, Generasi Z atau Gen Z adalah generasi dengan rentang tahun kelahiran 1995-2010 (Mendrofa & Aprilia, 2023). Menurut General Manager Binus Square dalam talkshow “Leadership Strategies for Sustainable HR”, perhotelan adalah industri yang bergantung pada sumber daya manusia dan saat ini Generasi Z mendominasi 50%-60% staff perhotelan (Times Indonesia, 2025). Kondisi ini juga relevan pada industri perhotelan di Tangerang, dimana berdasarkan analisis peneliti pada salah satu hotel di wilayah Tangerang, lebih dari separuh karyawannya adalah Generasi Z.

Selain mendominasi pasar tenaga kerja di Indonesia, Generasi Z adalah sebagai penerus yang lebih memahami digitalisasi. Generasi Z lahir dari era teknologi yang tanggap terhadap perkembangan dan perubahan teknologi. Dalam menghadapi perubahan dan perkembangan teknologi, industri perhotelan diperkirakan akan mengadopsi digitalisasi dalam pelayanannya. Berdasarkan survey yang dilakukan Bank Indonesia dan Kementerian Pariwisata dan Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, sebesar 48,25% responden setuju bahwa aspek layanan digital diperkirakan menjadi tren bagi industri perhotelan pada 2026 (Pau, 2025). Hal ini menandai bahwa selain Generasi Z yang mendominasi

pasar tenaga kerja, generasi ini juga memiliki keterampilan dan kemampuan yang tanggap terhadap perubahan dan perkembangan teknologi.

Berdasarkan hal yang telah disampaikan sebelumnya, dapat dilihat bahwa industri perhotelan memerlukan tenaga kerja Generasi Z dalam operasionalnya. Selain Generasi Z yang akan mendominasi tenaga kerja, industri perhotelan juga membutuhkan karyawan Generasi Z yang memahami digitalisasi dalam menghadapi zaman digitalisasi ini. Kebutuhan ini semakin relevan dengan perkembangan industri perhotelan di Tangerang yang pesat. Industri perhotelan di Tangerang yang sebelumnya diperkirakan memiliki prospek cerah kedepannya harus diimbangi strategi dalam memberdayakan Generasi Z. Dengan strategi yang baik, karyawan Gen Z akan menghasilkan kinerja atau *performance* yang baik.

Employee performance atau kinerja karyawan adalah hasil pencapaian karyawan dalam bekerja sesuai dengan kriteria yang berlaku dalam suatu perusahaan (Wirawan, 2019 dalam Layadi & Sahetapy, 2022). Generasi Z dalam dunia kerja cenderung memiliki stigma negatif terhadap kinerja mereka. Generasi Z dianggap tidak memiliki kinerja yang baik dimana mereka dipandang tidak disiplin dan tidak bisa diandalkan (Zaza, 2025). Selain itu, Generasi Z dianggap belum siap secara profesional untuk terjun ke dunia kerja (Mallon, 2025). Berdasarkan Global Workforce Survey, 68% manajer berfikir bahwa Generasi Z tidak memenuhi standar profesionalisme yang mengartikan bahwa kinerja mereka tidak sesuai dengan harapan perusahaan (O'Bannon, 2025). Hal ini juga didukung berdasarkan survei oleh Intelligent, dimana sebesar 75% perusahaan tidak puas dengan hasil kerja Generasi Z (Intelligent, 2024). Hal ini menjadi hal yang perlu diperhatikan bagi industri perhotelan yang pada dasarnya membutuhkan *employee performance* khususnya khususnya dari Generasi Z dalam memberikan pelayanan bagi pelanggan.

Industri perhotelan menawarkan produk yang bersifat *intangible* dimana pelayanan yang diberikan ke pelanggan adalah salah satu daya jual. Pelayanan yang diberikan oleh industri perhotelan dikategorikan baik apabila memenuhi beberapa indikator, yakni sebagai berikut (Weggis Hospitality Group, 2025):

1. Staf yang cepat tanggap menghadapi pelanggan

2. Fasilitas hotel yang lengkap
3. Kebersihan dan kerapihan
4. Sopan santun staf
5. Kelancaran dalam *check-in* dan *check-out*
6. Personalisasi layanan
7. Keamanan dan privasi
8. *Guest service index* (ulasan tamu setelah *check-out*)

Berdasarkan indikator tersebut, dapat dilihat bahwa hotel yang baik menawarkan fasilitas yang lengkap, kebersihan & kerapihan, dan kelancaran dalam *check-in* dan *check-out*. Di sisi lain, loyalitas Generasi Z cenderung rendah (Deloitte, 2025). Rendahnya loyalitas ini akan mempengaruhi seseorang untuk melakukan *absenteeism*. Hal ini akan berpengaruh khususnya bagi operasional hotel. Apabila terdapat seorang karyawan yang tidak hadir, maka akan mempengaruhi persiapan karyawan, seperti dalam menyiapkan *breakfast*, *dinner*, ataupun *room*. Hal ini akan berdampak buruk pada indikator fasilitas yang lengkap, kebersihan & kerapihan, dan kelancaran dalam *check-in* dan *check-out*.

Selain itu, fasilitas hotel yang lengkap, kebersihan dan kerapihan, kelancaran dalam *check-in* dan *check-out*, dan personalisasi layanan juga dipengaruhi oleh ketepatan waktu. Namun, di sisi lain, Generasi Z dianggap tidak disiplin dan tidak bisa diandalkan (Zaza, 2025). Hal ini menjadi penghambat bagi perusahaan dimana pentingnya ketepatan waktu untuk memberikan fasilitas yang lengkap, kebersihan dan kerapihan sesuai standar, memproses *check-in* dan *check-out* sesuai dengan jamnya, dan memberikan personalisasi layanan (*personalized welcome card*, *mirror art*, dan lainnya. Keterlambatan mempengaruhi langsung kualitas layanan kepada pelanggan.

Selain ketidakdisiplinan, motivasi intrinsik juga menjadi faktor keberhasilan pelayanan. Generasi Z cenderung memiliki motivasi intrinsik yang tinggi dimana mereka termotivasi untuk mengembangkan diri dan berprestasi (Yusuf, 2021). Namun, hal ini tidak diimbangi dengan dukungan dan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang. Dengan ini, motivasi intrinsik karyawan Generasi Z cenderung rendah. Rendahnya motivasi intrinsik dapat menyebabkan

pelayanan yang diberikan cenderung kaku, tidak *effort* lebih untuk personalisasi layanan tamu, dan kurang inisiatif membantu tamu ataupun rekan karyawan.

Dari hal yang dibahas sebelumnya, dapat kita lihat *employee performance* dipengaruhi oleh loyalitas karyawan, kedisiplinan karyawan, dan motivasi intrinsik karyawan. Ketiga pengaruh ini apabila diabaikan akan menimbulkan dampak buruk bagi keberlanjutan perusahaan. Hal ini didukung dengan penelitian Sumarjiansyah et al. (2025), bahwa *employee performance* dipengaruhi oleh *employee loyalty*, *work discipline*, dan *intrinsic motivation*.

Menurut Rochim et al. (2025), loyalitas adalah komitmen karyawan terhadap perusahaan yang diekspresikan bukan hanya kehadiran fisik, tetapi juga mencakup komitmen emosional dan mental terhadap organisasi. Menurut Goretti et al. (2025), *employee loyalty* berpengaruh terhadap *employee performance*. Namun, Generasi Z cenderung memiliki kesetiaan dalam bekerja yang rendah. Dengan rendahnya loyalitas karyawan, komitmen mereka terhadap goals perusahaan jangka panjang juga rendah. Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Deloitte (2025), sebesar 31% Generasi Z merasa ingin meninggalkan pekerjaan mereka dalam 2 (dua) tahun kedepan. Persentase ini lebih tinggi dibandingkan generasi millennial, yakni sebesar 17%.

Hal ini juga didukung dari survei yang dilakukan Jakpat dalam survei “Understanding Gen Z: Preference in the Workplace” yang menunjukkan Generasi Z sebagian besar bekerja 1–2 tahun pada tempat kerja yang sama (Jakpat, 2024). Selain itu, survei yang dilakukan oleh Deloitte (2025) menyatakan sebesar 26% Generasi Z memilih untuk berpindah kerja dikarenakan keinginan atas kompensasi yang lebih baik. Hal ini juga didukung dengan kesetiaan karyawan yang rendah dalam industri perhotelan. *Turnover* karyawan pada industri perhotelan adalah 11-38% per tahunnya (Andriani et al. dalam Wijayanto et al., 2022). Dapat dilihat bahwa kesetiaan staff perhotelan terhadap perusahaannya rendah. Menurut Hasnan and Supina (2024), pekerjaan yang terlalu banyak akan membuat karyawan perhotelan untuk meninggalkan pekerjaannya dan mencari peluang baru di hotel lainnya.

Selain *employee loyalty*, *work discipline* juga berpengaruh terhadap *employee performance*. *Work Discipline* atau disiplin kerja adalah usaha yang dilakukan seseorang yang memiliki sikap taat untuk mematuhi dan menghormati peraturan yang ada pada perusahaan (Sutrisno dalam Dewi et al., 2023). Menurut Iptian et al. (2020), *work discipline* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*.



Gambar 1.3 Gen Z is The Most Difficult Generation in The Workplace

Sumber: New York Post

Pada Gambar 1.3, Generasi Z dinyatakan *lack of effort* (37,5%). Menurut Akpan Ukeme, seorang kepala Human Resource di SGK Global Shipping Services, karyawan Generasi Z kurang disiplin, suka menantang, dan berpikir bahwa dirinya lebih baik daripada orang lain (Fox TV Stations, 2023). Kedisiplinan karyawan khususnya pada industri perhotelan sangatlah penting. Hal ini dikarenakan setiap hotel memiliki standar pelayanan masing-masing yang harus dipenuhi karyawannya.

Apabila karyawan perhotelan memiliki *work discipline* yang buruk, maka akan langsung berdampak terhadap pelayanan yang diterima konsumen. Contohnya, fasilitas yang belum siap di saat akan digunakan tamu, kebersihan dan kerapian yang tidak sesuai standar, memproses *check-in* dan *check-out* sesuai dengan terlambat, dan tidak sempat memberikan personalisasi layanan (*personalized welcome card*, *mirror art*, dan lainnya). Karyawan perhotelan yang tidak disiplin perlu ditindak dengan tegas.

Karyawan perhotelan yang kurang disiplin adalah mereka yang pulang saat belum waktunya *clock-out* dan *absenteeism* (Arif and Enriala, 2025). Hal ini akan merugikan tim persiapan (*breakfast, dinner, room*, atau lainnya) dimana mereka akan mengalami kekurangan anggota sehingga beban kerja anggota tim lainnya lebih berat dan persiapan akan menjadi lebih lama. Selain perilaku tersebut, perbedaan persepsi karyawan dan rendahnya *awareness* karyawan terhadap kebijakan yang berlaku juga menjadi faktor bagi karyawan untuk bertindak tidak disiplin (Arif and Enriala, 2025). Maka, perlu adanya sosialisasi yang jelas dari perusahaan tentang peraturan dan kebijakan yang berlaku.

Selanjutnya, *employee performance* juga dapat dipengaruhi oleh *intrinsic motivation* (Yusuf, 2021). *Intrinsic motivation* adalah motivasi yang datang dari diri karyawan yang menunjukkan bahwa mereka menginginkan pengembangan diri dan berprestasi (Yusuf, 2021). Dalam industri perhotelan, karyawan dengan motivasi intrinsik yang tinggi cenderung memberikan pelayanan yang maksimal kepada konsumen (Anshori et al., 2025). Dengan adanya motivasi intrinsik, Generasi Z akan didorong agar bekerja dengan berkomitmen dan antusias (Putri, 2024). Generasi Z memiliki motivasi intrinsik yang tinggi, seperti keinginan untuk belajar yang tinggi.

Menurut Putri (2024), Generasi Z membutuhkan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan melakukan pengembangan diri. Apabila karyawan Gen Z diberikan peluang untuk melakukan pengembangan diri, mereka akan menunjukkan inisiatif dan tanggung jawab sehingga menghasilkan kinerja yang positif (Herliani & Priscilla, 2025). Berdasarkan Seismic-commissioned survei, sebesar 79% karyawan Generasi Z memilih untuk mencari pekerjaan baru apabila perusahaan tidak memberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan (Fowler, 2025). Hal ini menjadi tantangan bagi perusahaan dalam meningkatkan motivasi intrinsik karyawan Generasi Z khususnya dalam industri perhotelan.

Industri perhotelan perlu melakukan adanya pengembangan keterampilan karyawan di tempat kerja dengan menyediakan fasilitas pelatihan dan pengembangan karyawan. Namun, Ida Fauziyah, Menteri Ketenagakerjaan RI

2019-2024, mengatakan bahwa hanya 8% perusahaan di Indonesia yang memberikan pelatihan bagi karyawannya (Republika, 2024). Fasilitas pelatihan dan pengembangan di industri perhotelan penting karena karyawan memberikan *customer service* secara langsung kepada konsumen.

Dengan pelayanan yang maksimal, konsumen puas karena memiliki pengalaman yang menyenangkan. Namun dalam kenyataannya, tidak semua hotel memberikan pelatihan yang mantap bagi karyawannya. Hotel-hotel tertentu, terlepas dari bintangnya, masih jarang memberikan pelatihan bagi karyawannya (Timur et al., 2023). Dengan pelatihan yang kurang memadai, keterampilan dan tanggung jawab karyawan menurun. Selain itu, penting bagi industri perhotelan untuk memastikan kualitas pelatihan, seperti dengan pelatih yang kompeten dan mengangkat materi-materi terkini. Salah satu karyawan hotel merasa, pelatihan dilaksanakan oleh pelatih yang kurang kompeten sehingga menurunkan kepercayaan karyawan akan kualitas pelatihan yang diberikan (Veritia & Amalia, 2021).

Maka, dari penjelasan latar belakang yang sebelumnya dibahas, peneliti termotivasi untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Employee Loyalty*, *Work Discipline*, dan *Intrinsic Motivation* Terhadap *Employee Performance* Generasi Z pada Industri Perhotelan di Tangerang”.

1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

1. Apakah *employee loyalty* berpengaruh secara signifikan terhadap *employee performance*?
2. Apakah *work discipline* berpengaruh secara signifikan terhadap *employee performance*?
3. Apakah *intrinsic motivation* berpengaruh secara signifikan terhadap *employee performance*?
4. Apakah *employee loyalty*, *work discipline*, dan *intrinsic motivation* berpengaruh secara simultan terhadap *employee performance*?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *employee loyalty* terhadap *employee performance* secara signifikan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *work discipline* terhadap *employee performance* secara signifikan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *intrinsic motivation* terhadap *employee performance* secara signifikan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh simultan *employee loyalty*, *work discipline*, dan *intrinsic motivation* terhadap *employee performance*.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah mengetahui pengaruh *employee loyalty*, *work discipline*, dan *intrinsic motivation* terhadap *employee performance* Generasi Z pada industri perhotelan di Tangerang.

1.5 Batasan Penelitian

Dalam mendapatkan hasil yang terfokuskan, penulis menggunakan sudut pandang dari Generasi Z untuk membatasi penelitian dengan rincian sebagai berikut:

1. Karyawan termasuk dalam Generasi Z
2. Karyawan bekerja secara *full time* di daerah Tangerang
3. Karyawan sudah bekerja minimal 2 tahun di industri perhotelan
4. Menggunakan variabel independen *employee loyalty*, *work discipline*, dan *intrinsic motivation* yang berpengaruh terhadap *employee performance*.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi dengan judul “Pengaruh *Employee Loyalty*, *Work Discipline*, dan *Intrinsic Motivation* terhadap *Employee Performance* Generasi Z pada Industri Perhotelan di Tangerang” dibagi menjadi 5 (lima) bab:

1. BAB I (Pendahuluan)

Dalam bab ini, penulis membahas latar belakang penelitian, rumusan masalah dan pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penulisan.

2. BAB II (Landasan Teori)

Dalam bab ini, penulis membahas tinjauan teori, seperti teori manajemen, manajemen sumber daya manusia, dan berbagai teori variabel penelitian. Selain itu, dalam bab ini, penulis juga membahas model penelitian, hipotesis, dan penelitian terdahulu.

3. BAB III (Metodologi Penelitian)

Dalam bab ini, penulis membahas gambaran umum objek penelitian, desain penelitian, populasi dan sampel penelitian, teknik pengumpulan data, operasionalisasi variabel, dan teknik analisis data.

4. BAB IV (Analisis dan Pembahasan)

Dalam bab ini, penulis membahas hasil responden dan pengujian dari variabel independen dan dependen, seperti karakteristik dari responden, analisis deskriptif, hasil uji instrumen *pretest*, hasil uji *main-test*, dan pembahasan.

5. BAB V (Kesimpulan dan Saran)

Dalam bab ini, penulis membahas kesimpulan dari hasil penelitian. Selain itu, bab ini juga memberikan saran bagi perusahaan dan saran untuk penelitian selanjutnya.