

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era globalisasi telah membawa perubahan berbagai sendi kehidupan Indonesia. Aspek bisnis dan manajemen di Indonesia pun juga turut menerima dampak dari globalisasi tersebut. Organisasi atau perusahaan yang dulu bersaing hanya tingkat lokal, regional atau nasional kini harus bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain dari seluruh penjuru dunia. Agar suatu organisasi dapat memiliki keunggulan dalam skala global, maka organisasi tersebut harus mampu bekerja secara lebih baik dalam rangka menghasilkan barang atau jasa yang berkualitas tinggi dengan harga yang wajar dan bersaing. Dengan kata lain, dalam pasar global yang modern, kunci untuk meningkatkan daya saing adalah kualitas. Sumber-sumber ekonomi yang di gerakkan secara efektif memerlukan keterampilan organisatoris dan teknis sehingga mempunyai tingkat hasil guna yang tinggi, artinya yang di peroleh seimbang dengan masukkan yang diolah (Nabila, H. 2019).

Keunggulan bersaing yang dicapai oleh suatu perusahaan merupakan hasil dari banyak faktor. Faktor-faktor tersebut dapat berupa efisiensi operasi, kerjasama, struktur organisasi, gaya manajemen, manajemen sumber daya manusia (SDM), kegiatan sosial dan adaptasi lintas budaya, dan fenomena perusahaan lainnya (Siregar, 2021) dalam (Maula & Sasana, 2022). Lebih lanjut, perubahan yang cepat dalam berbagai aspek kehidupan manusia mendorong manusia untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Kemajuan teknologi dan karakter sosial budaya masyarakat menjadi faktor penting dalam proses adaptasi. Perusahaan juga beragam

secara budaya dalam bisnis global mereka. Salah satu tujuannya adalah agar perusahaan dapat beroperasi di lingkungan global (Maula & Sasana, 2022).

Perusahaan yang mampu bersaing dalam pasar adalah perusahaan yang dapat menyediakan produk atau jasa yang berkualitas. Perusahaan dituntut untuk terus melakukan perbaikan terutama pada kualitas pelayanannya. Hal ini dimaksudkan agar seluruh barang atau jasa yang ditawarkan akan mendapat tempat yang baik di mata masyarakat selaku konsumen dan calon konsumen. Karena konsumen dalam memilih barang dan jasa didasari motivasi yang nantinya mempengaruhi jenis dan cita rasa barang dan jasa yang dibelinya. Dengan adanya kualitas pelayanan yang baik di dalam suatu perusahaan, akan menciptakan kepuasan bagi konsumennya. Setelah konsumen merasa puas dengan jasa yang diterimanya, konsumen akan membandingkan pelayanan yang diberikan. Apabila konsumen benar-benar puas, mereka akan menggunakan kembali jasa yang telah mereka gunakan serta memberi rekomendasi kepada orang lain untuk menggunakan di tempat yang sama. Oleh karena itu perusahaan jasa seperti perusahaan perhotelan harus memulai memikirkan pentingnya pelayanan yang baik kepada pelanggan hotel, karena kepuasan pelanggan hotel merupakan aspek yang paling penting untuk bertahan dalam bisnis perhotelan. Kepuasan pelanggan hotel akan terpenuhi apabila proses pelayanan dari karyawan hotel kepada pelanggan hotel sesuai dengan apa yang diharapkan pelanggan hotel (Wulandari, 2019).

Setiap hotel berusaha menarik konsumen untuk menginap di hotel dengan menerapkan berbagai jenis promosi. Namun, ada faktor lain selain harga dan promosi. Hal-hal yang perlu diperhatikan saat memutuskan untuk menginap di hotel. Ini adalah kualitas layanan hotel dan lokasi hotel, Fenomena yang terjadi, banyak permasalahan yang serius yang dihadapi oleh organisasi, misalnya adanya kesalahan manajemen

atau kesalahan operasional sehingga organisasi tersebut jadi kurang produktif atau macet sama sekali, akibatnya pekerjaan banyak yang tertunda dan banyak kerugian yang ditanggung. Hal ini terjadi lebih disebabkan oleh faktor karyawan yang belum memadai dan kurang mendapat perhatian untuk dikembangkan melalui jalur-jalur pengembangan seperti pendidikan dan pelatihan. Ini berarti bahwa sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut secara profesional harus diberikan pendidikan dan pelatihan yang sebaik baiknya, bahkan harus sesempurna mungkin (Dianty, 2021).

Kualitas SDM hotel sangat berpengaruh terhadap baik buruknya layanan yang diberikan. Makin tinggi mutu karyawan Anda, makin berkkelas pula servis yang diterima tamu. Sebagai pemilik atau pengelola hotel, tugas Pimpinan memastikan setiap karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan maksimal sesuai dengan job description masing-masing. Hal ini sangat penting untuk menghindari komplain dan keluhan dari tamu yang menginap. Perhotelan yang terjadi saat ini memberikan dampak yang signifikan bagi kelangsungan pariwisata di berbagai kota. Perhotelan telah menyebabkan perubahan-perubahan yang begitu cepat didalam bisnis, yang menuntut organisasi untuk lebih mampu beradaptasi, mampu menentukan arah dengan cepat dan memusatkan perhatiannya pada pelanggan. Faktor sumber daya manusia didalam ruang lingkup suatu perusahaan merupakan faktor penting yang harus diperhatikan, sebab faktor manusia merupakan faktor yang akan menggerakkan perusahaan maupun sumber daya lainnya selain manusia yang ada di dalam perusahaan tersebut (Dianty, 2021).

Untuk meningkatkan daya saing dan kualitas pelayanan sebuah perusahaan, maka peningkatan dan pengembangan kinerja karyawan juga merupakan prioritas dan tantangan yang harus dihadapi dalam menyambut era globalisasi. Dengan cara

kerja yang baik maka hasil yang diperoleh lebih efektif dan efisien serta tujuan perusahaan bisa dicapai dengan baik. Faktor kinerja karyawan merupakan prioritas yang tidak boleh diabaikan dalam suatu perusahaan, karena jika terjadi kesalahan atau kekeliruan maka akan menyebabkan hambatan atau bahkan kegagalan dalam proses produksi. Oleh karena itu, maka diperlukan penerapan praktik MSDM yang kompeten, untuk memberikan pembinaan serta pengembangan terhadap para karyawan agar mendapatkan kinerja karyawan yang baik sehingga dapat meningkatkan kualitas, baik untuk karyawannya sendiri dan juga untuk sebuah perusahaannya (Putri *et al*, 2022). Praktik manajemen sumber daya manusia yang dimaksud di sini merupakan penerapan-penerapan yang telah dilakukan mengenai apa yang terdapat dalam teori tentang serangkaian proses manajerial dan operasional yang di dalamnya memberikan suatu pengaturan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Ada empat elemen menurut Suwatno Dan Priansa (2016) dalam (Nursyafirah, 2022) yaitu rekrutmen, pelatihan, pengembangan SDM, dan pemeliharaan SDM

Setiap organisasi beroperasi dengan menggunakan seluruh sumber dayanya untuk dapat menghasilkan produk baik barang/jasa yang bisa dipasarkan. Dalam hal ini pengelolaan sumber daya yang dimiliki perusahaan meliputi sumber daya finansial, fisik, SDM, dan kemampuan teknologis dan sistem (Simamora,1995) Karena sumber-sumber yang dimiliki Perusahaan bersifat terbatas sehingga perusahaan dituntut mampu memberdayakan dan mengoptimalkan penggunaannya untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan, Dari berbagai sumber daya yang dimiliki Perusahaan SDM menempati posisi strategis diantara sumber daya lainnya. Tanpa SDM, sumber daya yang lain tidak bisa dimanfaatkan apalagi dikelola untuk menghasilkan suatu produk. Tetapi dalam kenyataanya masih banyak perusahaan

tidak menyadari pentingnya SDM bagi kelangsungan hidup perusahaan. Masih banyak perusahaan yang menganggap SDM adalah aset organisasi yang paling penting, karena SDM yang menggerakkan dan membuat sumber daya lainnya bekerja (Widiastuti, 2020).

Menurut Wirtz *et al* (2008) dalam (Adhinugroho, 2015) Mengatakan bahwa sumber daya manusia atau merupakan input utama dari suatu organisasi perusahaan dalam usahanya untuk memberikan pelayanan terbaik dan produktivitas maksimal yang dapat menjadi sumber penting dari keunggulan kompetitif. Penekanan akan makin pentingnya kualitas sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu respon dalam menyikapi perubahan tersebut, dan ini tentu saja memerlukan upaya-upaya untuk meningkatkan dan mengembangkan SDM. Sehubungan dengan itu peranan ilmu pengetahuan menjadi makin menonjol, karena hanya dengan pengetahuanlah semua perubahan yang terjadi dapat disikapi dengan tepat. Ini berarti pendidikan memainkan peran penting dalam mempersiapkan SDM yang berkualitas dan kompetitif. Ketatnya kompetisi secara global khususnya dalam bidang ekonomi telah menjadikan organisasi usaha memikirkan kembali strategi pengelolaan usahanya, dan SDM yang berkualitas dengan penguasaan pengetahuannya menjadi pilihan penting yang harus dilakukan dalam konteks tersebut (Hardiani dan Sugiarto, 2023).

Pengetahuan merupakan salah satu kunci utama sebuah organisasi dalam mengambil langkah strategis jangka panjang. Pengetahuan merupakan suatu aset terbesar dalam perusahaan yang harus dikelola secara efektif dan efisien. Organisasi harus selalu mengelola pengetahuan mereka sebagai instrumen diferensiasi guna meningkatkan produktivitas, memanfaatkan keunggulan kompetitif dan memacu inovasi (Mazorodze dan Buckley, 2019). Manajemen pengetahuan dapat dikelola dalam berbagai sektor baik produk maupun jasa. Seperti telah diketahui bahwa sektor

jasa memiliki karakteristik yang unik dan berbeda dengan produk fisik. Salah satu hal signifikan dalam jasa adalah proses produksinya yang bertumpu pada kemampuan keterampilan (*skill*) dan pengetahuan (*knowledge*) penyedia jasa. Sehingga jasa pada dasarnya adalah pengaplikasian kompetensi yang dimiliki penyedia jasa dalam menawarkannya ke konsumen. Dengan sifat jasa yang berbasis pada sumber daya (*resource*) tak berwujud (*intangibles*) maka dalam pengembangan jasa akan didasarkan pada perluasan ide kreatif dalam rangka menciptakan nilai dari jasa tersebut. Atas dasar itulah, inovasi jasa (*service innovation*) menjadi hal krusial dalam pengembangan jasa (Ardiwansyah, 2004) dalam (Hartini, 2020)

Munculnya berbagai hotel-hotel tersebut tentu meningkatkan persaingan Bela Hotel Ternate dalam menarik konsumennya. Bela Hotel Ternate harus meningkatkan kemampuan perusahaannya agar tetap bersaing, Sebagai Hotel berbintang 4 di Kota Ternate Provinsi Maluku Utara, Bela hotel Ternate menawarkan berbagai fasilitas kepada tamu baik wisatawan maupun orang-orang yang memerlukan fasilitasnya. Berikut fasilitas yang dimiliki oleh Bela Hotel Ternate, Kamar *Deluxe*, Kamar *Executive Club*, Kamar *Executive Suite*, Pandokan (*cotatage*), Kamar *Presidential Suite*, Ruang Rapat dan Pertemuan, Cengkeh *Private* Dinning Room dan Hiburan dan Kolam Renang. Perkembangan dunia pariwisata membawa dampak besar di Kota Ternate karena meningkatnya angka kunjungan wisatawan di Ternate. Sehingga banyaknya hotel hotel seperti Muara hotel, Emerald hotel, Hotel Dragon Plaza Ternate, Gaia Hotel Ternate dan masih banyak lagi hotel hotel yang ada di kota Ternate.

Setiap hotel tak terkecuali Bela Hotel Ternate berkepentingan untuk mengetahui hasil kinerja dari pelayanan yang telah diberikan oleh setiap pengunjungnya, sebagai cerminan dari keberhasilan usahanya dalam dunia bisnis. Sehingga menuntut para pemilik dan karyawan Hotel Bela Hotel Ternate untuk

menerapkan strategi yang baik dalam memberikan pelayanan yang maksimal, Menurut Kotler (2009) bahwa “suatu pelayanan akan terbentuk karena adanya proses pemberian layanan tertentu dari pihak penyedia layanan kepada pihak yang dilayani”. Salah satu cara agar penjualan jasa suatu perusahaan lebih unggul dibandingkan para pesaingnya adalah dengan memberikan pelayanan yang berkualitas dan bermutu yang memenuhi tingkat kepentingan pelanggan. Pelanggan memilih pemberi jasa berdasarkan pengalaman dan saran yang mereka peroleh. Pelanggan memilih pemberi jasa berdasarkan peringkat kepentingan. Dan setelah menikmati jasa tersebut mereka akan cenderung membandingkannya dengan mereka harapkan. Menurut Lewis & Booms dalam (Tjiptono & Chandra, 2016, hlm. 157) dalam pengukuran baik tidaknya kualitas pelayanan dilihat dari sesuai tidaknya dengan ekspektasi pelanggan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara pada salah satu pegawai Bela Hotel Ternate ditemukan bahwa sistem rekrutmen karyawan yang terjadi pada Bela Hotel Ternate tergantung pada jumlah karyawan yang di butuhkan disetiap bidang dengan pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki setelah rekrutmen dilakukan karyawan yang diterima akan di orientasi terlebih dahulu dan dibekali pengetahuan tentang lapangan kerja, dan untuk sistem pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan yaitu dengan cara melakukan training rutin setiap bulan hal ini dilakukan agar karyawan mendapatkan ilmu yang komperensif tentang bagaimana cara melayani tamu dan menghadapi komplain dari tamu dalam memberikan pelayanannya, Adapun pengetahuan merupakan salah satu modal penting dalam pemberian layanan yang baik kepada tamu.

Bela Hotel Ternate memiliki jumlah kamar sebanyak 195 kamar, berikut ini tabel laporan bulanan jumlah tamu yang menginap di Bela Hotel Ternate tahun 2023 dari bulan januari sampai pada agustus.

Tabel 1.1 Jumlah tamu yang menginap tahun 2023

NO	Bulan	Jumlah Kamar	PAX	Persentase Jumlah kamar
1	Januari	2.723	4.252	46%
2	Februari	3.292	4.530	56%
3	Maret	3.440	4.657	58%
4	April	2.645	3.337	45%
5	Mei	3.857	5.662	65%
6	Juni	3.375	4.686	57%
7	Juli	3.829	5.276	65%
8	Agustus	3.198	4.597	54%

Sumber: Bela International Hotel Ternate tahun 2023

Berdasarkan tabel di atas tampak bahwa jumlah tamu menginap di Bela Hotel Ternate pada tahun 2023 mengalami kondisi yang tidak tetap, pada bulan Januari sebanyak 4,252 pengunjung yang menginap dan 2,723 jumlah kamar yang terpakai dengan persentase 46% kamar yang dipakai, kemudian mengalami kenaikan pada bulan Februari menjadi 4,530 pengunjung yang menginap dan 3,292 jumlah kamar yang terpakai dengan persentase 56% kamar yang dipakai. Namun pada bulan Maret naik lagi menjadi 4,657 jumlah pengunjung yang menginap dan 3,440 kamar yang terpakai dengan persentase 58% kamar yang dipakai, kemudian berkurang lagi pada bulan April menjadi 3,337 pengunjung yang menginap dan 2,645 jumlah kamar yang terpakai dengan persentase 45% kamar yang dipakai, selalu tidak tetap hingga sampai pada bulan Agustus menjadi 4,597 pengunjung yang menginap dan 3,198 kamar yang terpakai dengan persentase 54% kamar yang dipakai. Terjadinya kondisi fluktuatif pada Bela Hotel Ternate diakibatkan adanya event yang diadakan oleh pemerintah maupun organisasi kemasyarakatan di Kota Ternate dan Provinsi Maluku Utara pada umumnya.

Fenomena yang dapat dilihat disini yaitu Bela Hotel merupakan salah satu hotel berbintang 4 yang ada di kota Ternate yang sudah beroperasi sejak tahun 2007 sampe saat ini yang dimana kurang lebih 16 tahun sejak berdirinya Bela Hotel Ternate, dalam hal ini tentu saja fasilitas yang dimiliki bela hotel ternate tentunya mengalami banyak perubahan sehingga kualitas pelayanannya juga harus diperhatikan karena kualitas pelayanan berpusat pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan serta ketepatan penyampaian untuk menyeimbangkan dengan harapan pelanggan. Hal ini berarti suatu kualitas pelayanan yang baik bukan berdasarkan sudut pandang atau persepsi perusahaan melainkan berdasarkan sudut pandang konsumen. Sehingga baik buruknya kualitas pelayanan menjadi tanggung jawab seluruh bagian organisasi perusahaan

Berikut ini terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang bertolak belakang dengan fenomena diatas antara lain menurut Anggoro (2022) menemukan bahwa pelatihan karyawan tidak berpengaruh terhadap kualitas pelayanan, Yawmillisa *et al* (2018) mengatakan bahwa Pelatihan Karyawan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Penerapan Knowledge Management, Anggraeni *et al* (2020) yang menemukan ternyata Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara manajemen pengetahuan terhadap kualitas pelayanan, dan Harri (2021) menemukan bahwa penggunaan praktik strategik manajemen sumber daya manusia termasuk kepegawaian, partisipasi karyawan sistem penilaian kinerja, dan kompensasi berbasis insentif secara positif menjelaskan inovasi Perusahaan, namun manajemen pengetahuan bertindak sebagai mediator untuk melemahkan hubungan positif ini, dan Rohmah (2015) menyatakan bahwa manajemen pengetahuan dan program pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kualitas pelayanan. Dari penelitian tersebut peneliti mencoba melakukan pembaruan

dengan menggunakan praktik manajemen sumber daya manusia sebagai variabel bebas dan kualitas pelayanan sebagai variabel terikat dengan manajemen pengetahuan sebagai variabel mediasi.

Terkait dengan diskusi konseptual dan empiris tersebut, sehingga penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Pelayanan Melalui Manajemen Pengetahuan Sebagai Variabel Mediasi”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis mengajukan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh terhadap kualitas pelayanan di Bela Hotel Ternate?
2. Apakah praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh terhadap manajemen pengetahuan di Bela Hotel Ternate?
3. Apakah Manajemen pengetahuan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan di Bela Hotel Ternate?
4. Apakah praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh terhadap kualitas pelayanan di Bela Hotel Ternate melalui manajemen pengetahuan?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengukur pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan di Bela Hotel Ternate.
2. Untuk mengukur pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia terhadap manajemen pengetahuan di Bela Hotel Ternate

3. Untuk mengukur pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kualitas pelayanan di Bela Hotel Ternate
4. Untuk mengukur pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan di Bela Hotel Ternate melalui manajemen pengetahuan

1.4 Manfaat Penelitian

Selain tujuan penelitian yang diuraikan di atas, maka manfaat penelitian sebagai berikut :

1. Teoritis

Sebagai suatu acuan untuk penulis lainnya yang akan melakukan atau melanjutkan penelitian sesuai dengan judul skripsi ini.

2. Praktis

a. Manfaat bagi peneliti

Untuk menambah pengetahuan dan memperluas wawasan tentang manajemen sumber daya manusia yang telah diterima di dalam perkuliahan pada kegiatan nyata

b. Manfaat bagi Bela Hotel Ternate

Penelitian ini dapat digunakan sebagai gambaran akan pentingnya praktik manajemen sumber daya manusia serta dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi PT. Bela Hotel Ternate untuk meningkatkan kualitas pelayanan.

c. Manfaat bagi penulis selanjutnya

Dimana sebagai bahan referensi atau menambah wawasan sehingga dijadikan topik penulisan berikutnya.