

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pekembangan persaingan bisnis di Indonesia adalah salah satu fenomena yang sangat menarik untuk kita lihat, terlebih dengan adanya globalisasi dalam bidang ekonomi yang semakin membuka peluang pengusaha asing untuk turut berkompetisi dalam menjangkau konsumen lokal. Dampak globalisasi menurut **Sulistiono (2010:1)** menyebabkan industri jasa yang terdiri dari berbagai macam industri seperti industri telekomunikasi, transportasi, perbankan, dan perhotelan berkembang dengan cepat.

Bisnis perhotelan adalah salah satu usaha yang bergerak dalam bidang jasa untuk mencari keuntungan melalui suatu pelayanan kepada para tamunya yang menginap. Mengingat kebutuhan akan hotel juga semakin meningkat seperti kegiatan MICE (*Meeting, Incentive, Convention, Exhibition*) yaitu keperluan pertemuan antar individu sampai perhelatan besar seperti acara resepsi perkawinan, promosi makanan khas daerah sampai dengan makanan internasional, dari sekedar liburan keluarga semua tersedia dan dapat diadakan di hotel. Bukti lain dunia hotel dan pariwisata adalah semakin menjamurnya sekolah pariwisata dan perhotelan, yang membuat dunia perhotelan menjadi semakin dikenal dan diterima masyarakat, baik di kota besar maupun di daerah.

Namun semua itu tidak lepas dari peranan manajemen hotel tersebut karena usaha hotel didasari oleh konsep-konsep dan fungsi-fungsi manajemen. Kegiatan penyelenggaraan hotel menuntut para manajer agar menggunakan kemampuannya untuk menyusun, menggunakan strategi manajemen atau manajemen operasional serta strategi dalam menghadapi para pesaingnya. Strategi-strategi tersebut pada dasarnya bertujuan untuk dapat melihat kinerja karyawan pada hotel.

“Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* Menurut **Mangkunegara (2009:9)** yaitu (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang), kinerja karyawan merupakan hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan sehingga mereka berpengaruh terhadap kontribusi perusahaan termasuk pelayanan kualitas yang disajikan. Strategi peningkatan kinerja adalah cara perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Agar strategi peningkatan kinerja tersebut dapat berhasil maka perusahaan perlu mengetahui sasaran kinerja.

“Sasaran kinerja yang menetapkan **Menurut Mangkunegara (2005:68)** adalah individu secara spesifik, dalam semua bidang proyek, proses, kegiatan rutin akan menjadi tanggung jawab karyawan. Jika sasaran kinerja ditumbuhkan dari dalam diri karyawan akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah”.

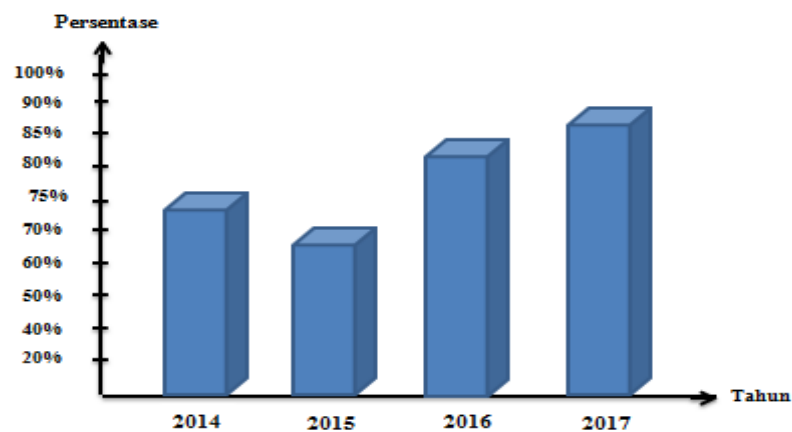
“Peningkatan kinerja perusahaan menurut **Sedarmayanti dalam Riyanti (2016:59)**, dapat dicapai melalui peningkatan Sumber Daya Manusia yang dimiliki pengelola hotel. Sumber daya manusia dibutuhkan oleh perusahaan karena merupakan salah satu aset penting yang membantu perusahaan untuk mencapai tujuan, manajemen sumber daya manusia pada hakekatnya berperan untuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian. Selain itu manajemen SDM sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, leading dan controlling* dalam setiap aktivitas organisasi. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah sumber daya manusia hotel yaitu seseorang atau sekelompok orang yang terlibat dalam kegiatan operasional sebuah hotel yang berperan dalam usaha menghasilkan dan menciptakan produk /jasa untuk pemenuhan kebutuhan pelanggan hotel”.

Sumber daya manusia dapat memberikan kontribusi yang maksimal terhadap keberhasilan tujuan dari hotel tersebut. Suatu hotel melaksanakan strategi manajemen yang merupakan pendekatan menyeluruh pengelolaan semua aspek usaha hotel, yang terdiri dari fasilitas hotel, produk, karakteristik serta sumber daya manusia yang melekat pada setiap bagian hotel untuk mendatangkan keuntungan (*revenue*), khususnya seperti pada bagian kantor depan hotel (*front office*).

Hotel Horison Ultima merupakan salah satu hotel bintang empat di Kota Palembang berdiri pada tahun 2014 yang berada di Jl. Jendral Sudirman No.57, memiliki segala fasilitas penunjang bisnis, menawarkan akomodasi bagi para

tamunya untuk berlibur ataupun melakukan suatu acara pertemuan seperti konferensi, pertemuan, ataupun acara resepsi perkawinan. Letaknya yang strategis di pusat Kota Palembang, dengan menawarkan produk hotel yang lengkap, menjadikan hotel ini pilihan oleh wisatawan baik lokal maupun mancanegara untuk datang baik berkunjung dan menginap. Tamu yang menginap di hotel ini pada umumnya adalah para pelaku bisnis yang berasal baik dari dalam maupun luar negeri. Karyawan pada *department Front Office* harus dapat bekerja sesuai yang diharapkan oleh perusahaan. Untuk dapat memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada para tamu, salah satu strategi yang dilakukan pihak hotel untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan melakukan program pelatihan (*training*) terhadap karyawan secara berkala pada setiap *department* yang ada di Hotel Horison Ultima Palembang.

Berikut adalah diagram kinerja karyawan pada Hotel Horison Ultima Palembang dari tahun 2014-2017:



Gambar 1.1

Sumber: Manajemen Hotel Horison Ultima, tahun 2017

Berdasarkan diagram diatas, dapat dilihat bahwa kinerja karyawan pada Hotel Horison Ultima Palembang mengalami peningkatan pada tahun 2014 dengan persentase sebesar 75%, pada tahun 2015 terjadi penurunan dengan persentase menjadi 70%, pada tahun 2016 kembali mengalami peningkatan yang cukup tinggi menjadi 85%, dan pada tahun terakhir kinerja karyawan meningkat dengan persentase 90%. Dengan demikian dapat diketahui bahwa peningkatan kinerja

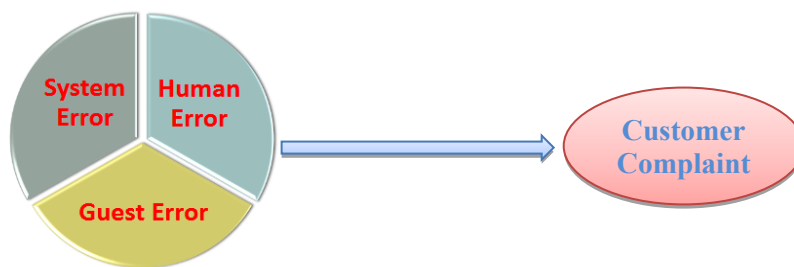
karyawan dinilai sangat penting dalam pengembangan sumber daya manusia pada hotel, dan sumber daya yang berkualitas akan memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan. Oleh sebab itu program pelatihan dinilai sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Program pelatihan ini merupakan salah satu upaya yang dinilai sangat penting dalam peningkatan kinerja karyawan di Hotel Horison Ultima Palembang. Setiap karyawan dapat mengikuti program pelatihan untuk meningkatkan kompetensi baik dari sikap kerja, pengetahuan, keterampilan, tanggung jawab dalam bekerja dan disiplin kerja. Menurut Kaswan (2013:2-3) menyatakan bahwa pelatihan merupakan proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan, pelatihan yang baik harus berfokus pada pengembangan sumber daya manusia ke depan.

Program pelatihan yang dilakukan di Hotel Horison Ultima Palembang diterapkan pada semua *department*, termasuk salah satunya pada *department Front Office*. Pada *department* inilah yang merupakan tempat tamu pertama kali datang dan terakhir kalinya tamu berada sebelum meninggalkan hotel, tamu yang datang ke Hotel akan datang dulu di bagian *front office*, dan waktu akan *check-out* pun tamu harus berhubungan dengan bagian *front office*. Maka dalam menangani tamu hotel seorang *receptionist* dituntut harus benar - benar memberikan pelayanan yang baik dari segi keramahan, proses reservasi, *check-in* sampai *check-out* tamu.

Walaupun prosedur dalam menangani proses pemesanan kamar tersusun secara jelas dan baik dengan peralatan manual ataupun komputer, tetapi kesalahan-kesalahan masih sering terjadi seperti kesalahan pada saat melengkapi formulir pemesanan kamar, kesalahan pada saat menempatkan tanggal kedatangan atau nama tamu, adanya *misscommunication* antara *front office* dan *marketing* mengenai reservasi pemesanan kamar, sehingga pelanggan merasa kecewa atas pelayanan Hotel Horison Ultima Palembang.

Berikut adalah gambaran sebab dasar keluhan yang sering terjadi pada Hotel Horison Ultima Palembang.



Gambar 1.2

Sumber : Manajemen Hotel Horison Ultima, tahun 2017

Berdasarkan gambar 1.1 diatas, dapat dilihat bahwa *complaint* yang sering terjadi di Hotel Horison Ultima Palembang disebabkan oleh pihak-pihak yang terkait seperti *system error*, *human error* dan *guest error*. Pelanggan adalah pihak yang harus dilayani oleh karyawan hotel, walaupun masih sering ditemukan kesalahan spesifik yang disebabkan oleh karyawan dan sumber daya manusia yang ada di hotel, mereka harus tetap menerima pelayanan yang terbaik dan produk yang telah ditawarkan harus sesuai dengan harga yang telah mereka bayar.

“Pelanggan bisa dibilang yang paling penting, **Menurut Cousins (2009) dalam Dinnen & Hassanien (2011:70)** ditetapkan untuk organisasi hotel karena tanpa mereka, perusahaan tidak akan mampu tetap menguntungkan dan beroperasi”.

Keluhan pelanggan dapat timbul ketika individu merasa mereka telah menerima produk atau jasa yang memiliki tidak memenuhi atau melampaui harapan mereka sebelumnya. Oleh sebab itu, program pelatihan kerja karyawan dinilai sangat penting dilakukan terutama untuk melatih karyawan dalam mengubah sikap dan perilaku karyawan agar menjadi lebih baik secara teknis maupun praktis.

Melalui program pelatihan diharapkan karyawan pada Hotel Horison Ultima Palembang akan memiliki pengetahuan, keterampilan dan kemampuan kerja yang memadai sehingga karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan secara profesional apalagi saat menghadapi keluhan dari para pelanggan hotel. Oleh karena itu penulis menggunakan metode SWOT pada proses pelatihan karyawan, dengan adanya metode ini dapat melihat sejauh mana strategi peningkatan kinerja karyawan pada Hotel Horison Ultima Palembang.

“SWOT merupakan analisis yang dapat mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan yang didasari oleh faktor internal dan eksternal, **Menurut Rangkuti (2016:19)** dengan mengetahui sejauh mana kekuatan (*strengths*) kelemahan (*weaknesses*) peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Oleh sebab itu, SWOT sangat diperlukan pada proses penerapan pelatihan dengan memberikan alternatif-alternatif strategi dengan diadakannya training itu sendiri, sehingga sdm yang terlatih akan mampu memberikan pelayanan yang memuaskan bagi para tamu/pelanggan dan tentunya pelatihan yang diterapkan melatih karyawan saat menghadapi masalah *Customer Complain*”.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan diatas, maka penulis tertarik mengangkat judul Skripsi mengenai “**Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Training Pada Department Front Office (Studi Kasus Pada Hotel Horison Ultima Palembang)**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan pada latar belakang di atas, maka penulis merumuskan masalah yaitu “Bagaimana strategi program pelatihan yang diterapkan oleh manajemen Hotel Horison Ultima Palembang dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada *department Front Office*”.

1.3 Ruang Lingkup Masalah

Penulis membatasi ruang lingkup dalam pembahasan agar tidak menyimpang dari permasalahan yang ada yaitu mengenai Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui *Training Pada Department Front Office* (Studi Kasus Pada Hotel Horison Ultima Palembang).

1.4 Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman apa pada proses *training* dalam meningkatkan kinerja karyawan di *department Front Office*?
- b. Untuk mengetahui alternatif strategi Hotel Horison Ultima Palembang yang paling tepat untuk peningkatan kinerja karyawan melalui *training* pada *department Front Office*?

1.5 Manfaat Penelitian

Dari tujuan penelitian tersebut, maka penelitian ini memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat bagi peneliti yaitu agar dapat mengetahui dan memahami kegiatan sebuah organisasi pariwisata di perhotelan yang berkaitan dengan masalah pelatihan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan.
2. Manfaat bagi perusahaan, dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan atau masukan untuk pengambilan keputusan di masa yang akan datang khususnya yang berkaitan dengan pelaksanaan program pelatihan dalam peningkatan kinerja karyawan melalui metode analisis SWOT.