

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Indonesia memiliki sektor pariwisata yang menarik baik wisata alam maupun keragaman kebudayaannya. Maka dengan pengelolaan yang baik dan terarah diharapkan pariwisata di Indonesia mampu menarik wisatawan domestik maupun mancanegara untuk berkunjung. Kemajuan sektor pariwisata Indonesia, memacu provinsi-provinsi di Indonesia untuk lebih meningkatkan pengelolaan pariwisata di daerahnya masing-masing. Jawa Barat merupakan salah satu provinsi yang ada di Indonesia yang mempunyai daya tarik wisata sehingga dapat menarik banyak wisatawan berkunjung ke Jawa Barat.

Kota Bandung sebagai ibu kota provinsi Jawa Barat merupakan salah satu tujuan wisata yang diminati wisatawan. Besarnya minat wisatawan berkunjung ke Bandung memicu meningkatkan peluang dalam jenis berbisnis baik objek wisatanya itu sendiri maupun usaha-usaha lain yang berhubungan dengan aktivitas wisata seperti akomodasi hotel, transportasi, kuliner dan lain sebagainya. Kemajuan sektor pariwisata ini ditunjukkan dengan Tabel 1.1 yang menjelaskan mengenai perkembangan wisatawan mancanegara maupun nusantara dari tahun 2013-2016 yang datang ke kota Bandung.

Tabel 1.1
Data Kunjungan dan Wisatawan yang Menginap
ke Kota Bandung Tahun 2013-2016

Tahun	Wisatawan Yang Data Ke Bandung			Wisatawan Menginap Hotel Bintang 4 dan Hotel Bintang 5		
	Mancanegara	Domestik	Total	Hotel Bintang 4	Hotel Bintang 5	Total
2013	176.432	5.080.584	5.564.724	158.848	246.592	405.440
2014	180.143	5.627.421	5.807.564	170.982	219.478	390.370

2015	183.932	5.877.162	6.061.094	176.487	222.157	398.644
2016	173.036	4.827.589	5.000.625	130.039	194.792	324.831

Sumber: Badan Pusat Statistik Kota Bandung

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa jumlah wisatawan baik mancanegara maupun domestik mengalami peningkatan dari tahun ke tahunnya. Namun pada tahun 2016 terjadi penurunan hal itu dikarenakan cuaca hujan di Kota Bandung yang berlangsung cukup lama sehingga para wisatawan enggan datang ke Kota Bandung karena sebagian wisata yang ada bersangkutan dengan alam. Selain itu jumlah pengunjung hotel yang menginap pun lebih cenderung memilih hotel berbintang 5 di bandingkan hotel berbintang 4. Hal itu dikarenakan harga yang cenderung tidak terlalu jauh namun memiliki fasilitas relatif yang hampir sama. Berikut perbandingan antara Hotel berbintang 4 dan Hotel berbintang 5 sesuai dengan klasifikasinya.

Tabel 1.2

Perbandingan Klasifikasi Hotel Bintang 4 dan Bintang 5

Klasifikasi	Jenis Hotel	
	Hotel Bintang 4	Hotel Bintang 5
Jumlah kamar standar	Minimum 50 kamar	Minimum 100 kamar
Jumlah kamar suite	Minimum 3 kamar	Minimum 4 kamar
Kamar mandi	Di dalam dengan air panas/dingin	Di dalam dengan air panas/dingin
Luas kamar standar	24 m ²	26 m ²
Luas kamar suite	48 m ²	52 m ²

Sumber : Perhimpunan Hotel & Restoran Indonesia (PHRI)

Dalam industri pariwisata terdapat berbagai jenis bisnis yang menunjang pariwisata yaitu salah satunya bisnis perhotelan. Hotel merupakan sarana tempat beristirahat bagi wisatawan mancanegara maupun nusantara. Kenyamanan pengunjung hotel dalam menggunakan jasa hotel merupakan persyaratan utama, sehingga para pengelola hotel harus

menciptakan kenyamanan sebaik mungkin agar jasa hunian hotel dapat dipertahankan (Widyawati, 2012: 74)

Industri jasa perhotelan di Bandung yang fluktuatif, karena tinggi rendahnya tingkat hunian hotel sangat dipengaruhi oleh eksternal maupun internal. Faktor eksternal mencakup faktor sosial, ekonomi dan kebijakan pemerintah. Sedangkan faktor internal seperti fasilitas, sarana dan prasarana yang dimiliki oleh hotel serta kualitas pelayanan yang diberikan oleh pihak hotel.

Kemajuan suatu organisasi tidak terlepas dari peran manusia sebagai penggerak organisasi. Manusia mempunyai kemampuan yang dapat digunakan untuk mengelola organisasi tersebut. Sehingga arah dan tujuan organisasi ditentukan oleh sumber daya manusia yang dimiliki oleh setiap organisasi. Setiap sumber daya manusia yang ada dalam organisasi atau perusahaan mempunyai cara berfikir, sikap, tingkah laku, dan kebutuhan yang berbeda-beda. Keadaan ini merupakan masalah yang rumit bagi perusahaan yang harus diberikan perhatian khusus dalam mengelola sumber daya manusianya, sebab jika pengelolaannya tidak baik maka akan timbul masalah yaitu kinerja karyawan akan menurun, masalah yang timbul ini akan berpengaruh terhadap kelancaran aktivitas organisasi dalam mencapai tujuan. Karena manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi. Oleh karena itu hendaknya organisasi memberikan arahan yang positif demi tercapainya tujuan organisasi. Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja karyawannya. Setiap organisasi selalu mengharapkan karyawannya mempunyai kinerja yang baik, karena dengan memiliki karyawan yang mempunyai kinerja baik akan memberikan sumbangan yang optimal bagi organisasi dan dapat meningkatkan kinerja organisasinya.

Tabel 1.3
Hasil Data Kinerja Karyawan Tahun 2019
Pada Hotel Novotel Bandung

No	Dimensi	Kondisi Saat Ini	Target Pencapaian
1	Kualitas Kerja	70%	100%
2	Kuantitas Kerja	65%	100%
3	Kerjasama	85%	100%
4	Tanggung Jawab	72%	100%

Sumber: Hotel Novotel Bandung

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa kinerja karyawan pada tahun 2019 belum bisa memenuhi kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. Hal itu dikarenakan kebijakan-kebijakan yang ditetapkan oleh perusahaan belum mendorong seorang karyawan dalam berkinerja secara baik. Oleh karena itu perlu dilakukan evaluasi secara proporsional oleh perusahaan agar kinerja karyawan yang ada bisa meningkat.

Adapun Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2013:133) yaitu konflik kerja, manajemen pengetahuan, disiplin kerja, pengembangan karir, dan kompetensi, selain itu faktor motivasi yang terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi kondisi kerja. Berikut data yang diperoleh penulis mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan Hotel Novotel Bandung :

Tabel 1.4
Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan di Hotel Novotel Bandung

Variabel (Prestasi Kerja)						
No	Unsur yang dinilai	Jawaban (F)				
		SP	P	KP	TP	STP
1	Konflik Kerja	8	11	7	2	1
2	Manajemen Pengetahuan	8	14	6	2	-
3	Disiplin Kerja	9	11	6	4	-
4	Pengembangan Karir	9	11	7	2	1
5	Kompetensi	8	8	11	3	-
6	Motivasi	12	11	7	-	-

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survei (2020)

Keterangan:

SP : Sangat Penting TP : Tidak Penting
P : Penting STP : Sangat Tidak Penting
KP : Kurang Penting

Berdasarkan Tabel 1.4 dapat diketahui bahwa tanggapan karyawan tentang faktor-faktor penting bagi kinerja karyawan diantaranya adalah manajemen pengetahuan dan motivasi kerja. Semua perusahaan pasti mempunyai standar perilaku yang harus dilakukan dalam hubungannya dengan pekerjaan, baik secara tertulis maupun tidak, dan menginginkan para karyawan untuk mematuhi sebagai upaya untuk meningkatkan prestasinya, tetapi dalam kenyataannya sering terjadi karyawan sebagai manusia mempunyai kelemahan, diantaranya masalah manajemen pengetahuan dan motivasi kerja.

Hal itu diperkuat oleh hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan salah satu pegawai Hotel Novotel Bandung bahwa kinerja karyawan yang ada belum optimal karena masih terjadinya *turnover* dari karyawan sehingga menyebabkan kualitas kerja dari karyawan belum optimal. Selain itu beberapa pegawai yang cenderung masih muda belum memiliki tanggung jawab sepenuhnya pada pekerjaannya.

Salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja karyawan, adalah dengan memperhatikan Suatu keberhasilan yang ingin dicapai oleh perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Banyak faktor yang menyebabkan sumber daya manusia memiliki kinerja unggul salah satunya yaitu perlu menerapkan dan mengembangkan Manajemen Pengetahuan. Manajemen Pengetahuan sebagai proses dimana organisasi mengumpulkan aset Manajemen Pengetahuan (*knowledge asset*) dan menggunakannya untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Dengan pengembangan Manajemen Pengetahuan yang dimiliki, karyawan akan mengetahui atau memahami apa yang dibutuhkan untuk mampu mengerjakan tugasnya dengan baik. Ketika organisasi melakukan investasi yang besar terhadap usaha mengumpulkan aset Manajemen Pengetahuan (*knowledge asset*), maka organisasi harus dapat mengetahui seberapa besar dampak dari implementasi Manajemen Pengetahuan terhadap kinerja organisasi dan yakin bahwa apa yang dilakukan organisasi dalam rangka mengumpulkan aset Manajemen Pengetahuan sejalan dengan visi dan misi organisasi. Oleh karena itu, Manajemen Pengetahuan

ditempatkan secara strategis sebagai salah satu syarat penting bagi kemajuan perilaku karyawan yang juga berdampak pada kinerja organisasi. (Veby Andria, Erlin Trisyulianti 2011).

Berdasarkan hasil observasi awal peneliti dilapangan di peroleh informasi fenomena yang cukup menarik dimana terdapat permasalahan pada Manajemen Pengetahuan di Hotel Novotel Bandung, survey ini dilakukan pada 20 orang karyawan.

Tabel 1.5
Hasil Survei Awal Manajemen Pengetahuan di Hotel Novotel Bandung

No	Pertanyaan	Ya		Tidak	
		Persen	Orang	Persen	Orang
1	Setiap pegawai memiliki Manajemen Pengetahuan yang baik di bidangnya	40%	8	60%	12
2	Setiap pegawai menguasai kemampuan di bidang teknologi	50%	10	50%	10
3	SDM yang tersedia sesuai dengan kebutuhan pekerjaan	45%	9	55%	11

Sumber : HRD Hotel Novotel Bandung

Berdasarkan survey awal yang dilakukan terhadap 20 karyawan menunjukkan hasil sebagai berikut, untuk pertanyaan karyawan dapat mengaktualisasikan Setiap pegawai memiliki Manajemen Pengetahuan yang baik di bidangnya adalah sebanyak 40% orang setuju dan 60% orang tidak setuju, pertanyaan Setiap pegawai menguasai kemampuan di bidang teknologi adalah sebanyak 50% orang setuju dan 50% orang tidak setuju, dan pertanyaan SDM yang tersedia sesuai dengan kebutuhan pekerjaan adalah sebanyak 45% orang setuju dan 55% orang tidak setuju. Dari survey awal diatas menunjukkan bahwa Manajemen Pengetahuan di Hotel Novotel Bandung masih belum maksimal.

Hal itu diperkuat oleh hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan salah satu pegawai Hotel Novotel Bandung bahwa masih ada beberapa pegawai yang basic ilmu nya

berbeda dengan pekerjaan yang diterima sehingga masih adanya kurang optimalisasi dengan SDM yang tersedia. Selain itu pemahaman kemampuan pekerjaan dari setiap pegawai yang berbeda-beda menyebabkan stabilisasi pekerjaan. Hal ini dikarenakan dalam pemberian pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan belum merata untuk setiap pegawai, sehingga pemahaman pekerjaan dari setiap pegawai berbeda.

Selain manajemen pengetahuan adapun yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi. Motivasi kerja menurut Kadarisman (2012: 278) adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya. Pegawai yang memiliki motivasi lemah atau menurun akan berdampak pula pada kinerja mereka sehingga akan berakibat pada titik maksimalnya mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Faktor-faktor yang memungkinkan untuk digunakan oleh perusahaan dalam meningkatkan motivasi kerjanya guna meningkatkan produktifitas kerja karyawan, diantaranya gaji yang sesuai dengan indeks kehidupan lokal, training bagi karyawan-karyawan tertentu yang memiliki prospek yang bagus di masa depan, pemotivasian individual maupun kolektif melalui berbagai cara misal pemberian insentif yang proporsional dengan motivasi kerjanya, atau promosi jabatan yang diharapkan dapat merubah tingkat kehidupannya sehingga menjadi lebih baik.

Selain itu karyawan belum merasakan pengembangan karier dan promosi jabatan ataupun *reward* yang sesuai kepada setiap karyawan agar karyawan bisa lebih termotivasi untuk berkinerja lebih baik. Dan kurangnya pelatihan yang diselenggarakan untuk karyawan menyebabkan karyawan masih belum bisa mengembangkan *skill* atau kemampuan yang lebih optimal dikarenakan kurangnya pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan. Selain itu tingkat insentif dan kenaikan gaji karyawan yang belum sesuai menyebabkan karyawan masih kurang termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya tersebut. Selain itu dari segi kontrak kerja karyawan yang masih belum ideal menyebabkan karyawan masih kurang termotivasi. Hal itu

dikarenakan sistem kontrak yang diberlakukan belum terlalu memihak kepada pihak karyawan dan cenderung sulit untuk diangkat menjadi karyawan tetap.

Berdasarkan hasil observasi awal peneliti dilapangan di peroleh informasi fenomena yang cukup menarik dimana terdapat permasalahan pada motivasi di Hotel Novotel Bandung, survey ini dilakukan pada 20 orang karyawan.

Tabel 1.6
Hasil Survei Awal Motivasi di Hotel Novotel Bandung

No	Pertanyaan	Ya		Tidak	
		Persen	Orang	Persen	Orang
1	Pegawai yang ada saling membantu sama lain	50%	10	50%	10
2	Pegawai memiliki penghargaan selama bekerja di Hotel Novotel Bandung	40%	8	60%	12
3	Jenjang karir pegawai diperhatikan oleh Hotel Novotel Bandung	45%	9	55%	11

Sumber : HRD Hotel Novotel Bandung

Berdasarkan survey awal yang dilakukan terhadap 20 karyawan yang menunjukkan hasil sebagai berikut, untuk pertanyaan Pegawai yang ada saling membantu sama lain adalah sebanyak 50% orang setuju dan 50% orang tidak setuju, pertanyaan pegawai memiliki penghargaan selama bekerja di Hotel Novotel Bandung adalah sebanyak 40% orang setuju dan 60% orang tidak setuju dan untuk pertanyaan jenjang karir pegawai diperhatikan oleh Hotel Novotel Bandung adalah sebanyak 45% orang setuju dan 55% orang tidak setuju.

Hal itu diperkuat oleh hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan salah satu pegawai Hotel Novotel Bandung bahwa yang masih jadi kendala dari setiap pegawai adalah penyesuaian gaji yang belum proporsional karena pegawai yang sudah lama bekerja disini merasa ada ketidaksesuaian kenaikan gaji antara pegawai lama dan pegawai baru sehingga menyebabkan adanya presensi negatif dari pegawai lama terkait gaji tersebut yang menurut

mereka itu sebagai salah satu bentuk penghargaan dari perusahaan kepada para pegawai lama. Selain itu masih terjadinya tebang pilih jenjang karir pegawai yang dirasa menjadi keluhan dari karyawan. Hal tersebut dikarenakan dari kebijakan dari pimpinan ataupun direksi yang masih terkadang didasari rasa kedekatan dari pegawai dengan pimpinan di maksud.

Berdasarkan penjelasan yang diuraikan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dan menjadikan permasalahan yang terjadi sebagai topik penelitian dengan mengambil judul **“Pengaruh Manajemen Pengetahuan dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja karyawan (Survei Pada Karyawan di Hotel Novotel Bandung)”**.

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka peneliti dapat mengidentifikasi dan merumuskan masalah yang dilakukan dalam penelitian ini.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan pemaparan dari latar belakang di atas, permasalahan yang teridentifikasi adalah sebagai berikut.

1. Berkurangnya minat wisatawan yang berkunjung dan menginap dikota Bandung.
2. Peringkat novotel berada diposisi terendah menurut pengalaman pengunjung.
3. Kinerja karyawan masih belum maksimal.
4. Pihak hotel belum terlalu memperhatikan tentang pentingnya keberadaan karyawan yang ada.
5. Manajemen Pengetahuan beberapa pegawai belum sesuai dengan kebutuhan dari Hotel Novotel Bandung.
6. Pekerjaan yang semakin meningkat tidak diimbangi dengan kesejahteraan yang diterima oleh karyawan.

7. Pengembangan karier atau peningkatan jabatan dan *reward* yang diberikan oleh perusahaan belum sesuai dengan harapan karyawan.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana tanggapan karyawan mengenai manajemen pengetahuan di Hotel Novotel Bandung.
2. Bagaimana tanggapan karyawan mengenai motivasi kerja di Hotel Novotel Bandung.
3. Bagaimana tanggapan karyawan mengenai kinerja karyawan di Hotel Novotel Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh manajemen pengetahuan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Hotel Novotel Bandung secara simultan dan parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Untuk mengetahui karyawan mengenai manajemen pengetahuan di Hotel Novotel Bandung.
2. Tanggapan karyawan mengenai motivasi kerja di Hotel Novotel Bandung.
3. Tanggapan karyawan mengenai kinerja karyawan di Hotel Novotel Bandung.
4. Besarnya pengaruh manajemen pengetahuan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Hotel Novotel Bandung secara simultan dan parsial.

1.4 Kegunaan Penelitian

Peneliti berharap dengan adanya penelitian ini dapat bermanfaat berbagai pihak juga dapat berguna bagi yang membacanya terutama bagi yang berkaitan dengan pengaruh manajemen pengetahuan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

1.4.1 Kegunaan Praktisi

Dari hasil penelitian ini peneliti berharap memberikan manfaat kepada pihak-pihak:

1. Bagi Peneliti

- a. Peneliti dapat mengetahui masalah yang terjadi seperti permasalahan manajemen pengetahuan di Hotel Novotel Bandung.
- b. Peneliti dapat mengetahui penerapan motivasi kerja yang dilakukan oleh Hotel Novotel Bandung.
- c. Peneliti dapat memperoleh hal-hal yang mempengaruhi kinerja karyawan di Hotel Novotel Bandung.

2. Bagi Perusahaan

- a. Perusahaan dapat mengatasi manajemen pengetahuan yang dirasakan oleh karyawan di Hotel Novotel Bandung.
- b. Perusahaan diharapkan dapat menerapkan motivasi kerja yang sesuai bagi karyawan Hotel Novotel Bandung.
- c. Perusahaan juga diharapkan dapat mengetahui hal-hal apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan Hotel Novotel Bandung.

1.4.2 Kegunaan Teoritis

Dari hasil penelitian ini peneliti berharap memberikan manfaat bagi pihak-pihak sebagai berikut.

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran untuk mengembangkan ilmu pengetahuan di bidang manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan diskusi dan wacana ilmiah serta dapat digunakan sebagai dasar penelitian selanjutnya.