

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan sektor pariwisata khususnya industri perhotelan di Indonesia menunjukkan perkembangan yang sangat pesat. Hal ini terbukti dengan semakin meningkatnya jumlah hotel beserta jumlah kamarnya. Mengingat kebutuhan akan hotel juga semakin meningkat, mulai untuk keperluan pertemuan antar-individu sampai perhelatan besar seperti acara resepsi perkawinan, promosi makanan khas daerah sampai dengan makanan internasional semua tersedia di hotel. Dari sekedar liburan keluarga untuk dua atau empat orang sampai ke konvensi besar dengan peserta ribuan orang, semua 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 peran 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 meningkatkan kinerja hotel.

Peningkatan kinerja merupakan salah satu faktor yang berperan penting dalam memajukan daya saing dalam dunia usaha di dalam maupun luar negeri.

Jika perusahaan memiliki kinerja yang tinggi maka perusahaan dapat meningkatkan usahanya sehingga akan memperkuat kedudukannya diantara para pesaingnya. Namun sebaliknya jika perusahaan memiliki kinerja yang rendah maka akan sulit untuk dapat meningkatkan usahanya, apalagi untuk dapat unggul dalam bersaing.

Peningkatan kinerja perusahaan dapat dicapai melalui peningkatan Sumber Daya Manusia yang dimilikinya, karena Sumber Daya Manusia merupakan salah satu aset penting yang membantu perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Rendahnya kinerja karyawan sering kali dikaitkan dengan tingkat pendidikan. Hal ini diasumsikan makin tinggi tingkat pendidikan seseorang, maka makin tinggi pula tingkat kinerja yang dapat dicapainya. Seperti dikemukakan oleh Sedarmayanti (2001-39) bahwa :

“Peran pendidikan adalah memberikan bimbingan, pengajaran dan latihan. Disatu pihak, organisasi mulai dari kelompok manajerial sampai dengan petugas yang melaksanakan kegiatan yang bersifat teknis operasional, mengharap dan bahkan menuntut kinerja dan produktivitas kerja yang tinggi”. Sedangkan dilain pihak, pendidikan formal yang telah ditempuh merupakan modal yang penting karena dapat menguasai suatu disiplin ilmu. Walaupun ilmu termaksud masih perlu diadaptasikan kepada persyaratan dan tuntutan khusus yang ditentukan oleh organisasi tertentu.

Dalam 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*), seperti pada bagian Kantor Depan Hotel (*Front Office*), Tata Graha (*Housekeeping*), dan bagian Makanan dan Minuman (*Food and Beverage*), serta Pemasaran (*Marketing*).

Maka sesuai dengan fungsi dan peranan bagian-bagian tersebut dapat digunakan strategi manajemen yang tepat dalam melaksanakan pengelolaan usaha hotel, ataupun menghadapi persaingan usaha yang sangat kompetitif. Salah satu strateginya adalah melalui pengembangan karyawan yaitu dengan pelaksanaan program pelatihan karyawan yang hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan saat ini maupun untuk masa mendatang. Pengembangan harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal.

Hotel Puteri Gunung adalah salah satu hotel bintang empat yang terletak di Kabupaten Lembang tepatnya berada di Jl. Raya Tangkuban Perahu Km 18 Lembang yang merupakan hotel bisnis yang sekaligus menawarkan akomodasi bagi para tamunya untuk berlibur ataupun melakukan suatu acara pertemuan seperti konferensi, *meeting*, ataupun acara resepsi perkawinan. Letaknya yang strategis dan memiliki pemandangan pegunungan karena dekat dengan objek wisata Gunung Tangkuban Perahu dan Air Terjun Maribaya sehingga dapat memberikan suasana baru dan kenyamanan pada setiap tamunya.

Hotel yang sudah berdiri sejak 1989 ini selalu meningkatkan kualitas serta fasilitasnya dengan menambah jumlah kamarnya yang dulunya hanya 35 kamar namun sekarang menjadi 128 kamar dan mendapatkan klasifikasi *resort hotel* yang berjenis hotel *conference*. Tamu yang menginap di hotel ini pada umumnya

adalah para pelaku bisnis yang berasal dari dalam maupun luar kota seperti Jakarta, Depok, Surabaya dan Bekasi.

Untuk dapat memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada para tamu, maka karyawan *front office* harus dapat bekerja sesuai yang diharapkan oleh perusahaan, dan salah satu strategi yang dilakukan pihak hotel untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan melakukan program pelatihan terhadap karyawan secara berkala pada setiap divisi yang ada di Hotel Puteri Gunung.

Program pelatihan ini merupakan salah satu upaya yang dinilai sangat penting dalam peningkatan kinerja karyawan di Hotel Puteri Gunung. Dengan mengikuti program pelatihan ini diharapkan dapat meningkatkan kompetensi. Karyawan yang telah memiliki kompetensi yang tinggi dapat dilihat dari meningkatnya sikap kerja, pengetahuan, keterampilan, tanggung jawab dalam bekerja dan disiplin kerja.

Program Pelatihan yang dilakukan di Hotel Puteri Gunung Lembang diterapkan pada semua divisi, termasuk salah satunya adalah divisi *Front Office*. Divisi 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*. Jadi sewajarnya bila kesan yang mendalam akan tercipta di bagian *Front Office*. Maka dalam menangani tamu hotel seorang *receptionis* dituntut harus benar-benar memberikan pelayanan yang baik dari segi keramahan, proses reservasi, *check-in* sampai *check-out* tamu.

Dalam hal ini bukan hanya segi penampilan tetapi juga kemampuan, dan skill yang dimiliki oleh seorang *receptionis*.

Walaupun prosedur dalam menangani proses pemesanan kamar tersusun secara jelas baik dengan peralatan manual ataupun komputer, tetapi kesalahan-kesalahan masih dapat terjadi seperti kesalahan pada saat melengkapi formulir pemesanan kamar, kesalahan pada saat menempatkan tanggal kedatangan atau nama tamu.

Tetapi ada salah satu masalah yang sering terjadi pada saat tamu melakukan reservasi secara tidak langsung atau melalui pihak travel. Masalah yang sering terjadi adalah karena adanya *misscommunication* antara *front office* dan *marketing* mengenai reservasi pemesanan kamar karena pada saat tamu melakukan reservasi ternyata setelah dikonfirmasi kepada pihak *front office* terkadang informasi persediaan kamar yang di *booking* selalu tidak sesuai dengan pesanan yang diinginkan tamu sehingga mereka merasa kecewa atas pelayanan hotel Puteri Gunung. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan *Assistance Front Office* menyatakan terkadang informasi persediaan kamar tidak segera disampaikan pada pihak *marketing* di Jakarta. Sehingga menimbulkan kekecewaan terhadap tamu yang akan menginap di Hotel Puteri Gunung.

Hal ini juga sesuai data *Guest Comment* mengenai *Reservation and Reception* yang diperoleh dari staff *Assistance Front Office Manager* Hotel Puteri Gunung pada bulan April 2009. Dengan kriteria penilaian yang terdiri dari *Excellent (E)*, *Good (G)*, *Average*, dan *Poor*. Penilaian tamu terhadap proses *Reservation and Reception* dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.1
Penilaian Tamu Mengenai Reservation and Reception

| RESERVATION AND RECEPTION | COMMENT (%) | | | |
|--|-------------|-------|-------|-------|
| | E | G | A | P |
| The reservation was according to the request | | | 26.67 | 73.33 |
| Special request was considered | | | 46.67 | 53.33 |
| Value of price was reasonable | | | 40.00 | 60.00 |
| FO staff was friendly and well groomed | | 26.67 | 60.00 | 33.33 |
| Check in procedure | | 46.67 | 20 | 33.33 |
| Chek out procedure | | 60 | 13.33 | 26.67 |

Sumber : Front Office Departement, 2009

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa tamu menilai 73.33% pelayanan reservasi buruk (P), kemudian sebanyak 26.67% menilai reservasi hanya rata-rata saja. Dari kategori (*Special request was considered*), tamu menilai pelayanannya buruk sebanyak 53.33% dan sisanya pada penilaian rata-rata sebanyak 46.67%. Kemudian kategori (*Value of price was reasonable*), tamu menilai 60% mengatakan buruk (P) dan sisanya menilai rata-rata (A) sebanyak 40%. Selanjutnya dari kategori (*FO staff was friendly and well groomed*), tamu menilai 60% menjawab rata-rata (A), sebanyak 33.33% menjawab buruk dan sisanya 26.67% menjawab baik. Lalu pada proses (*Check in procedure*) tamu menilai sebanyak 46.67% pada kategori baik, sebanyak 20% pada kategori rata-rata dan sebanyak 33.33% pada kategori buruk. Sedangkan pada proses (*Chek out procedure*) sebagian besar tamu menjawab baik sebanyak 60%, kemudian 26.67% menjawab buruk dan sisanya 13.33% menjawab rata-rata.

Dari data diatas menunjukkan bahwa proses reservasi tamu belum sepenuhnya terpenuhi karena terdapat 73% tamu menilai bahwa pelayanannya buruk, terutama pada pelayanan reservasi karena masalah tersebut selalu

bertentangan dengan pihak marketing. Hal ini menunjukkan bahwa kurangnya koordinasi antara staf *Front Office* dengan pihak *Marketing* menimbulkan masalah yang besar terhadap operasional hotel juga akan menurunkan citra perusahaan karena tamu merasa kecewa dengan pelayanan yang diberikan staf hotel.

Sesuai dengan permasalahan yang telah disebutkan diatas maka hubungan kerja dan tingkat koordinasi antar divisi satu dengan divisi lainnya harus selalu diperhatikan. Jangan hanya terfokus pada pekerjaan masing-masing tanpa bekerjasama dengan divisi lain. Karena sistem kerja hotel merupakan satu kesatuan yang saling berkaitan dengan divisi lainnya.

Bagaimanapun juga tamu menginginkan kebutuhannya terpenuhi dan diberikan pelayanan yang baik oleh Hotel Puteri Gunung. Sehingga perlu diperhatikan hubungan kerja dan komunikasi yang baik diantara karyawan *front office* baik dengan sesama divisi maupun antar divisi agar tercipta kerjasama yang baik dalam melayani kebutuhan tamu.

Maka dalam hal ini program pelatihan kerja karyawan dinilai sangat penting dilakukan terutama dalam melatih karyawannya dalam mengubah sikap dan perilaku karyawannya agar menjadi lebih baik secara teknis maupun praktis. Melalui program pelatihan diharapkan karyawan akan memiliki pengetahuan, keterampilan dan kemampuan kerja yang memadai sehingga karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara profesional dan pada akhirnya kinerja karyawan akan terpenuhi sesuai dengan harapan dan tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul ”**Pengaruh Program Pelatihan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Di Hotel Puteri Gunung Lembang**”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian diatas, inti yang menjadi kajian dalam penelitian ini adalah mengenai program pelatihan karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Secara terperinci permasalahan dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pelaksanaan program pelatihan yang dilakukan di Hotel Puteri Gunung Lembang?
2. Bagaimana kinerja karyawan di Hotel Puteri Gunung Lembang?
3. Seberapa besar pengaruh program pelatihan yang dilakukan pihak SDM dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di Hotel Puteri Gunung Lembang?

1.3 Batasan Masalah

Untuk memudahkan dalam menganalisis masalah yang akan dibahas, maka penulis membatasi masalah yang dikaji dalam penelitian ini. Adapun beberapa pembatasan masalah tersebut adalah :

1. Pelaksanaan program pelatihan karyawan ini hanya pada bagian kantor depan (*Front Office*) Hotel Puteri Gunung Lembang.
2. Gambaran kinerja karyawan pada bagian *Front Office* di Hotel Puteri Gunung Lembang.

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data guna menjawab masalah penelitian yang telah dirumuskan diatas. Adapun tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk memperoleh gambaran pelaksanaan program pelatihan yang dilakukan di Hotel Puteri Gunung Lembang.
2. Untuk menganalisis kinerja karyawan di bagian *Front Office* Hotel Puteri Gunung Lembang,
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh program pelatihan yang dilakukan pihak Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan di Hotel Puteri Gunung.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi yang membutuhkannya. Manfaat penelitian ini dapat berguna baik bagi peneliti, maupun perusahaan yang diteliti dalam hal ini adalah Hotel Puteri Gunung Lembang. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Bagi peneliti, dapat mengetahui dan memahami kegiatan sebuah organisasi pariwisata yang berkaitan dengan masalah pelatihan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan.
- 2) Bagi peneliti, diharapkan memberikan wawasan berpikir sehingga dapat mengaplikasikan konsep dan teori yang di dapat ke dalam kehidupan praktis

- 3) Bagi perusahaan instansi/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.
- 4) Bagi masyarakat umumnya dapat dijadikan sebagai sumber referensi dalam pembuatan laporan skripsi terutama yang berhubungan dengan pelatihan karyawan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

1.6 Lokasi dan Waktu

Lokasi penelitian ini dilakukan di Hotel Puteri Gunung Lembang yang berada di Jl. Raya Tangkuban Perahu Km.18 Lembang. Sedangkan waktu penelitian ini dilakukan selama 3 bulan tepatnya dari bulan Maret 2009 sampai dengan bulan Juni 2009. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada jadwal kegiatan penelitian sebagai berikut :

Jadwal Kegiatan Penelitian

| NO | Kegiatan | Maret | April | Mei | Juni |
|-----------|-------------------------------------|-------|-------|-----|------|
| 1. | Penyusunan Usulan Penelitian | | | | |
| | a. Observasi Objek Penelitian | X | | | |
| | b. Penyusunan Proposal Penelitian | X | | | |
| | c. Seminar Proposal Penelitian | X | | | |
| 2. | Penulisan Laporan Penelitian | | | | |
| | a. Penyusunan Kuesioner | | X | | |
| | b. Menyebarkan Kuesioner | | X | | |
| | c. Analisis dan Pengolahan Data | | X | X | |
| | d. Penulisan Laporan Penelitian | | X | X | |
| 3. | Pelaporan Akhir | | | | |
| | a. Konsultasi Terakhir | | | X | |
| | b. Perbaikan Laporan | | | X | |
| | c. Ujian Sidang | | | | X |