

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam sebuah perusahaan jasa, kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan merupakan salah satu faktor penting yang dapat menentukan keberhasilan sebuah usaha serta citra perusahaan dimata pelanggan, pemilik perusahaan, ataupun juga pemegang saham. Kualitas pelayanan ini sendiri didefinisikan sebagai sebuah ukuran tentang bagaimana suatu pelayanan yang telah diberikan dapat sesuai dengan ekspektasi pelanggan (Lewis & Booms dalam He *et al.*, 2012). Oleh sebab itu, apabila perusahaan menginginkan keberhasilan dalam menjalankan usahanya, mereka harus bisa memberikan pelayanan terbaik dan sebisa mungkin dapat sesuai dengan apa yang telah diharapkan oleh pelanggan. Dalam upaya untuk dapat memberikan pelayanan yang prima, perusahaan harus mulai fokus pada kualitas sumber daya manusia yang mereka miliki karena sumber daya manusia merupakan suatu aset penting yang harus dibina agar nantinya dapat memberikan *job performance* terbaik yang sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan.

Aarabi *et al.*, (2013) menjelaskan bahwa *job performance* karyawan merupakan suatu hal yang penting dalam sebuah organisasi, manajemen harus mempertimbangkan untuk meningkatkan performa kinerja para karyawan di perusahaan mereka dengan mendorong mereka untuk melakukan tugas-tugas dan kewajiban mereka secara efisien dan seefektif mungkin. Sumber daya manusia

yang mempunyai komitmen organisasional diyakini dapat membantu meningkatkan *job performance* karyawan dalam perusahaan dan dapat membantu perusahaan dalam mencapai kesuksesan. Memari *et al.*, (2013) menjelaskan bahwa komitmen organisasional karyawan merupakan suatu instrumen penting dalam peningkatan *job performance* karyawan pada sebuah organisasi. Karyawan yang berkomitmen tinggi akan bersedia menerima tuntutan organisasi untuk memberikan hasil yang lebih baik (Etzioni, 1975). Oleh sebab itu, penting sekali bagi pihak perusahaan untuk bisa membangun komitmen organisasional pada tiap karyawan agar mereka bisa memberikan *job performance* yang efektif dan efisien sehingga pada akhirnya bisa meningkatkan kualitas pelayanan dalam perusahaan.

Dari penjelasan-penjelasan diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa karyawan yang mempunyai komitmen pada suatu organisasi akan memberikan partisipasi yang lebih baik kepada perusahaan karena mereka mengetahui dan menerima tujuan serta nilai yang hendak dicapai oleh perusahaan, para karyawan yang mempunyai komitmen akan merasa menjadi bagian dari perusahaan tersebut sehingga performa yang akan mereka keluarkan akan lebih maksimal. Selain itu, kemauan untuk pergi meninggalkan perusahaan juga cukup kecil sehingga akan sangat menguntungkan bagi perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut, tentunya sangat penting bagi sebuah perusahaan untuk bisa menciptakan komitmen organisasional pada karyawan yang mereka miliki. Salah satu cara untuk menciptakan atau meningkatkan komitmen organisasional adalah melalui praktek manajemen sumber daya manusia. Suatu perusahaan dapat mempengaruhi komitmen organisasional karyawannya melalui

praktek sumber daya manusia yang diterapkan di perusahaan mereka. Penelitian-penelitian sebelumnya menyebutkan bahwa komitmen organisasional mempunyai hubungan yang kuat dengan beberapa aspek penting dalam praktek manajemen sumber daya manusia seperti pelatihan, pengembangan karir, tunjangan, dan juga penilaian kinerja.

Pelatihan diperlukan bagi karyawan agar lebih mudah dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari. Menurut Citaresmi (2005) pelatihan yang diberikan oleh perusahaan dengan tujuan untuk memberikan ketrampilan bisa membentuk komitmen berkelanjutan, hal tersebut bisa terjadi karena karyawan yang mendapatkan pelatihan akan merasa bahwa perusahaan mempunyai niatan baik dimana tidak ingin mempersulit karyawan yang bekerja. Pengembangan karir yang dilakukan oleh perusahaan juga dapat memperkuat ikatan psikologis pada diri setiap karyawan sehingga karyawan akan mempunyai komitmen pada perusahaan (Harel dan Tzafir, 1999). Selanjutnya, Ansari (2011) menyatakan bahwa tunjangan yang diberikan oleh perusahaan dapat memberikan pengaruh positif terhadap komitmen organisasional baik itu komitmen afektif, berkelanjutan, maupun normatif. Sedangkan penilaian kinerja yang dilakukan oleh perusahaan dengan baik akan dapat membangun rasa percaya para karyawan tentang kredibilitas perusahaan dalam hal keadilan pada tiap karyawannya yang kemudian akan menumbuhkan rasa komitmen dari para karyawan itu sendiri. Berdasarkan hal-hal tersebut, bisa dilihat bahwa hal-hal yang berkaitan dengan praktek manajemen sumber daya manusia mampu mempengaruhi ataupun membentuk komitmen organisasional karyawan.

Kota Batu yang diberi julukan “Kota Wisata” oleh pemerintah daerah Kota Batu mulai akhir tahun 2009 tidak bisa dipungkiri telah menjadi suatu lahan bisnis yang menguntungkan bagi para investor khususnya yang bergerak pada bidang jasa pariwisata dan sarana prasarana yang mendukung kepariwisataan. Salah satu usaha yang kini berkembang pesat di Kota Batu sebagai penunjang fasilitas para wisatawan adalah bisnis perhotelan. Tingginya minat kunjungan wisatawan ke Kota Batu membuat bisnis hotel yang ada dapat tumbuh dan berkembang dengan baik. Sampai bulan Mei 2014, Uddy Syaifudin selaku Ketua Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI) Kota Batu mengungkapkan bahwa telah ada 81 hotel yang berdiri di Kota Batu baik itu hotel berbintang maupun hotel kelas melati. Selanjutnya, ia juga menyatakan bahwa “Jumlah hotel sudah lebih dari cukup. Kalaupun saat ini masih ada hotel yang berdiri, proses perizinannya sudah berlangsung tiga tahun yang lalu” (surabaya.bisnis.com, 2014).

Hotel Kartika Wijaya merupakan hotel berbintang 4 di Kota Batu yang mulai resmi berdiri sejak tahun 1986. Melihat tingkat persaingan bisnis pada bidang perhotelan di Kota Batu yang sangat tinggi, tentunya Hotel Kartika Wijaya diharapkan dapat memberikan pelayanan yang prima dan dapat selalu meningkatkan kualitas pelayanan yang mereka miliki supaya dapat terus bertahan dan bersaing. Oleh karena itu, sangat penting kiranya bagi Hotel Kartika Wijaya untuk memotivasi karyawannya agar dapat memberikan *job performance* yang baik dan sesuai standar yang telah ditetapkan sehingga kualitas pelayanan dapat terjaga dan perusahaan juga dapat mempunyai keunggulan yang kompetitif.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan mengenai hubungan praktek manajemen sumber daya dengan komitmen organisasional dan juga *job performance*, maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dengan judul “Pengaruh Penerapan Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap *Job Performance* dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel *Intervening* pada Karyawan Hotel Kartika Wijaya di Kota Batu” untuk bisa mengetahui dengan lebih dalam tentang peranan praktek manajemen sumber daya manusia berupa pelatihan, pengembangan karir, tunjangan, dan penilaian kinerja terhadap *job performance* karyawan melalui komitmen organisasional dalam Hotel Kartika Wijaya Batu.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka permasalahan yang dapat dirumuskan adalah:

1. Apakah praktek manajemen sumber daya manusia berupa pelatihan mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap *job performance* pada karyawan Hotel Kartika Wijaya?
2. Apakah praktek manajemen sumber daya manusia berupa pengembangan karir mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap *job performance* pada karyawan Hotel Kartika Wijaya?
3. Apakah praktek manajemen sumber daya manusia berupa tunjangan mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap *job performance* pada karyawan Hotel Kartika Wijaya?

4. Apakah praktek manajemen sumber daya manusia berupa penilaian kinerja mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap *job performance* pada karyawan Hotel Kartika Wijaya?
5. Apakah praktek manajemen sumber daya manusia berupa pelatihan mempunyai pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap *job performance* dengan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening* pada karyawan Hotel Kartika Wijaya?
6. Apakah praktek manajemen sumber daya manusia berupa pengembangan karir mempunyai pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap *job performance* dengan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening* pada karyawan Hotel Kartika Wijaya?
7. Apakah praktek manajemen sumber daya manusia berupa tunjangan mempunyai pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap *job performance* dengan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening* pada karyawan Hotel Kartika Wijaya?
8. Apakah praktek manajemen sumber daya manusia berupa penilaian kinerja mempunyai pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap *job performance* dengan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening* pada karyawan Hotel Kartika Wijaya?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang diangkat, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah praktek manajemen sumber daya manusia berupa pelatihan mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap *job performance* pada karyawan Hotel Kartika Wijaya.
2. Untuk mengetahui apakah praktek manajemen sumber daya manusia berupa pengembangan karir mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap *job performance* pada karyawan Hotel Kartika Wijaya.
3. Untuk mengetahui apakah praktek manajemen sumber daya manusia berupa tunjangan mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap *job performance* pada karyawan Hotel Kartika Wijaya.
4. Untuk mengetahui apakah praktek manajemen sumber daya manusia berupa penilaian kinerja mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap *job performance* pada karyawan Hotel Kartika Wijaya.
5. Untuk mengetahui apakah praktek manajemen sumber daya manusia berupa pelatihan mempunyai pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap *job performance* dengan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening* pada karyawan Hotel Kartika Wijaya.
6. Untuk mengetahui apakah praktek manajemen sumber daya manusia berupa pengembangan karir mempunyai pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap *job performance* dengan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening* pada karyawan Hotel Kartika Wijaya.
7. Untuk mengetahui apakah praktek manajemen sumber daya manusia berupa tunjangan mempunyai pengaruh tidak langsung yang signifikan

terhadap *job performance* dengan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening* pada karyawan Hotel Kartika Wijaya.

8. Untuk mengetahui apakah praktek manajemen sumber daya manusia berupa penilaian kinerja mempunyai pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap *job performance* dengan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening* pada karyawan Hotel Kartika Wijaya.

1.4. Manfaat Penelitian

Beberapa manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menilai efektifitas praktek sumber daya manusia yang telah diterapkan dengan dampak yang ditimbulkan terhadap komitmen organisasional karyawan dan *job performance* karyawan.
2. Bagi penulis, penelitian ini sebagai salah satu karya ilmiah untuk memenuhi persyaratan dalam meraih gelar Sarjana Strata Satu (S1) pada Universitas Airlangga Surabaya dan diharapkan penulis dapat menganalisis masalah yang terjadi dengan menggunakan teori yang telah dipelajari sebagai dasar analisis.
3. Bagi pihak lain, penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk menambah wawasan tentang praktek manajemen sumber daya manusia, komitmen organisasional, dan *job performance* serta dapat dijadikan acuan dan informasi bagi penelitian selanjutnya.

1.5. Sistematika Penulisan Penelitian

Sistematika yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Dalam bab ini akan diuraikan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan penelitian.

Bab II Tinjauan Pustaka

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai teori yang mendasari penelitian ini yaitu mengenai praktek manajemen sumber daya manusia, komitmen organisasional, dan *job performance*. Diuraikan pula tentang penelitian sebelumnya, hipotesis, serta model analisis yang dipakai.

Bab III Metode Penelitian

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai identifikasi variabel, definisi operasional, jenis dan sumber data, prosedur pengumpulan data, populasi dan sampel, dan teknik analisis data yang digunakan.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dalam bab ini akan diuraikan tentang pokok-pokok hasil penelitian beserta pembahasannya.

Bab V Simpulan dan Saran

Bab ini berisi simpulan dari penelitian yang telah dilakukan dan saran yang dapat digunakan sebagai pertimbangan bagi perusahaan yang bersangkutan maupun untuk penelitian yang akan datang.