

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Aktivitas sebuah perusahaan untuk menciptakan perusahaan yang tangguh sangat ditentukan oleh kemampuan sumber daya manusianya. Dalam pengembangan sebuah perusahaan, sumber daya manusia adalah faktor penentu seberapa jauh sumber daya lain dapat dimanfaatkan dengan baik. Sumber daya manusia saat ini lebih dipandang sebagai asset potensial perusahaan dibandingkan dengan sumber daya lainnya. Sebuah organisasi jika tidak didukung oleh sumber daya manusia atau karyawan yang sesuai baik dari segi strategi dan operasionalnya, maka perusahaan tidak akan mampu mempertahankan keberadaannya. Sumber daya manusia adalah faktor sentral dalam perusahaan apapun bentuk dan tujuan perusahaan dibuat berdasarkan visi untuk kepentingan manusia, jadi manusia adalah faktor strategis dalam semua kegiatan institusi atau organisasi lainnya. (Adelia Pritasari Kusumawardani et al., 2023)

Kinerja karyawan Hotel Ultima Horison Singkawang secara umum menunjukkan kualitas yang baik dalam mendukung operasional dan pelayanan kepada tamu. Kinerja ini mencerminkan kemampuan individu maupun tim dalam menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien sesuai dengan standar hotel berbintang. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Arifin et al., 2023).

Pencapaian kinerja ini tidak terlepas dari penerapan prinsip model AMO (Ability, Motivation, Opportunity) oleh manajemen hotel, sebagaimana dijelaskan

oleh (Lengkong et al., 2021), di mana perusahaan secara aktif meningkatkan kompetensi karyawan melalui pelatihan, memberikan insentif sebagai bentuk motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar setiap individu memiliki kesempatan untuk berkembang. Dengan pendekatan tersebut, Hotel Ultima Horison Singkawang berhasil menjaga stabilitas dan produktivitas kerja karyawan, yang pada akhirnya mendukung reputasi hotel sebagai salah satu akomodasi unggulan di wilayah Kalimantan Barat. Berikut ini adalah data tamu menginap periode tahun 2023 – 2024 sebagai tolak ukur kinerja karyawan:

Tabel 1.1
Data Absensi Pegawai Hotel Ultima Horison Tahun 2023 - 2024

| Tahun | Jumlah Pegawai | Hari Kerja | Absensi Tidak Hadir | | |
|-------|----------------|------------|---------------------|-------|------|
| | | | Alpha | Sakit | Izin |
| 2023 | 75 | 312 | 8 | 17 | 16 |
| 2024 | 82 | 312 | 14 | 6 | 11 |

Sumber data Ultima Horison Singkawang, 2025

Dari keterangan tabel 1.1 diatas, ketidakkonsistenan kehadiran pegawai dari tahun 2023 - 2024 menandakan bahwa kinerja pegawai kurang optimal. Fenomena penurunan kinerja pegawai hotel dapat dilihat dari fluktuasi data absensi pegawai selama tahun 2023 hingga 2024 yang menunjukkan ketidakhadiran dengan alasan alpha (tanpa keterangan), sakit, dan izin. Pada tahun 2023, tercatat total ketidakhadiran sebanyak 41 kali, yang didominasi oleh alasan sakit (17 kali), diikuti alpha (8 kali), dan izin (16 kali). Meskipun pada tahun 2024 jumlah ketidakhadiran menurun menjadi 31 kali, terdapat peningkatan signifikan pada alpha (14 kali) yang dapat mengindikasikan potensi memburuknya disiplin kerja dan kurangnya pengawasan internal. Pola fluktuatif ini, khususnya meningkatnya alpha dan izin, mencerminkan ketidakkonsistenan dalam kehadiran

pegawai yang dapat berdampak langsung pada kualitas pelayanan, efisiensi operasional, dan koordinasi antar unit kerja di hotel. Ketidakhadiran yang tidak terencana, terutama karena alpha, dapat menyebabkan kekosongan tenaga kerja secara tiba-tiba, memperbesar beban kerja pegawai lain, dan pada akhirnya menurunkan produktivitas serta mutu layanan kepada tamu. Oleh karena itu, dari fenomena masalah tersebut dapat menjadi tolak ukur kinerja karyawan hotel harus ditingkatkan kembali.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia atau SDM merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Pada umumnya semua pimpinan perusahaan mengharapkan kinerja dari setiap karyawan sangat baik dalam mengerjakan tugas yang diberikan perusahaan. Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu untuk mendapatkan calon karyawan yang paling sesuai dengan kualifikasi dan spesifikasi pekerjaan yang dibutuhkan melalui proses rekrutmen. (Adelia Pritasari Kusumawardani et al., 2023)

Penurunan kinerja karyawan dapat di sebabkan oleh oleh proses rekrutmen. Rekrutmen yang efektif akan menghasilkan karyawan yang berkualitas dan berkompeten, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada kinerja yang lebih baik. Sebaliknya, rekrutmen yang buruk dapat menghasilkan karyawan yang tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan, yang dapat berdampak negatif pada kinerja. Salah satu fenomena masalah yang sering terjadi di Hotel Ultima Horison Singkawang berkaitan dengan proses rekrutmen karyawan yang belum optimal. Rekrutmen yang kurang selektif dan tidak berbasis kompetensi sering menyebabkan masuknya tenaga kerja yang tidak memiliki keterampilan, etika

kerja, atau kesiapan mental sesuai dengan standar industri perhotelan. Hal ini berdampak langsung pada penurunan kualitas layanan dan meningkatnya komplain dari tamu, terutama saat musim ramai.

Menurut (Alwi & Sugiono, 2020), rekrutmen merupakan suatu rangkaian proses yang dimulai ketika sebuah perusahaan menyadari adanya kebutuhan akan tenaga kerja baru dan memutuskan untuk membuka lowongan pekerjaan. Proses ini mencakup berbagai kegiatan, mulai dari perencanaan kebutuhan tenaga kerja, pengumuman lowongan, hingga tahapan penyaringan pelamar. Tujuan akhirnya adalah untuk memperoleh calon karyawan yang tidak hanya memenuhi kualifikasi yang ditetapkan, tetapi juga sesuai dengan kebutuhan jabatan atau posisi yang tersedia dalam organisasi

Berdasarkan teori Manajemen Sumber Daya proses rekrutmen yang efektif harus mampu menarik, menyaring, dan memilih kandidat yang paling sesuai dengan kebutuhan jabatan dan budaya organisasi. (Sugandi & Ridwa, 2025). Proses rekrutmen yang baik membantu perusahaan menarik dan memilih kandidat terbaik yang sesuai dengan kebutuhan dan kriteria jabatan. Karyawan yang berkualitas akan lebih mudah untuk beradaptasi, belajar, dan memberikan kontribusi positif bagi Perusahaan. Proses rekrutmen yang adil dan transparan dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkembang cenderung akan bekerja lebih baik.

Proses ini dilakukan secara terburu-buru, tidak transparan, atau hanya untuk mengisi kekosongan, maka karyawan yang direkrut cenderung tidak

memiliki komitmen jangka panjang dan memiliki risiko turnover yang tinggi. Akibatnya, hotel akan terus-menerus berada dalam siklus perekrutan dan pelatihan yang berulang tanpa hasil maksimal, yang pada akhirnya mengganggu stabilitas tim kerja dan kualitas pelayanan terhadap tamu. Fenomena ini menunjukkan bahwa perbaikan dalam sistem rekrutmen sangat penting agar hotel dapat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan berkelanjutan. Proses rekrutmen tidak efektif, perusahaan mungkin akan menerima karyawan yang tidak memiliki kualifikasi, keterampilan, atau pengalaman yang dibutuhkan. Hal ini dapat menyebabkan kinerja yang buruk, ketidakpuasan kerja, dan bahkan turnover karyawan yang tinggi.

Fenomena masalah terkait kompensasi yang terjadi di Hotel Ultima Horison Singkawang seringkali menjadi salah satu faktor yang memengaruhi motivasi dan kinerja karyawan secara signifikan. Kompensasi yang adil dan memadai dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, meningkatkan kepuasan kerja, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Sebaliknya, kompensasi yang tidak memadai dapat menyebabkan penurunan motivasi, ketidakpuasan kerja, dan penurunan kinerja. Beberapa karyawan mengeluhkan ketidaksesuaian antara beban kerja dan besaran kompensasi yang diterima, baik dalam bentuk gaji, tunjangan, maupun insentif kinerja. Ketidakpuasan ini berpotensi menurunkan semangat kerja dan loyalitas, sehingga berdampak pada produktivitas dan kualitas pelayanan kepada tamu. Dalam Two-Factor Theory, kompensasi termasuk dalam faktor hygiene yang jika tidak terpenuhi akan menyebabkan ketidakpuasan dan demotivasi karyawan, meskipun tidak secara

langsung memotivasi mereka (Wandi et al., 2022). Selain itu, wandi juga menegaskan bahwa sistem kompensasi yang adil dan transparan merupakan salah satu elemen penting dalam menjaga keseimbangan antara upaya karyawan dan penghargaan yang diterima. Apabila hotel gagal memberikan kompensasi yang kompetitif dan sepadan dengan kontribusi karyawan, hal ini dapat memicu tingginya tingkat turnover dan absensi, yang selanjutnya mengganggu stabilitas operasional dan reputasi hotel. Oleh karena itu, perbaikan dan evaluasi sistem kompensasi secara berkala sangat penting untuk menjaga motivasi dan kinerja karyawan agar tetap optimal.

Kompensasi adalah imbalan atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan dari sumbangan tenaga dan pikirannya yang telah diberikan kepada perusahaan (Martadiani & Zahrina, 2019). Kompensasi yang tepat sangat penting dan disesuaikan dengan kondisi pasar tenaga kerja yang ada di lingkungan eksternal. Kompensasi yang baik dapat memotivasi karyawan untuk mencapai target kinerja yang lebih tinggi. Ketika karyawan merasa dihargai dan diberi imbalan yang sesuai atas kerja keras mereka, mereka cenderung lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik. Kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka. Karyawan yang puas cenderung lebih loyal dan berdedikasi pada pekerjaan mereka, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja. Dengan memberikan kompensasi yang menarik, perusahaan dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan produktivitas mereka. Karyawan yang termotivasi dan puas cenderung lebih fokus

pada pekerjaan mereka dan mencari cara untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam bekerja.

Serikat pekerja dapat berperan dalam menentukan besaran kompensasi yang diterima karyawan. Perusahaan perlu memperhatikan masukan dari serikat pekerja agar kompensasi yang diberikan dapat diterima oleh karyawan dan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Kompensasi yang tidak sesuai dengan kondisi yang ada dapat menyebabkan masalah ketenagakerjaan di kemudian hari atau dapat menimbulkan kerugian pada organisasi atau perusahaan. Sistem kompensasi yang baik dapat membantu memberi penguatan terhadap nilai-nilai organisasi.

Fenomena masalah yang kerap terjadi di Hotel Ultima Horison Singkawang berkaitan dengan penurunan kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan kepada tamu. Beberapa tamu melaporkan pengalaman negatif seperti keterlambatan layanan kamar, kurangnya keramahan staf, dan ketidaksesuaian antara harapan dan realita fasilitas yang dijanjikan. Hal ini menunjukkan adanya ketidakkonsistenan dalam standar pelayanan yang seharusnya dijaga secara merata oleh seluruh divisi. Dalam teori SERVQUAL, kualitas pelayanan dinilai dari lima dimensi utama: tangibles (bukti fisik), reliability (keandalan), responsiveness (daya tanggap), assurance (jaminan), dan empathy (kepedulian) (Minar, 2019). Ketika salah satu atau beberapa dimensi ini tidak terpenuhi, maka kepuasan tamu akan menurun dan citra hotel ikut terdampak. Penurunan kualitas pelayanan ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor seperti kurangnya pelatihan, kelelahan kerja, tidak adanya sistem evaluasi kinerja yang berkelanjutan, hingga lemahnya pengawasan manajerial. Akibatnya, tamu yang tidak puas cenderung

tidak akan kembali atau bahkan memberikan ulasan negatif yang memengaruhi reputasi hotel di platform digital. Fenomena ini menegaskan pentingnya pengelolaan kualitas pelayanan secara strategis dan berkelanjutan agar daya saing hotel tetap terjaga.

Kualitas pelayanan dapat diartikan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen serta ketepatan penyampaian dalam mengimbangi harapan konsumen (Tjiptono, 2015). Pelayanan adalah kebijakan menyeluruh yang melibatkan seluruh bagian atau kelompok, mulai dari manajemen puncak hingga karyawan, untuk memuaskan harapan pelanggan (Hartanto et al., 2024). Pelayanan yang efektif menjadikan kunci kesuksesan bisnis sebab bisa menciptakan kepuasan pelanggan.

Kualitas pelayanan merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan daya saing. Harapan dari pelanggan setiap saat selalu berubah sehingga kualitas pelayanan yang diberikan juga harus disesuaikan. Pelanggan akan menilai pelayanan yang diberikan oleh suatu perusahaan dengan membandingkan dari perusahaan satu dengan perusahaan lain yang sejenis, juga dengan membandingkan pelayanan yang diterima dengan pelayanan yang diharapkannya. Kualitas pelayanan adalah suatu kondisi yang berhubungan dengan seberapa jauh pihak penyedia jasa dapat memberikan bentuk pelayanan yang sesuai dengan harapan pelanggannya (Abdur Rohman 2017).

Pelayanan terhadap pelanggan merupakan faktor penting dalam usaha memperlancar penjualan dan pembelian. Dengan memberikan pelayanan yang baik kepada seluruh pelanggan akan sangat berpengaruh besar terhadap penjualan

dan pembelian. Oleh karena itu perusahaan harus memikirkan pentingnya pelayanan kepada pelanggan secara lebih matang (Roky Apriansyah, 2018). Dengan besarnya pengaruh penjualan yang meningkat berdampak terhadap pembelian produk yang dijual sehingga pelanggan membeli barang lebih banyak. Perusahaan yang berpusat pada pelayanan berusaha memberikan kepuasan terhadap pelanggan, salah satu cara perusahaan meningkatkan kepuasan pelanggannya yaitu dengan cara menurunkan harganya atau meningkatkan pelayanannya, tetapi hal itu dapat mengakibatkan laba perusahaan menurun. Perusahaan akan bertindak bijaksana dengan mengukur kepuasan pelanggan secara teratur, karena salah satu kunci untuk mempertahankan pelanggan adalah kepuasan pelanggan (Kotler, 2016)

Penyebab dari menurunnya kinerja karyawan didasari oleh beberapa faktor. Salah satu faktor yang memicu penurunan kinerja karyawan adalah kompensasi. (Arifin et al., 2023), aifin et al juga mengemukakan bahwa kompensasi merupakan salah satu cara yang paling efektif bagi departemen personalia agar meningkatkan prestasi kerja, motivasi serta kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi ataupun perusahaan tersebut.

Penelitian pendukung pengangkatan variabel rekrutmen, kualitas pelayanan dan kompensasi sebagai variabel pengaruh dalam penelitian ini adalah salah satunya hasil penelitian yang disampaikan oleh (Casriyanti, 2025) dengan hasil variabel proses rekrutmen tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan hasil yang beda di lakukan oleh (Agustin, et al, 2024.) dengan hasil rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian (Asmayana, 2018) menghasilkan kompensasi tidak memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perdagangan Kota Makassar, sedangkan penelitian, akan tetapi penelitian (Arifudin, 2019) dengan hasil kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Penelitian (Jodi, 2016) yang menghasilkan kualitas yang terdiri dari tangible, reliability, assurance, responsiveness, dan empathy tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran, sedangkan hasil berbeda dilakukan oleh (Melisya et al., 2024) dengan hasil terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kualitas pelayanan terhadap kinerja pegawai di kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Gorontalo

Bersasarkan keterangan latar belakang yang didukung oleh riset gap, maka peneliti akhirnya mengambil judul penelitian tentang **“Pengaruh Rekrutmen Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kualitas Pelayanan di Hotel Horison Ultima Singkawang”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, masalah-masalah yang telah dijelaskan dirangkum kedalam identifikasi berikut:

1. Ketidakkonsistenan kehadiran pegawai dari tahun 2023 - 2024 membuat kinerja pegawai kurang optimal
2. Kedisiplinan kerja yang menurun membuat kinerja pegawai kurang optimal
3. Proses rekrutmen karyawan yang belum optimal.
4. Rekrutmen yang kurang selektif.

5. Keterlambatan layanan kamar
6. Kurangnya keramahan staf, dan ketidaksesuaian antara harapan dan realita fasilitas yang dijanjikan
7. Ketidaksesuaian antara beban kerja dan besaran kompensasi yang diterima, baik dalam bentuk gaji, tunjangan, maupun insentif kinerja.
8. Ketidaksesuaian antara beban kerja dan besaran insentif kinerja

1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah membahas tentang pengaruh rekrutmen dan kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kualitas pelayanan di Hotel Horison Ultima Singkawang

1.4 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh rekrutmen terhadap kualitas pelayanan di Hotel Horison Ultima Singkawang?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kualitas pelayanan di Hotel Horison Ultima Singkawang?
3. Bagaimana pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan di Hotel Horison Ultima Singkawang?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di Hotel Horison Ultima Singkawang?
5. Bagaimana pengaruh kualitas pelayanan terhadap kinerja karyawan Di Hotel Horison Ultima Singkawang?

6. Bagaimana pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kualitas pelayanan di Hotel Horison Ultima Singkawang?
7. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kualitas pelayanan di Hotel Horison Ultima Singkawang?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh rekrutmen terhadap kualitas pelayanan Di Hotel Horison Ultima Singkawang
2. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kualitas pelayanan Di Hotel Horison Ultima Singkawang
3. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan Di Hotel Horison Ultima Singkawang
4. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Di Hotel Horison Ultima Singkawang
5. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh kualitas pelayanan terhadap kinerja karyawan Di Hotel Horison Ultima Singkawang
6. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kualitas pelayanan Di Hotel Horison Ultima Singkawang

7. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kualitas pelayanan Di Hotel Horison Ultima Singkawang

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitiannya dibagi kedalam dua kategori diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait variabel rekrutmen, kualitas pelayanan, kompensasi, dan kinerja karyawan
- b. Memperkuat dan menguji relevansi teori-teori yang telah ada, seperti
- c. Menjadi referensi bagi penelitian lanjutan dalam bidang perilaku organisasi dan manajemen perhotelan, terutama yang mengkaji variabel mediasi dalam hubungan antar variabel SDM
- d. Menyediakan bukti empiris tentang pentingnya peran mediasi kompensasi dalam meningkatkan efektivitas rekrutmen dan kualitas pelayanan terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

- a. Memberikan rekomendasi kepada manajemen Hotel Horison Ultima Singkawang untuk meningkatkan efektivitas proses rekrutmen agar mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan hotel.
- b. Menjadi dasar dalam merancang program peningkatan kualitas pelayanan karyawan melalui pelatihan dan pengawasan berkelanjutan
- c. Memberikan panduan dalam penyusunan sistem kompensasi yang adil, transparan, dan mampu memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja optimal.
- d. Membantu hotel dalam merumuskan strategi pengelolaan SDM yang lebih holistik, dengan mempertimbangkan keterkaitan antar variabel yang berpengaruh terhadap kinerja
- e. Meningkatkan daya saing hotel melalui perbaikan kualitas SDM dan pelayanan, yang berujung pada peningkatan kepuasan dan loyalitas pelanggan.