



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A

SK BAN-PT NO: 3949/SK/BAN-PT/Akred/S/X/2019

Rancangan Sistem Penilaian Kinerja Divisi Pemasaran
Menggunakan *Human Resource Analytic* Pada Hotel Bale Ocase

Diajukan Untuk Ujian Sidang Jenjang Sarjana

Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Oleh

Rio Fernando

2016320133

Bandung

2020



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A

SK BAN-PT NO: 3949/SK/BAN-PT/Akred/S/X/2019

Rancangan Sistem Penilaian Kinerja Divisi Pemasaran
Menggunakan *Human Resource Analytic* Pada Hotel Bale Ocase

Skripsi

Oleh

Rio Fernando

2016320133

Pembimbing

Angela Caroline, S.AB., M.M.

Bandung

2020

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan Administrasi Bisnis
Program Studi Administrasi Bisnis



Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Rio Fernando
Nomor Pokok : 2016320133
Judul : Rancangan Sistem Penilaian Kinerja Divisi Pemasaran Menggunakan
Human Resource Analytic Pada Hotel Bale Ocase

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Rabu, 22 Juli 2020
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji

Ketua sidang merangkap anggota

Daniel Hermawan, S.AB., M.Si., MBA. :

Sekretaris

Angela Caroline, S.AB., M.M. :

Anggota

Dr. Agus Gunawan, B. App.Com, MBA, M.Phil. :

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

Pernyataan

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rio Fernando
NPM : 2016320133
Jurusan/program Study : Ilmu Administrasi Bisnis
Judul : Rancangan Sistem Penilaian Kinerja Divisi
Marketing Menggunakan Human Resource
Analytic Pada Hotel Bale Ocase.

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lainnya. Adapun karya atau pendapat pihak lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 10 July 2020



Rio Fernando

ABSTRAK

Nama : Rio Fernando

NPM : 2016320133

Judul : Rancangan Sistem Penilaian Kinerja Divisi Pemasaran
Menggunakan *Human Resource Analytic* Pada Hotel Bale
Ocasa

Sumber daya manusia yang unggul, terutama di bidang pemasaran adalah sebuah landasan fundamental yang penting untuk perkembangan sebuah perusahaan. Berdasarkan alasan tersebut, maka penelitian ini dibuat dengan sistem pemetaan berdasarkan kemampuan dasar setiap individu di dalam divisi *sales & marketing* di Hotel Bale Ocasa.

Pengembangan sistem penilaian kinerja pada penelitian ini akan menggunakan teori *human resource information sistem*. Yang merupakan gabungan dari teori *human resource analytic* sebagai landasan perhitungan penilaian kinerja, serta teori *sistem information* yang digunakan untuk merancang sistem ini.

Penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif analitik. Sehingga dapat menggambarkan keadaan objek penelitian saat ini sehingga hasil penelitian dapat difokuskan untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi.

Hasil penelitian menghasilkan rancangan sistem penilaian kinerja divisi pemasaran untuk membantu divisi SDM dalam melakukan penilaian terhadap staf pemasaran. Dengan rancangan sistem ini, maka diharapkan dapat membantu pihak hotel membuat sistem penilaian yang terstandarisasi dan objektif sesuai dengan hasil kerja staf pemasaran.

Kata kunci: Sistem Informasi Sumber Daya Manusia

ABSTRACT

Name : Rio Fernando

NPM : 2016320133

*Title : Performance Appraisal System Design Of Marketing Department
Using Human Resource Analytics At Bale Ocaso Hotel*

Excellent human resources, especially in the field of marketing is an important fundamental foundation for the growth of a company. Based on these reasons, this research was made to map the basic abilities of each individual in the sales & marketing division at Bale Ocaso Hotel.

The development of performance appraisal systems in this study will use the theory of human resource information systems which are a combination of the theory of human resource analytics as to the basis for calculating performance appraisals, as well as the information systems theory used to design this system.

This research is categorized as analytic descriptive research, the method used to describe the current state of the research object so that research results can be focused on solving problems that occurs on the field.

The results of the study resulted in the design of a marketing division's performance appraisal system to assist the HR division in evaluating the pemasaran staff. With this system design, it is expected to help the hotel create a standardized and objective assessment sistem by the work of pemasaran staff.

Keywords: Human Resource Information Sistem

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur sebesar-besarnya disampaikan kepada Tuhan Yesus Kristus di surga, atas rahmat dan kasih karunia-Nya sehingga penelitian dengan judul “Rancangan Sistem Penilaian Divisi Pemasaran Menggunakan *Human Resource Analytic* Pada Hotel Bale Ocasa.” dengan tepat waktu. Penelitian ini disusun sebagai salah satu syarat wajib untuk kelulusan pada jenjang pendidikan Strata Satu (S1) Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan.

Dalam kesempatan ini, ucapan terima kasih dengan penuh rasa hormat dan cinta atas bantuan yang diberikan selama proses pengerjaan penelitian skripsi ini. Penyelesaian penelitian ini tidak dapat terwujud tanpa adanya dukungan dan bantuan dari semua pihak. Dengan penuh cinta rasa hormat ucapan terima kasih diberikan kepada:

1. Ibu Angela Caroline, S.AB., M.M., selaku dosen pembimbing yang telah membimbing, meluangkan waktu, memberikan arahan, dan memberikan ilmu tambahan dengan sabar beliau membantu dan membimbing saya dalam pengerjaan penulisan skripsi ini.
2. Bapak Yoke Pribadi Kornarius, S.AB., M.Si. dan bapak Dr. Agus Gunawan, B.App.Com, MBA, M.Phil., selaku dosen pengajar sistem informasi yang telah

memberikan berbagai ilmu pengetahuan mengenai sistem informasi dan pengetahuan lainnya.

3. Seluruh dosen dan tenaga pengajar Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan ilmu dan dan pengalaman yang sangat berharga selama menempuh studi di UNPAR.
4. Seluruh staf Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang telah memberikan bantuan selama menempuh studi di UNPAR.
5. Bapak Ricco Fernando selaku manajer pemasaran, Bu Teti selaku manajer keuangan, dan seluruh staf di Hotel Bale Ocasa yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan informasi sehingga penelitian ini dapat diselesaikan
6. Kedua orang tua, Hon Tjin Bun (Papa), Pao Jun KI (Mama), serta kedua kakak saya Ricco Fernando dan Nirwanto Honsoso yang telah sabar dan selalu memberikan bantuan dorongan selama proses pengerjaan penelitian ini serta dukungan ekonomi kepada penulis selama menempuh studi di UNPAR.
7. Ucapan Istimewa untuk teman baik saya, Andanawira Kurniawan dan Vannia Satya yang telah menjadi memberikan semangat dan mendengarkan keluh kisah hingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini.
8. Auryng Lous Agung serta peserta skripsi tema sistem informasi pada semester genap 2019 yang telah menjadi teman diskusi dan bertukar pikiran yang baik.
9. Joses Nicholas sebagai teman yang sudah sangat membantu dan memberikan banyak inspirasi selama masa perkuliahan.

10. Anthony sebagai teman diskusi dan teman perkuliahan yang sudah memberikan berbagai pemikiran yang sangat membantu selama masa perkuliahan.
11. Seluruh anggota unit kegiatan mahasiswa Capoeira UNPAR yang sudah membantu dan memberikan motivasi dan menjadi pendengar yang sangat membantu selama 2 tahun.

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya dan mohon maaf kepada seluruh teman-teman dan keluarga yang telah membantu dan tidak dapat diucapkan satu per satu.

Semoga rancangan penelitian ini bermanfaat bagi seluruh pihak. Kritik dan saran penulis harapkan demi penyempurnaan penelitian ini.

Bandung, 10 juli 2020

Rio Fernando

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	x
BAB 1 Pendahuluan	1
1.1 Latar belakang	1
1.2 Identifikasi masalah	16
1.3 Tujuan penelitian	17
1.4 Batasan penelitian	18
1.5 Manfaat penelitian	18
1.6 Sistematika penulisan	19
BAB 2 landasan teori	21
2.1 Human resource analytic (HRA)	21
2.2 Pemasaran	22
2.3 Penilaian Kinerja	23
2.4 Sistem informasi manajemen	24
2.4.1 dimensi sistem informasi	26
2.4.2 Jenis-jenis sistem informasi	28
2.5 HRM	29
2.6 Hotel	30
2.7 Human resouce	37
2.8 Kedisiplinan	38
2.9 Target pemasaran	40
2.10 Loyalitas	41
2.11 Business process modeling notation (BPMN)	42

2.12 Human resource analytical sistem (HRAS)	42
BAB 3 metodologi penelitian	44
3.1 Jenis penelitian	44
3.2 Metode penelitian.....	45
3.3 Objek penelitian.	46
3.4 Sumber data.....	46
3.4.1 Data premier	46
3.4.2 Data sekunder	47
3.5 Teknik pengumpulan data	47
3.5.1 Wawancara	47
3.5.2 Observasi.....	48
3.5.3 Tinjauan Pustaka	48
3.6 Teknik validasi data	49
3.7 Teknik Analisa data.....	51
3.7.1 Business Model and Notation (BPMN).	51
3.8 Operasionalisasi variable.	52
BAB 4 Profile perusahaan.....	55
4.1 Profil dan sejarah perusahaan.....	55
4.2 struktur organisasi	57
BAB 5 Pembahasan hasil penelitian	60
5.1 Proses umum bisnis bagian pemasaran hotel Bale Ocasa.....	60
5.2 Komponen penilaian staff pemasaran	65
5.3 Proses sistem penilaian staf pemasaran.....	71
5.4 Tampilan pengguna sistem penilaian.	82
5.5 Tanggapan Pengelola Hotel	85
5.5.1 tanggapan pihak hotel terhadap rancangan sistem.	85
5.5.2 Komponen Penilaian	86
5.5.3 Proses Penilaian Disiplin	87
5.5.4 Proses Penilaian target pemasaran	90
5.5.5 Proses Penilaian Loyalitas	91

BAB 6 Kesimpulan dan saran	93
6.1 Kesimpulan	93
6.2 Saran.....	95
Daftar pustaka	97
LAMPIRAN.....	102

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Peningkatan devisa dari pariwisata	3
Gambar 1.2 Rata rata tingkat hunian hotel.....	5
Gambar 1.3 Jumlah hotel di Banten.....	6
Gambar 3.1 Uji validitas data	50
Gambar 4.1 Struktur organisasi Hotel Bale Ocasa.....	57
Gambar 4.2 Tampilan depan Hotel Bale Ocasa	58
Gambar 4.3 Tampilan parkir Hotel Bale Ocasa	58
Gambar 4.4 Tampilan kantor Hotel Bale Ocasa	58
Gambar 4.5 Tampilan lobby Hotel Bale Ocasa	59
Gambar 5.1 BPMN lv 0 divisi pemasaran Bale Ocasa	60
Gambar 5.2 BPMN level 1. Proses pembuatan invoice Bale Ocasa.....	61
Gambar 5.3 BPMN kegiatan penilaian kompetensi lv 0.....	71
Gambar 5.4 Tampilan pengguna sistem penilaian kinerja.....	72
Gambar 5.5 Formulir izin penilaian kinerja.....	72
Gambar 5.6 BPMN kegiatan penilaian lv 1, kompetensi kedisiplinan	75
Gambar 5.7 BPMN kegiatan penilaian lv 1, kompetensi target pemasaran.....	77
Gambar 5.8 BPMN kegiatan penilaian lv 1, kompetensi loyalitas	79
Gambar 5.9 BPMN kegiatan penilaian lv 1, proses print out hasil sistem penilaian..	80
Gambar 5.10 BPMN proses perhitungan penilaian.....	81
Gambar 5.11 Tampilan pengguna menu utama.	82
Gambar 5.12 Tampilan pengguna menu personel.....	82
Gambar 5.13 Tampilan pengguna menu statistik.....	83
Gambar 5.14 Tampilan pengguna penilaian kedisiplinan	83
Gambar 5.15 Tampilan pengguna penilaian target pemasaran	83
Gambar 5.16 Tampilan laporan penilaian loyalitas.	84

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tabel persaingan hotel daerah Neglasari	14
Tabel 3.1 Tabel operasionalisasi variabel	54
Tabel 5.1 Dasar dan Bobot Penilaian Kompetensi.....	70

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Pada abad 21, dunia bisnis global sudah berubah menjadi dunia industry 4.0. Pada dunia industri yang baru ini, telah mengubah peran yang dimiliki oleh manusia dalam kegiatan bisnis menjadi bergeser dari “alat” yang digunakan untuk memproduksi barang dan jasa, menjadi para pengambil keputusan dalam proses dan kegiatan bisnis keseharian sehingga keberlangsungan sebuah bisnis sangat terpengaruh oleh para sumber daya manusia sebagai pengambil keputusan. Untuk itu, pemilik bisnis perlu untuk melakukan pemetaan skill serta kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia yang dimilikinya (CNN Indonesia, 2019). Pemetaan ini diperlukan agar dapat tercapainya “*the right man for the right job.*” Sehingga para pengambil keputusan adalah sumber daya yang ahli pada bidang tersebut.

Berperan dalam pengambilan keputusan sebuah bisnis, kemampuan yang diperlukan akan sangat berbeda dengan sumber daya manusia yang memproduksi *goods and service*. Sumber daya manusia sebagai pengambil keputusan bisnis tidak memerlukan keterampilan tangan untuk memproduksi barang, melainkan memerlukan kemampuan untuk mengembangkan hubungan kerja yang positif, kemampuan untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja SDM, dan kemampuan untuk meningkatkan interpersonal yang baik.

Seluruh kemampuan yang dibutuhkan oleh sumber daya manusia ini diperlukan oleh para *human resource* pengambil keputusan untuk menjaga keberlanjutan dan keberlangsungan bisnis untuk masa depan. Ketika para *human resource* pengambil keputusan dapat mencapai seluruh kemampuan yang diperlukan, maka keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) sebuah bisnis akan dapat dicapai.

Peningkatan kualitas *human resource* pengambil keputusan maka diharapkan akan memperbaiki dan meningkatkan kegiatan bisnis keseharian dan meningkatkan keberlangsungan dari sebuah bisnis. Sehingga sebuah bisnis dapat tumbuh menjadi semakin besar dan diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan para karyawan

Untuk dapat suatu *Human resource* proses berjalan dengan baik sehingga mencapai tujuan yang diinginkan, maka pada umumnya para HR manager memiliki tugas dan kegiatan. Setiap kegiatan tersebut yang terbagi atas *recruitment & selection (Hiring)*, *employee training & development*, *employee performance & promotion*, serta *employee layoff*.

Human resource sendiri mempunyai peranan yang sangat besar terhadap industri jasa. Hal ini dikarenakan sifat industri jasa yang tidak menjual barang tetapi menjual kemampuan atau keahlian yang dimiliki oleh bisnis tersebut. Sehingga hasil dari jasa yang diberikan oleh bisnis kepada konsumen akan berkorelasi secara langsung dengan tingkat *human resource* yang dimiliki oleh perusahaan.

Di Indonesia sendiri salah satu industri jasa merupakan industri yang sangat berkembang dan memberikan kontribusi besar terhadap pendapatan negara, terutama pada industri pariwisata. Industri pariwisata sendiri merupakan industri yang sangat besar dan populer dikarenakan kekayaan alam, ras, dan budaya yang dimiliki oleh Indonesia. Hal ini membuat berbagai orang untuk datang dan berwisata di Indonesia, baik mereka yang berasal dari Indonesia maupun mereka yang berasal dari luar negeri.



Gambar 1.1 peningkatan devisa dari pariwisata

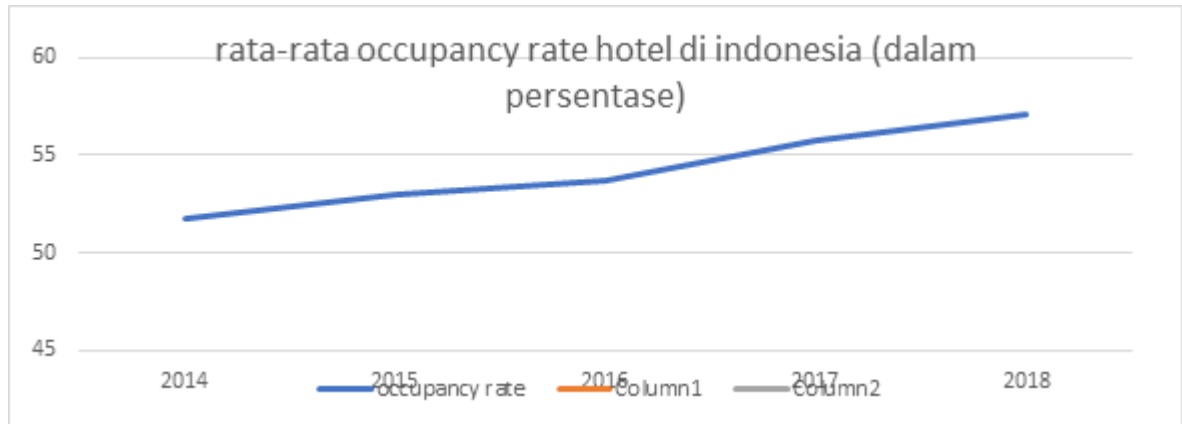
Sumber: (Badan Pusat Statiska, 2018)

Gambar 1.1 menunjukkan pendapatan yang diterima oleh Negara Indonesia dari sektor pariwisata dari tahun 2015-2018. Menurut laporan kinerja kementerian pariwisata Negara Republik Kesatuan Indonesia berkat dengan besarnya kekayaan keunikan alam dan budaya Indonesia, menarik berbagai wisatawan dari dalam serta luar Indonesia yang jumlahnya semakin meningkat pada setiap tahunnya.

Peningkatan industri pariwisata di Indonesia mengakibatkan semakin bertambahnya dan berkembang infrastruktur-infrastruktur lainnya yang mempunyai hubungan secara langsung maupun tidak secara langsung dengan sektor industri pariwisata. Infrastruktur tersebut antara lain adalah industry transportasi, industry oleh-oleh, dan lain-lainnya. Salah satu industri yang sangat diuntungkan dengan naiknya industri pariwisata di Indonesia di Indonesia adalah bisnis perhotelan.

Bisnis perhotelan merupakan salah satu penerima dampak terbesar dari naiknya jumlah wisatawan yang datang ke Indonesia untuk berwisata. Peningkatan di sektor perhotelan ini diakibatkan dikarenakan kecenderungan pariwisata yang berwisata lebih dari 1 (satu) hari untuk memerlukan tempat peristirahatan.

Peningkatan dari bisnis perhotelan ini akan sangat meningkatnya kinerja serta profitabilitas bisnis hotel. Peningkatan profitabilitas bisnis hotel dapat terlihat dari tingkat hunian hotel tersebut. tingkat hunian sendiri merupakan rata-rata dari kamar yang terisi pada waktu tertentu. Dengan semakin tinggi tingkat hunian sebuah hotel akan berarti semakin besar jumlah rata-rata pengunjung sebuah hotel.

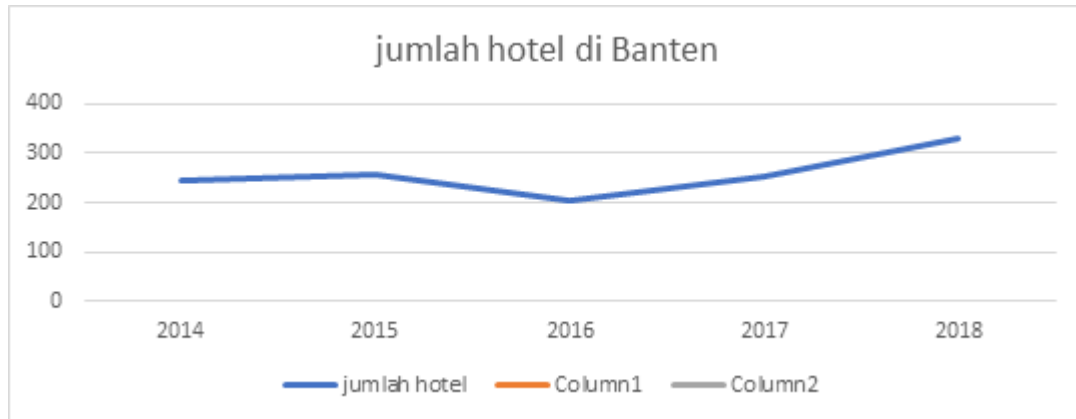


Gambar 1.2 rata rata tingkat hunian hotel

Sumber: (Badan Pusat Statistik, 2019)

Gambar 1.2. memperlihatkan pertumbuhan rata-rata occupancy hotel di Indonesia dari tahun 2014 sampai tahun 2018. Menurut data dari badan pusat statistik Indonesia terjadi peningkatan dalam tingkat hunian atau rata-rata dari kamar yang terisi pada seluruh hotel yang berada di Indonesia. peningkatan dari tingkat hunian ini menunjukkan bahwa terdapat peningkatan rata-rata profitabilitas dari bisnis hotel yang terdapat di Indonesia.

Dengan besarnya pasar dari bisnis perhotelan dan prospek yang besar pada kedepannya, hal ini mengakibatkan banyaknya jumlah pesaing yang semakin bermunculan. Dapat dilihat pada data yang berasal dari badan pusat statistik, bahwa pada Provinsi Banten terjadi trend peningkatan jumlah hotel yang beroperasi semenjak 2014-2018. Dengan semakin banyaknya jumlah hotel yang semakin bertambah kompetisi pada bisnis perhotelan menjadi semakin ketat.



Gambar 1.3 jumlah hotel di Banten

Sumber: (Badan Pusat Statistik, 2019)

Gambar 1.3. menunjukkan perubahan jumlah hotel berbintang di provinsi Banten pada tahun 2014-2018. Dengan semakin meningkatnya jumlah kompetitor dalam bisnis perhotelan maka divisi pemasaran perlu untuk dapat menyiasati persaingan dengan cermat sebagai garis depan bagi sebuah bisnis untuk mendapatkan pendapatan

Sehingga diperlukan sumber daya manusia yang tidak hanya ramah dan dapat memasarkan konsumen tetapi diperlukan pula sumber daya manusia yang dapat meningkatkan *value* kepada pihak hotel serta tidak kalah dengan hotel kompetitor. Dalam memnuhi tujuan tersebut, pihak hotel perlu untuk mengumpulkan dan menganalisa data konsumen, agar dapat memberikan penawaran personal yang sesuai kepada konsumen. Karena tidak mungkin terdapat karyawan hotel yang dapat mengingat semua tamunya dan memberikan penawaran yang tepat kepada setiap tamu hotel. (Pribadi, Agus, Adrian, & Sheryl, 2018)

Untuk memenuhi tantangan dan desakan kepada bagian pemasaran hotel ini, pihak HRD hotel perlulah untuk memikirkan berbagai cara dan modul yang diperlukan untuk dapat meningkatkan kualitas dari divisi pemasaran. Tantangan ini sangatlah dirasakan oleh divisi pemasaran hotel karena persaingan yang bertambah tinggi dikarenakan naiknya jumlah hotel,

Untuk tahun 2017 terjadi kenaikan jumlah hotel berbintang sebanyak 135 buah hotel dengan diproyeksikan akan menambahkan 25.775 ribu jumlah kamar hotel yang siap untuk disewakan, kenaikan jumlah kamar hotel ini menempatkan Indonesia sebagai negara dengan kenaikan jumlah kamar hotel berbintang terbesar nomor 2 pada daerah asia pasifik (Alexander, 2017)

Selain harus berhadapan dengan bertambahnya persaingan, pihak pemasaran hotel harus berhadapan dengan permasalahan *low season* atau saat hari kerja sehingga wisatawan dan pengunjung hotel menjadi berkurang.

Low season hotel merupakan ancaman yang sangat berat bagi pihak hotel, pada *low season* tingkat hunian hotel berkurang menjadi 40% dan dapat turun sampai dengan 20% jika terjadi peristiwa nasional atau global yang membuat wisatawan tidak berkunjung (Lidyana, 2020).

Permasalahan dari penurunan tingkat hunian ini sangat besar, jika suatu hotel memiliki 93 jumlah kamar, dengan room rate sebesar Rp. 315.000,00/malam. Dengan menggunakan rata-rata tingkat hunian Indonesia yang sebesar 57%. Maka bagian

pemasaran hotel akan memiliki target pendapatan bulanan sebesar Rp. 500,994,500 untuk setiap bulannya.

Sementara pada *low season* hotel tersebut dengan tingkat hunian sebesar 40% maka divisi pemasaran hanya dapat membawa omzet kepada hotel sebesar Rp. 351.540.000 dalam sebulan. Dalam keadaan *low season* hotel akan terdapat *gap* penerimaan sebesar Rp. 149.404.500 atau terdapat pengurangan pendapatan sekitar 30% dari target pendapatan bulanan. Keadaan ini diperparah jika terjadi peristiwa yang membuat wisatawan tidak berkunjung dan menurunkan tingkat hunian hotel menjadi 20%. Jika hal ini terjadi maka pendapatan hotel akan menjadi Rp. 175.770.000, sehingga akan terjadi *gap* sebesar Rp. 325.174.500 atau terdapat pengurangan pendapatan sebesar 65% dari target pendapatan bulanan

Penurunan dari pendapatan hotel ini akan sangat berdampak pada keuangan hotel, hal ini dikarenakan walau pendapatan hotel menurun, akan tetap terdapat komponen biaya yang wajib dibayar oleh pihak hotel, baik komponen biaya variabel maupun komponen biaya tetap.

Biaya variabel merupakan biaya yang bervariasi dalam proporsi langsung terhadap perubahan volume. Untuk komponen biaya variabel memiliki contoh biaya listrik dan air ruangan dan makan tamu. (Vanderbeck, 2010).

Biaya ruangan dan makan tamu sendiri memiliki bobot yang cukup besar terhadap total pengeluaran hotel, total biaya membebani sebesar 30% dari total pengeluaran beban hotel (kompasiana.com, 2017).

Pengeluaran dari biaya variable dapat ditekan atau berubah-ubah sesuai dengan tingkat hunian hotel dikarenakan sifat dari biaya ini yang mengikuti langsung terhadap jumlah tamu sehingga pembayaran biaya ini bersifat fleksibel dan mengikuti tingkat hunian hotel

Biaya yang perlu menjadi perhatian adalah komponen biaya tetap, biaya tetap sendiri adalah biaya yang jumlahnya tetap sama walaupun produksi sedang naik maupun turun. Sehingga biaya ini tidak bersifat fleksibel dan tidak mengikuti tingkat hunian hotel sehingga komponen biaya ini tetaplah harus dikeluarkan oleh pihak hotel walau tingkat hunian hotel sedanglah rendah (Vanderbeck, 2010).

Salah satu contoh biaya tetap adalah biaya pekerja. Dalam hotel dengan kapasitas 93 kamar memiliki sekitar 30 pekerja berstatus staff yang berisikan supir antar jemput tamu, resepsionis, room service, dan lain-lainnya yang memiliki gaji pokok sebesar Rp. 2.900.000 setiap bulannya untuk setiap pekerja. Sehingga setiap bulannya pihak hotel perlu mengeluarkan biaya tetap untuk pegawai sebesar Rp. 87.000.000 untuk setiap bulannya. Selain pegawai staff terdapat berbagai komponen biaya tetap lainnya seperti pembayaran kepada manajer dan direksi, pembelian peralatan, serta biaya biaya bulanan tetap lainnya.

Untuk menekan persentase biaya tetap dari total biaya yang perlu dikeluarkan ini maka divisi pemasaran sangatlah ditekankan untuk dapat menaikkan tingkat hunian sebuah hotel, dikarenakan semakin tinggi tingkat hunian sebuah hotel maka persentase biaya variabel akan meningkat dan menurunkan persentase biaya tetap. Bila tingkat hunian hotel rendah maka pihak pemilik hotel akan merasa dirugikan dikarenakan pihak hotel tetap harus membayar beban tetap yang dimiliki dalam jumlah yang sama walau tamu yang datang tidaklah banyak.

Oleh karena itu divisi HRD sebuah hotel perlu untuk menemukan dan mengembangkan cara dan teknik pelatihan baru baru untuk divisi pemasaran yang tidak dapat dilakukan pada HRM (*human resource management*) yang biasa dilakukan, tidaklah cukup untuk dapat membantu divisi pemasaran dalam melakukan tugasnya menaikkan tingkat hunian hotel

Pihak HRD mempunyai andil yang besar dalam membantu divisi pemasaran untuk dapat menaikkan tingkat hunian sehingga dapat menurunkan komposisi beban tetap terhadap total beban dikarenakan sumber daya manusia mempunyai peran yang sangatlah penting dalam divisi pemasaran. Salah satu cara yang dilakukan oleh pihak HRD dalam menekan biaya yang dikeluarkan dan mendukung divisi pemasaran dalam melakukan pekerjaannya dan mencapai target yang ditetapkan, adalah dengan cara efisiensi biaya pada biaya pelatihan pegawai. Pemberian pelatihan terhadap pekerja memerlukan alokasi biaya, waktu, dan tenaga manusia yang besar. Pada perusahaan

umumnya, sekitar 7% dari pendapatan tahunan digunakan untuk pembiayaan terhadap pelatihan pekerja (Jain, 2015)

“Divisi SDM mendukung Pemasaran dengan cara mengidentifikasi talenta yang terbaik untuk dapat mewakili merek/brand yang dimiliki oleh bisnis, sementara tim Pemasaran memperkuat misi dan tugas SDM dengan mengartikulasikan tujuan merek dengan jelas kepada karyawan.” (Devi & Srinivasan, 2017)

Divisi sumber daya manusia serta divisi pemasaran perusahaan mempunyai hubungan dengan jenis simbiosis mutualisme dimana kedua divisi bisnis ini saling membantu dan memerlukan satu sama lain untuk dapat menghasilkan hasil yang maksimal serta kedua divisi ini tidak dapat berdiri sendiri dan memerlukan satu sama lain.

Untuk pihak HRD dapat menghadapi tantangan yang terdapat serta menghasilkan hasil yang maksimal kepada divisi pemasaran maka divisi sumber daya manusia sebuah perusahaan memerlukan alat bantu untuk menganalisis dan mengelola human hanya mencakup manajemen sumber daya manusia pada umumnya tetapi juga menganalisa *human resource* untuk dapat mencapai *human resource* yang berkualitas dan dapat memberikan kontribusi value yang lebih terhadap perusahaan. Untuk hal tersebut maka akan menggunakan *human resource analytic* (HRA).

“*human resource analytic* merupakan Analisa *predictive* untuk menilai nilai ekonomis dari sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan.” Dengan melihat

human resource yang dimiliki oleh perusahaan maka divisi SDM tidak hanya melihat manajemen sumber daya manusia dari segi perspektif *human resource* tetapi juga menggunakan perspektif kepentingan bisnis yang berdasarkan data-data yang relevan dengan memanfaatkan teknologi sebagai alat bantu dalam pengambilan keputusan manajer human resource untuk kepentingan ekonomis bisnis (Enz, 2010).

Salah satu hotel yang dapat mengkapitalisasi akibat naiknya jumlah wisatawan serta memerlukan HRA pada bagian *training & development* kepada bagian pemasaran yang dimiliki untuk dapat menghadapi semakin naiknya jumlah persaingan yang muncul adalah hotel Bale Ocasa. Hotel ini merupakan sebuah hotel transit yang terletak sekitar 20 Km dari bandara Soekarno-hatta. Hotel ini berada pada Jl. Marsekal Surya Darma No.88, RT.004/RW.007, Neglasari, Kec. Neglasari, Kota Tangerang, Banten 15129.

Divisi pemasaran ini terutama menerima banyak persaingan pada beberapa tahun ini dikarenakan terdapat banyaknya muncul berbagai hotel dengan harga kamar yang jauh di bawah hotel Bale Ocasa serta hotel-hotel lainnya yang memiliki nama dan pengalaman yang jauh lebih banyak. Hal ini sangat berdampak terhadap hotel Bale Ocasa mengingat hotel ini merupakan jenis hotel transit dimana para pengunjung hotel memiliki kecenderungan untuk menginap setengah hari.

no	Nama hotel	ARR (average room rate)	Average occupancy (periode 2019)
1	Jakarta airport hotel	Rp.720.000	89%
2	J-hotel	Rp.369.200	69%
3	Ibis style bandara soekarno hatta	RP.696.439	72%
4	Ibis budget bandara soekarno hatta	RP.414.051	85%
5	Bale Ocasa	RP.355.000	83%
6	Kyriad hotel	RP.351.111	65%
7	Hotel POP bandara soekarno hatta	RP.388.600	72%
8	Swift inn	Rp.170.000	75%
9	Nunnia inn	Rp.190.000	40%

*besaran ARR tidak menentukan occupancy

Tabel 1.1 tabel persaingan hotel daerah neglasari

Tabel 1.1. memperlihatkan pesaing-pesaing yang dimiliki oleh Hotel Bale Ocase. Guna menghadapi persaingan dalam dunia perhotelan dan memberikan daya saing dan publikasi yang baik, sekaligus untuk memberikan *revenue* yang optimal kepada perusahaan, maka divisi pemasaran memiliki beban dalam mengisi tanggung jawab tersebut. Pemilihan sumber daya manusia adalah kunci dalam usaha tersebut. Selain sebagai pemimpin yang menjualkan produk dan jasa hotel terhadap *client*, mereka juga mewakili wajah perusahaan ketika harus berhadapan dengan para calon tenant. salah satu cara yang akan digunakan untuk mengetahui tingkat keahlian suatu pegawai adalah dengan menggunakan sistem penilaian.

Kondisi ini diperburuk dengan sikap hotel yang melihat hasil divisi pemasaran sebagai sebuah tim dan bukan perseorangan. Dengan melihat hasil divisi pemasaran sebagai sebuah tim, maka dapat membuat evaluasi kinerja divisi yang dilakukan oleh bagian direksi menjadi bias.

Kondisi dapat mengakibatkan beberapa masalah yang dapat mengganggu fungsi-fungsi bisnis lainnya di perusahaan seperti, terjadinya penurunan moral pegawai karena hanya beberapa pegawai saja yang berkerja dengan baik sementara beberapa pegawai lainnya tidak memberikan kontribusi yang besar. Masalah selanjutnya yang dapat muncul dari permasalahan ini adalah keberlangsungan perusahaan secara tidak sadar bergantung pada satu atau beberapa pegawai divisi pemasaran (Mensah, Boye, Taiwah, & Kwesi, 2013) .

Permasalahan tersebut dapat berakibat fatal kepada pihak pegawai dan pihak hotel. Mulai dari hilangnya semangat berkerja yang dimiliki pegawai, berkurangnya produktivitas hotel, hingga kebangkrutan dikarenakan pegawai yang berkontribusi kepada pihak hotel keluar dan pihak hotel tidak dapat mencari penggantinya. Untuk menghindari peristiwa ini, maka perlu untuk dilakukan penilaian yang tepat kepada pegawai divisi pemasaran.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penelitian ini akan memiliki judul “Rancangan Sistem Penilaian Kinerja Divisi Pemasaran Menggunakan *Human Resource Analytic* Pada Hotel Bale Ocasa.”

1.2 Identifikasi masalah

Hotel Bale Ocasa merupakan salah satu hotel menengah yang berjenis hotel transit. Hotel ini sedang menghadapi tantangan dikarenakan jumlah pesaing hotel dan penginapan yang semakin meningkat, terutama pada daerah sekitar kota Tangerang. hotel-hotel yang menjadi pesaing di kota tangerang terutama pada daerah neglasari, lokasi hotel Bale ocase berada dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Berdasarkan keperluan hotel Bale Ocase, komponen yang diperlukan oleh divisi pemasaran adalah staff yang tidak hanya dapat melakukan *selling* dengan baik kepada *client*, tetapi juga staff yang memiliki disiplin terhadap terhadap diri sendiri dan pekerjaannya, kemampuan untuk mencapai target pemasaran, dan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.

Kedisiplinan yang dibutuhkan oleh bagian pemasaran adalah membicarakan mengenai pencapaian atas keberhasilan yang telah dicapai oleh pekerja. Kompetensi ini akan mempunyai hubungan yang positif terhadap bagian internal perusahaan (Erlina, Ah, & mockhlas, 2017)

Target pemasaran diperlukan untuk dalam penilaian untuk dapat mengukur kemampuan yang dimiliki oleh staff pemasaran yang dimiliki oleh pekerja dalam melakukan kegiatan tertentu untuk mencapai tujuannya. Target pemasaran akan

berefek langsung dengan loyalitas pekerja dan keduanya mempunyai sifat saling bergaris lurus. (Erlina, Ah, & mockhlas, 2017)

Loyalitas pekerja yang dibutuhkan sendiri membicarakan mengenai bagaimana untuk dapat mengukur tingkat komitmen, rasa tanggung jawab, dan rasa cinta yang dimiliki pekerja kepada perusahaan (Syaputra, 2017).

Berdasarkan hasil wawancara, sistem penilaian yang sudah berjalan saat ini dilakukan lintas divisi di mana manajer dan supervisor dari setiap divisi memiliki kewenangan untuk menilai staf dan supervisor di divisi lainnya. Sebagai contoh: manajer divisi pemasaran akan melakukan penilaian terhadap staf dan supervisor pemasaran, keuangan, dan sebagainya. Supervisor pemasaran juga dapat melakukan penilaian terhadap staf pemasaran, operasional dan sebagainya. Sistem penilaian dirasa kurang tepat karena manajer maupun supervisor yang memberikan nilai sering kali tidak mengenali subjek yang menilainya. Oleh sebab itu, Hotel Bale Ocasa merasa perlu untuk menerapkan sistem penilaian pegawai yang lebih tepat, salah satu fokus utamanya adalah penilaian divisi pemasaran yang merupakan divisi yang berperan sangat signifikan untuk meningkatkan profit perusahaan.

1.3 Tujuan penelitian.

Tujuan penelitian ini adalah merancang sistem penilaian kinerja staf pegawai divisi pemasaran yang dapat digunakan untuk memantau hasil kinerja pegawai pada

hotel Bale ocase. Hasil penelitian ini dapat dicoba untuk diimplementasikan untuk sumber daya manusia pada divisi pemasaran hotel tersebut.

1.4 Batasan penelitian

Rancangan sistem ini terbatas hanya pada penilaian kinerja divisi pemasaran hotel Bale ocase saja. Penerapan sistem ini untuk hotel lainnya memerlukan penyesuaian lebih lanjut.

1.5 Manfaat penelitian

1. untuk penulis

Proses penelitian dan perancangan sistem ini menambah wawasan saya mengenai sistem informasi dan penerapannya praktik bisnis serta meningkatkan kemampuan analisis penulis.

2. untuk perusahaan

Hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran bermanfaat mengenai sistem informasi untuk mengidentifikasi dan menilai kinerja pegawai divisi pemasaran. Hasil penelitian ini dapat diterapkan oleh perusahaan dalam melakukan penilaian kinerja pegawai divisi pemasaran.

3. untuk pembaca

Penelitian ini dapatlah memberikan wawasan kepada para pembaca mengenai sistem informasi serta HRA. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya, secara khusus di bidang perhotelan dan perancangan sistem penilaian kinerja.

1.6 Sistematika penulisan.

Bab 1

Bab ini akan menguraikan berbagai fakta mengenai perkembangan industri perhotelan serta permasalahan dan tantangan yang dihadapi oleh industri perhotelan terutama pada hotel Bale Ocasa yang ditemukan oleh penulis pada saat penelitian ini dibuat.

Bab 2

Bab ini akan menjelaskan definisi mengenai beragam human resource analytic, pemasaran, perhotelan, sistem informasi, dan berbagai teori-teori lainnya dari berbagai sumber yang digunakan pada penelitian ini.

Bab 3

Bab ini menjelaskan mengenai berbagai metodologi penelitian yang akan digunakan pada penelitian ini, yang meliputi jenis dan tipe penelitian, sumber data

penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, serta operasionalisasi variabel yang digunakan pada penelitian ini

Bab 4

Bab ini akan menjelaskan mengenai 3 bagian, yaitu pertama akan menjelaskan mengenai profil singkat perusahaan yang berisikan sejarah singkat perusahaan, letak lokasi hotel, visi dan misi hotel. kedua akan struktur organisasi yang dimiliki oleh hotel Bales Ocasa, dan ketiga akan memperlihatkan foto-foto dari hotel Bale Ocasa.

Bab 5

Bab ini akan menjelaskan mengenai proses operasi divisi pemasaran hotel Bale Ocasa saat ini, usulan komponen penilaian baru, rancangan sistem penilaian yang dibuat, tampilan sistem pengguna sistem penilaian, dan tanggapan pihak hotel mengenai penelitian rancangan sistem penilaian baru untuk divisi pemasaran hotel Bale Ocasa.

Bab 6:

Bab ini berisikan mengenai kesimpulan dan saran yang dibuat terhadap penelitian terhadap rancangan sistem penilaian kinerja Hotel Bale Ocasa.