

**PENGARUH KNOWLEDGE MANAGEMENT TERHADAP
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN KINERJA
KARYAWAN PERHOTELAN DI SULAWESI SELATAN**

**EFFECT OF KNOWLEDGE MANAGEMENT AGAINST HUMAN RESOURCES
DEVELOPMENT AND EMPLOYEES PERFORMANCE OF HOSPITALITY
IN SOUTH SULAWESI**

**(1) Andi Hasbi dan Ahmad Ab. (2)*

Politeknik Pariwisata Makassar
ahmadpoltekpar@gmail.com

(3)Muhamad

Universitas Gadjah Mada
drmuhammad@ugm.ac.id

Submitted:09-06-2020; Revised: 02-10-2020; Accepted:02-10-2020

ABSTRACT

Many studies have linked knowledge management and human resource development to create standardized services. However, the relationship between the two in the hospitality industry is still lacking as an object of research. The purpose of this study was to analyze the influence of knowledge management on the development of hospitality HR in South Sulawesi. This research uses a quantitative approach with inferential statistical analysis. This research was conducted in three selected districts, namely, Bone Regency, Soppeng Regency, and Wajo Regency, which were the research locus. The population in this study were all-star and non-star hotel employees in the three districts. The total sample is 200 hotel employees and respondents are selected using the accidental method. Data collection using a questionnaire that was built based on previous research. The data analysis technique uses descriptive analysis and Structural Equation Modeling, which is processed in Linear Structural Relation software (LISREL 8.5). The results indicated that there was a significant influence on the development of human resources in hospitality. This means that to improve the outcome of hospitality HR including education, training and the development of the hospitality industry is required to be able to maintain and maintain knowledge management through the implementation of job procedures, able to transfer personal knowledge and technological mastery. Knowledge management directly has a little positive and significant impact on employee performance, but simultaneously Knowledge Management has a very positive and significant effect on employee performance through HR development. This research implies that performance-based training and development and application of knowledge management should be carried out simultaneously in the hospitality industry to produce standardized services in each district.

Keywords: *Employee Performance; Human Resource Development; Knowledge Management; Linear; Structural Equation Modeling; and Structural Relation software.*

*Corresponding author: hasbiandipoke@gmail.com

Copyright© 2020 THE AUTHOR (S). This article is distributed under a Creative Commons Attribution-Share Alike 4.0 International license. Jurnal Kawistara is published by the Graduate School of Universitas Gadjah Mada.

ABSTRAK

Banyak studi yang telah menghubungkan antara *knowledge management* dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) dan kinerja untuk menciptakan pelayanan yang standar, tetapi hubungan tersebut dalam industri perhotelan masih kurang menjadi obyek dalam penelitian. Tujuan penelitian untuk menganalisis adanya pengaruh *knowledge management* pada pengembangan SDM dan kinerja karyawan perhotelan di Sulawesi Selatan. Analisis penelitian menggunakan statistik inferensial dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilakukan pada tiga Kabupaten yang dipilih yaitu Kabupaten Bone, Kabupaten Soppeng dan Kabupaten Wajo yang menjadi lokus penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan hotel berbintang dan nonbintang yang ada pada tiga Kab. tersebut. Jumlah sampel sebanyak adalah 200 karyawan hotel dan responden dipilih dengan menggunakan metode *accidental*. Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang dibangun berdasarkan penelitian sebelumnya. Teknik analisis data menggunakan analisis dekriptif dan *Structural Equation Modelling* yang diolah pada perangkat lunak *Linier Structural Relation* (LISREL 8.5). Hasil penelitian mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan SDM perhotelan. Hal ini berarti untuk meningkatkan pengembangan SDM perhotelan meliputi pendidikan, pelatihan dan pengembangan industri perhotelan dituntut mampu memelihara dan menjaga *knowledge management* melalui implementasi *job procedure*, mampu mentransfer *personal knowledge* dan penguasaan teknologi. *Knowledge management* secara langsung pengaruh positif tetap tidak signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. *Knowledge Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan melalui pengembangan SDM. Penelitian ini berimplikasi bahwa pelatihan dan pengembangan berbasis kinerja dan penerapan *knowledge management* sebaiknya dilaksanakan secara simultan di industri perhotelan untuk menghasilkan pelayanan yang standar di masing-masing Kabupaten.

Kata Kunci: Kinerja karyawan; Pengembangan sumber daya manusia; Manajemen Pengetahuan; Linear; Pemodelan Persamaan Struktural; dan Perangkat lunak *structural relation*.

PENGANTAR

Pariwisata sebagai *leading sector* perekonomian di Indonesia. Dalam kurun satu dasa warsa ini, pariwisata menunjukkan angka yang membanggakan. Rapat Koordinasi Nasional (Rakornas) Pariwisata ke-V tahun 2018 yang digelar oleh Kementerian Pariwisata Republik Indonesia melaporkan bahwa angka kunjungan di Indonesia tercapai 97% atau 17 Juta wisatawan mancanegara yang melakukan kunjungan per 2017-2018 yang semula ditargetkan sebanyak 20 juta kunjungan. Menyongsong Tahun 2020, melalui Menteri Pariwisata Wishnutama Kusubandio (2019) memaparkan Program Strategis bidang Pariwisata dan Ekonomi Kreatif tahun 2019-2024. Dalam laporan tersebut disebutkan arahan Presiden Joko Widodo di antaranya Lima Arahan Presiden (Pembangunan SDM, Pembangunan Infrastruktur, Simplifikasi Regulasi, Penyederhanaan Birokrasi dan Transformasi Ekonomi); Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMN 2020-2024); Program Jangka Panjang dalam Kerangka RPJMN 2020-2024; dan Program Jangka Pendek. Salah satu prioritas adalah pembangunan SDM. Untuk mengembangkan arah kebijakan pengembangan SDM dengan meningkatkan produktifitas dan daya saing. Strategi yang digunakan adalah Pendidikan vokasi berbasis Kerjasama industri.

SDM adalah salah satu faktor terpenting dalam mempromosikan industri pariwisata Indonesia. SDM adalah asset utama yang seharusnya dalam pengelolaannya sangat diperlukan profesionalisme sehingga dapat menghasilkan sistem penataan manajemen organisasi yang lebih efektif dan efisien. Selain aspek fisik dan keterampilan salah satu aspek SDM adalah perilaku (Ariana & Riana, 2013).

Sulawesi Selatan adalah salah satu daerah di Indonesia dengan banyak potensi wisata. Menurut data dari Dinas Pariwisata Sulawesi Selatan jumlah wisatawan asing pada tahun 2018 adalah sebanyak 175.000 dengan realisasi 236.491 kunjungan, sementara target wisatawan domestik Tahun 2018 sebanyak 5.750.000 kunjungan dengan realisasi 8.426.528 kunjungan. Lokasi kunjungan tersebar di

beberapa wilayah potensial seperti Kota Makassar, Kab. Bulukumba, Tana Toraja, Toraja Utara, Wajo dan Bone.

Saat ini Kab. Bone, Soppeng dan Wajo tumbuh dan berkembang, memberikan pengaruh pada persaingan yang kompetitif. sementara disisi lain *Knowledge Management* dalam bidang hospitaliti tidak dapat meningkatkan kinerja pegawai, mengingat masih minimnya pegawai yang mendapat pelatihan dibidang hospitaliti. Pada hotel berbintang dan non bintang yang memiliki fasilitas sarana dan prasarana sebagai persyaratan dalam melaksanakan kegiatannya, antara lain kamar, restoran, kolam renang dan ruang pertemuan. Meskipun persamaan fasilitas sarana dan prasarana yang dimiliki namun mereka belum dapat mengelolah secara maksimal meliputi *tangible* dan *intangible asset*.

Sejauh ini, di Sulawesi Selatan ada banyak hotel berbintang dan non bintang. Badan Pusat (BPS) tahun 2018 mengeluarkan data hotel berbintang sebanyak 554 kamar dengan rincian sebanyak 8 hotel berbintang dengan total kamar sebanyak 227 kamar dan sebanyak 25 hotel Non-Bintang dengan total kamar sebanyak 327 kamar, dengan rata rata tingkat hunian kamar berkisar 38%. Data untuk Kab. Soppeng menunjukkan bahwa jumlah hotel non bintang sebanyak 18 hotel dan memiliki jumlah kamar sebanyak 248 sementara Kab. Wajo jumlah hotel non bintang sebanyak 23 dengan total pengunjung sebanyak 81.137 wisatawan lokal dan mancanegara.

Knowledge Management adalah pekerjaan yang dirancang dalam peningkatan sistem pengetahuan yang sangatlah bermanfaat dalam suatu organisasi termasuk membiasakan diri dengan kebiasaan berkomunikasi dengan individu yang lain dengan cara memberikan peluang belajar dan mempromosikan berbagi pengetahuan (Anggapraja, 2016). Dalam dunia *hospitality* perhotelan selain komunikasi individu antara sesama karyawan hotel juga menitikberatkan komunikasi antara sesama mitra kerja dan tamu atau pelanggan. Dalam pengembangan SDM perhotelan manajer atau pimpinan menemui banyak tantangan.

Dalam pengelolaan SDM dibutuhkan kemampuan manajerial yang baik mengingat tantangan yang dihadapi tidak mudah. Usaha untuk merubah suatu tantangan secara efektif menjadikan suatu peluang (*opportunity*) merupakan suatu keahlian tersendiri. Jika hal ini tidak ditangani secara profesional tidak menutup kemungkinan tantangan tersebut akan menjadi sebuah ancaman (*threat*), pengembangan SDM dilakukan dengan pelatihan dan pengembangan, Pengembangan organisasi dan karier (Riyanti & Edison, 2016 dan Kaswan, 2013).

Knowledge Management merupakan sistem atau seni dalam menciptakan sebuah nilai dari *ingtangible asset* yang memberikan peluang pada perusahaan untuk mendapat pengetahuan baru, pengalaman serta kreativitas stafnya dalam rangka untuk memperbaiki kinerja perusahaan (Davidson & Voss, 2002 dan Anggapraja, 2016). Knowledge Management merupakan salah satu kegiatan bisnis yang didalamnya terdapat aspek penting, yaitu pemberlakuan komponen pengetahuan yang mana kegiatan-kegiatan bisnis dapat diimplementasikan kedalam strategi, kebijakan serta implementasi segenap kegiatan perusahaan secara *holistic* yang secara langsung berhubungan dengan asset intelektualisme sebuah perusahaan dalam rangka mencapai sebuah tujuan atau harapan perusahaan. (Kandou, dkk (2016) dan Barclay & Murray, 1997).

Pengaruh perubahan pada beberapa aspek seperti aspek budaya dan aspek Pendidikan disebabkan oleh adanya perubahan pada komunitas industri menuju komunitas yang berbasis pengetahuan sehingga sebagai dampak dari perubahan tersebut adalah kebutuhan akan kualifikasi baru yang berbasis pengetahuan pada pekerjaan baru tersebut yang mana kualifikasi tersebut tidak dimiliki oleh pekerja di industri (Wijaya, Sudjimat, & Nyoto, 2016), latar belakang Pendidikan karyawan adalah terpenting untuk diperhatikan, sehingga perlu untuk menyesuaikan posisi kerja mereka sesuai dengan keterampilan dan latar belakang pendidikannya. Proses pendidikan (*formal* dan *informal*) merupakan konsekuensi yang

ditempuh dan menjadi milik diri manusia guna menyelesaikan berbagai permasalahan kehidupan yang terjadi.

Hasil karya yang menjadikan output kinerja oleh segenap karyawan akan dapat menghasilkan suatu karya yang dapat memberikan sumbangsih bagi suatu badan usaha dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Bangun (2012) menyatakan bahwa untuk menetapkan sebuah standar pada kinerja bisa dilihat dari deskripsi pekerjaan yang selanjutnya diuraikan ke dalam dasar penetapan setiap unsur kerja. Pada prinsipnya kinerja karyawan adalah hal-hal yang bersifat individu. Setiap karyawan mempunyai kemampuan yang berbeda. Kombinasi antara kemampuan, usaha dan kesempatan seseorang akan melahirkan kinerja (Timpe,1993). Dessler (1998) Umpan balik yang dilakukan karyawan dengan tujuan untuk penilaian kinerja untuk mengantisipasi rendahnya kinerja atau bahkan meningkatkan kemampuan kinerja.

Kemampuan manusia dan daya dukung pariwisata merupakan modal aset yang tidak berwujud yang mengacu pada seberapa besar pengetahuan, kemampuan akan pemanfaatan keterampilan yang dimiliki, mampu memahami sistem dan kreativitas, mampu memotivasi dalam memberikan layanan produk yang berkualitas tinggi. Modal manusia akan jauh lebih berharga daripada modal fisik (peralatan dan teknologi) atau bahkan modal keuangan sekalipun karena sulit untuk ditiru atau dibeli dan itu unik bagi perusahaan, sementara budaya yang melekat dalam setiap daerah seperti budaya di Sulawesi selatan yakni "sipaka inga dan sipaka lebbi" saling menghargai dan saling mengingatkan akan hal kebaikan menunjukkan betapa kemampuan manusia dan budaya saling terkait dalam pariwisata yang bermartabat. Dari beberapa pengaruh yang sangat diutamakan yakni daya dukung suatu kawasan wisata, dimana merupakan faktor fisik kekuatan pendukung wisata juga terkait dengan faktor psikologis wisatawan (Muhamad, Baiquni dan Fandeli, 2012).

Koentjaraningrat (1993), menjelaskan bahwa budaya adalah segenap perilaku dan hasil perilaku, dan hasil perilaku dan perilaku

diatur oleh perilaku yang diperoleh melalui pembelajaran dan semua perilaku ini diatur dalam kehidupan manusia. Kemampuan manusia dalam upaya peningkatan dunia perhotelan ini merupakan suatu proses dinamika kebudayaan, berlangsung internalisasi, sosialisasi, dan enkulturasi yang sangat Panjang prosesnya.

Dalam penelitian sosial-budaya, isu-isu permasalahan mengenai Pengaruh *Knowledge Management terhadap pengembangan SDM dan kinerja karyawan di bidang perhotelan*, khususnya di Sulawesi Selatan tidak dapat dipisahkan dari dua kombinasi pendekatan, yaitu kualitatif dan kuantitatif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis *Knowledge Management terhadap pengembangan sumber daya manusia dan kinerja pada karyawan di bidang perhotelan baik secara parsial maupun simultan*, dimana hasil penelitian ini syarat dengan ciri kuantitatif yang dideskriptifkan secara eksplanatoris. Jenis penelitian kuantitatif menggunakan metode survey dengan mengambil beberapa responden dari populasi dilapangan menggunakan angket sebagai alat pengumpul data. Objek penelitian adalah karyawan hotel yang tersebar di tiga Kabupaten yakni Bone, Soppeng dan Wajo dimana terdapat 200 karyawan hotel sebagai responden di masing-masing daerah.

LOKASI PENELITIAN

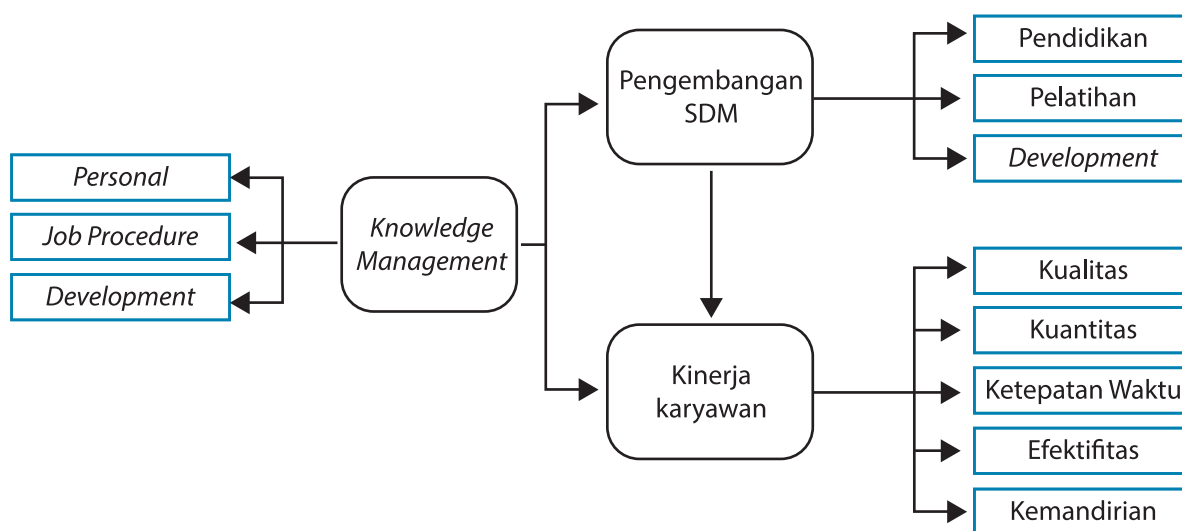


Gambar 1
Lokasi Penelitian BOSOWA (Kab. Bone, Kab. Soppeng dan Kab.Wajo), 2019.

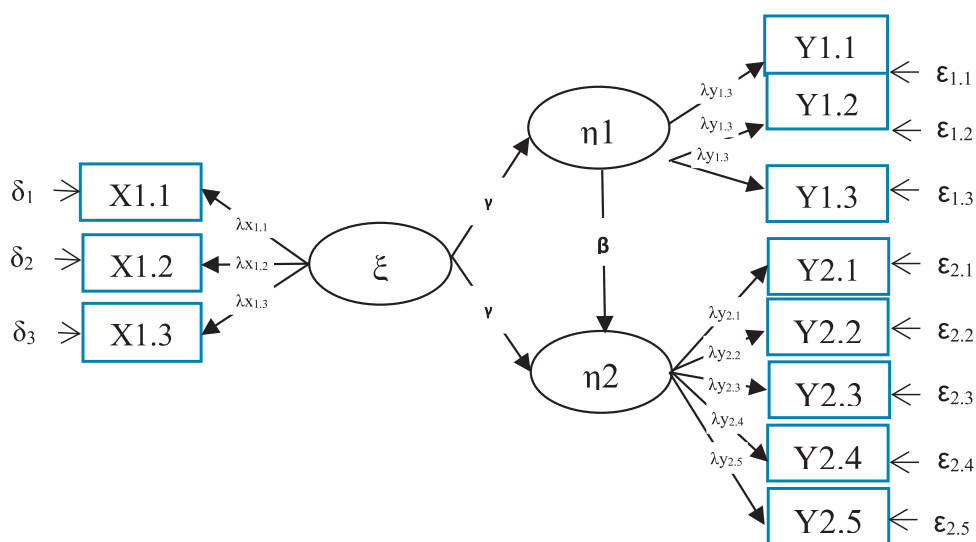
Penelitian ini dilaksanakan di Sulawesi Selatan meliputi Kab. Bone, Kab.Soppeng dan Kab.Wajo yang dilaksanakan pada awal Mei sampai dengan Oktober tahun 2019. Lokasi ini dipilih secara sengaja (juga dibaca *purposive*) atas beberapa pertimbangan mendasar: (1) aksesibilitas (*accessible*) pada ketiga lokasi (Kab. Bone, Kab.Soppeng dan Kab.Wajo); (2) pertimbangan kedekatan geografis, sehingga diasumsikan ketiga Kabupaten memiliki hubungan jejaring (*networking*) satu sama lain;

(3) dan tipologi perkembangan hotel yang relatif identik.

Teknik analisis data menggunakan: (1) analisis data deskriptif akan menjelaskan karakteristik responden khususnya dalam hubungannya dengan variabel penelitian dan (2) analisis statistik menggunakan teknik SEM dengan LISREL *application 8.70*. Struktur analisis variabel penelitian dapat dilihat pada gambar 2.



Gambar 2
Struktur analisis variabel penelitian



Gambar 3
Diagram jalur Knowledge Management terhadap pengembangan SDM dan kinerja karyawan perhotelan.

Hipotesis penelitian adalah :
 H0. $\gamma = 0$: Secara parsial menunjukkan *Knowledge Management* tidak mempunyai pengaruh pada pengembangan SDM dan kinerja karyawan pada bidang perhotelan.
 H1. $\gamma \neq 0$: Secara parsial menunjukkan *Knowledge Management* memengaruhi pengembangan SDM dan kinerja karyawan pada bidang perhotelan.

Dengan hasil menggunakan uji statistikk uji t yang menampilkan hitungan LISREL, maka Ho ditolak (tidak diterima), bila t hitung > t tabel, menandakan adanya pengaruh variabel eksogen ξ berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen η . Uji validitas dan reliabilitas instrument. Penggunaan penelitian ini dengan pendekatan *Confirmatory Factor Analysis (CFA)* dengan Lisrel 8.5.

Tabel 1
 Uji Validitas dan Reliabilitas (data n = 200)

Estimator							Keterangan
Knowledge Management (X1)	Indikator	X1.1	X1.2	X1.3			
	Loading factor (λ)	11,37	11,26	12,89			Valid
	Reliabilitas (1- δ)	8,96	8,99	7,47			Reliable
Pengembangan SDM (Y1)	Indikator	Y1.1	Y1.2	Y1.3			
	Loading factor (λ)	13,29	13,59	13,09			Valid
	Reliabilitas (1- δ)	7,85	7,53	7,93			Reliable
Kinerja Karyawan (Y2)	Indikator	Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	
	Loading factor (λ)	10,72	12,04	12,03	11,04	10,72	Valid
	Reliabilitas (1- δ)	8,83	7,85	7,86	8,63	8,80	Reliable

Sumber estimasi: output Lisrel, 2019

Untuk membuktikan model yang digunakan sudah tepat dan menunjukkan bahwa hubungan antara variabel sudah memenuhi *Goodness of Fit Measures*, dapat dilihat dari urutan kriteria pada tabel 2 :

Tabel 2
 Kriteria *Goodness of Fit Measures*

Ukuran GoF	kriteria 'fit'	Estimasi
Chi-Square (X^2)	<<<	105.38*
P-Value	>0,05	0.06*
RMSEA	\leq 0,08	0.05*
GFI	>0,90	0.91*
AGFI	>0,90	0.96*
NFI	>0,90	0.97*
CFI	>0,95	0.98*
IFI	>0,90	0.98*
RFI	>0,90	0.96*
PNFI	>0,90	0.72*
CN	<N	123.65*

Sumber Estimasi: Output Lisrel, 2019
 N = 200 *sesuai petunjuk kriteria yang baik

Uji kecocokan dalam model SEM sebagai berikut:

1. Uji kecocokan dengan menggunakan analisis statistik dengan Teknik *Structural Equation Modelling (SEM)* yang menandakan bahwa semakin kecil nilai statistik menunjukkan nilai semakin baik atau ($P > 0,05$) sementara untuk nilai *Chi-Square (X2)* adalah alat uji yang sangat penting untuk mengukur *overall fit*, sehingga hasil dalam penelitian jumlah sampel digunakan minimal 100 - 200 sampel. (Ferdinand, 2011). Penelitian menunjukkan nilai X^2 pada model penelitian sebesar 105,38
2. Nilai *P-value* dalam penelitian ini 0,06 atau ($> 0,05$) mengindikasikan bahwa model yang dikembangkan dalam penelitian adalah baik dan berkesesuaian dengan kondisi yang ada.
3. *Root Mean Square Error of Approximation* sebagai salah satu alat uji kecocokan dalam SEM, sebuah indeks atau nilai digunakan mengkompensasi *statistic chi square (x²)*,

apabila jumlah yang diperoleh semakin kecil maka nilai itu akan makin baik ($<0,08$). Untuk nilai indeks RMSEA merupakan suatu model yang menunjukkan sebuah close fit yang merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* yang artinya hasil model yang diteliti sebesar 0,05 dimana kriteria kurang dari 0,08.

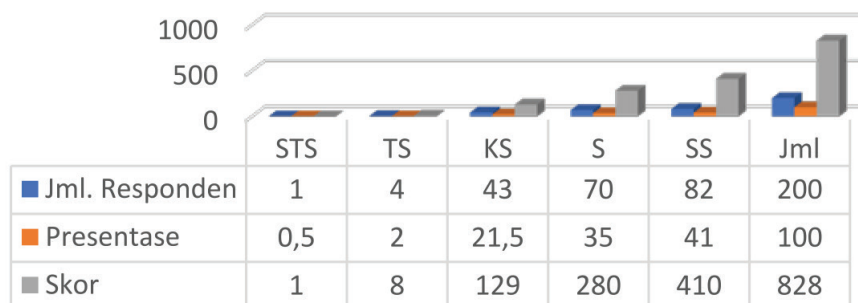
4. Alat uji kecocokan yang lain dalam analisis SEM, GFI (*Goodness of Fit Index*) untuk menguji dan menghitung indeks kesesuaian matriks kovarian dari sampel dapat diuraikan melalui matriks kovarian dari estimasi populasi (Ferdinand, 2011), artinya untuk GFI yang bernilai antara 0,00 -1, 00 artinya penilaian $>0,90$ menandakan bahwa tren tersebut menunjukkan bernilai baik dan layak. Untuk nilai GFI dalam penelitian ini menunjukkan bahwa hasil model yang diteliti adalah 0,91 ini menunjukkan bahwa model yang didapat sesuai standar.
5. Untuk menguji nilai AGFI (*Adjusted Goodness of Fit*) dengan menggunakan alat uji analisis determinasi (r^2) yang biasanya disebut dengan alat uji regresi berganda. Analisis ini untuk menguji dan mengkondisikan derajat bebas diterimanya sebagai suatu tren. Penilaian AGFI yang dipersyaratkan merupakan penilaian AGF $I > 0,90$. Nilai tren diperoleh dalam penelitian ini 0,96 menunjukkan bahwa itu memenuhi kriteria model yang dapat diterima.
6. Nilai NFI (*Normed fit Index*) dikatakan sebagai suatu model sebesar NFI $> 0,9$. Nilai

NFI sebesar 0,97 dan hasilnya memenuhi kriteria fit.

7. CFI (*Comparative Fit Index*) kisaran antara 0 -1. Menunjukkan semakin dekat ke- 1 juga menunjukkan semakin tinggi fit kecocokan. Nilai yang disarankan adalah CFI $> 0,95$. Model penelitian menunjukkan NFI sebesar 0,98, hal ini sesuai dengan kriteria.
8. Nilai IFI (*Incremental Fit Index*) merupakan Model dengan batas 0.90, sementara hasil nilai yang dihasilkan sebesar 0,98 dengan tingkat fit yang dapat diterima dengan baik.
9. Nilai RFI (*Relatif fit of index*) terdiri pada kisaran 0 sampai dengan 1, artinya hasil dari RFI yang mendekati 1 menunjukkan suatu kriteria nilai yang baik yakni 0.96.
10. CN (*Critical N*). suatu model dikatakan baik apabila nilai CN $<$ jumlah sampel. Model dalam penelitian ini menghasilkan nilai CN sebesar 123,65 lebih kecil dari jumlah sampel 200.

PEMBAHASAN

Orientasi *Knowledge Management* bagi karyawan hotel di Kab. Bone, Kab. Soppeng dan Kab. Wajo dilihat dari tiga dimensi: *personal knowledge*, *job procedure*, dan *technology* dimana dioperasionalkan menjadi tiga belas item pernyataan. Tanggapan responden untuk setiap unit pernyataan bisa dilihat pada gambar 4. Dimensi *Personal Knowledge* diukur menggunakan lima item pernyataan menyangkut tanggapan responden mengenai pengetahuan masing-masing responden yang diperoleh dari pengalaman sehari-hari yang berbeda dengan pengalaman orang lain.

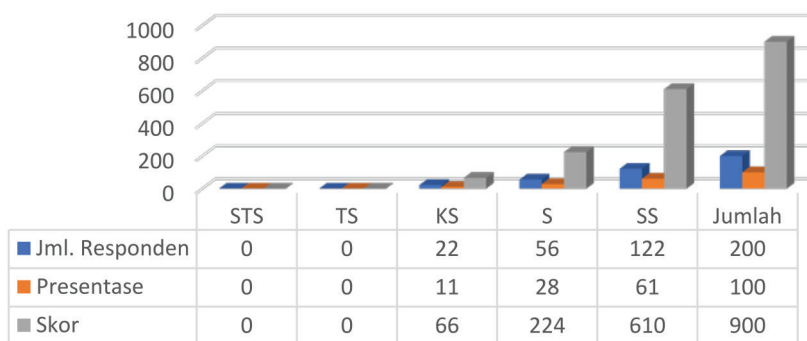


Gambar 4
Tanggapan responden tentang *Personal Knowledge*

Personal knowledge dimana 41 persen atau 82 responden yang menyatakan sangat setuju, 70 responden atau 35 persen menyatakan setuju, 43 responden atau 21, 5 persen menyatakan kurang setuju, 4 responden atau 2 persen menyatakan tidak setuju serta 1 responden atau 0,5 persen yang menyatakan sangat tidak setuju dengan nilai rata rata 3.79. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden lebih memilih sangat setuju pada *personal knowledge* artinya bahwa untuk Knowledge Management khususnya pada pengembangan

personal knowledge dalam hal meningkatkan pengalaman dalam bidang hospitaliti, higiene dan sanitasi serta antisipasi dalam menangani kebutuhan pelanggan sangat dibutuhkan.

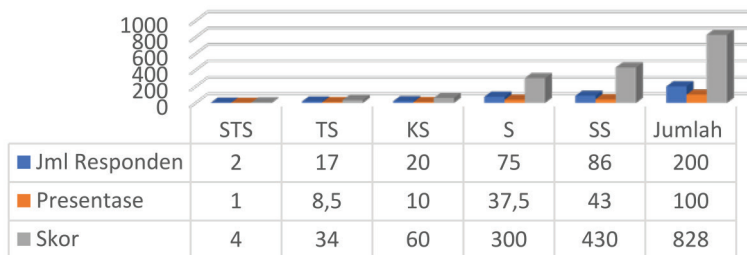
Dimensi prosedur kerja (*job procedure*) diukur dengan menggunakan indikator pernyataan yang menyangkut pengetahuan individu serta tanggung jawab pekerjaan yang sesuai dan dapat dijadikan sebagai media informasi bagi individu yang satu dengan yang lainnya dan dideskripsikan kedalam bentuk dokumen atau pelatihan-pelatihan.



Gambar 5: Tanggapan responden mengenai Prosedur kerja (*Job Procedure*)

Mayoritas responden lebih memilih Prosedur kerja (*job procedure*) yakni 122 responden atau 61 persen. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan yang dibarengi dengan pengetahuan serta tanggung jawab dan ketepatan waktu dalam menjabarkan uraian pekerjaan jangka panjang dan cara untuk

mencapainya dalam bentuk aksi. Sementara 56 reponden atau 28 persen lebih memilih setuju yang turut mendukung program kerja pada bagian hospitaliti. Sementara 22 reponden lebih memilih dengan kurang setuju dan tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak ada responden yang memilih skor nilai rata rata 4.5 .



Gambar 6 Tanggapan Responden mengenai Teknologi (*Technology*)

Technology pada gambar 6 menunjukkan bahwa 86 responden atau 43 persen memilih sangat setuju serta 75 responden atau 37,50

persen memilih setuju. Hal ini menunjukkan bahwa *Technology* atau Kemampuan untuk memanfaatkan *technology* berupa perangkat

keras dan lunak sangat dibutuhkan dalam bidang hospitality. Sementara 20 responden atau 10 persen memilih kurang setuju, 17 responden atau 8,50 persen memilih tidak setuju serta 2 responden atau 1 persen lebih memilih tidak setuju dengan skor nilai rata

rata 4,1, dapat dideskriptifkan bahwa masih terdapat beberapa karyawan hotel yang masih memilih penggunaan *technology* belum begitu penting.

Rekapitulasi skor tanggapan responden tentang *Knowledge Management* dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3
Tanggapan Responden mengenai *Knowledge Management*

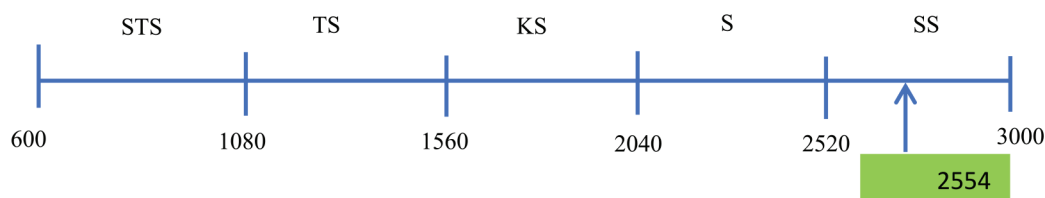
Dimensi		Skor Jawaban Responden					Σ Skor	
		5	4	3	2	1		
Personal Knowledge	F	82	70	43	4	1		
	%	41.0	35.0	21.50	2.0	0.50		
	S	410	280	129	8	1	828	
Technology	F	86	75	20	17	2		
	%	43.0	37.50	10.0	8.50	1.00		
	S	430	300	60	34	2	826	
Job Procedure	F	122	56	22	0	0		
	%	41.0	35.0	21.50	0	0		
	S	610	224	66	0	0	900	
Total	F	290	201	85	21	3	2554	

Sumber: Data Primer, 2019

Tabel 3 menunjukkan bahwa skor tertinggi adalah dimensi *Technology*. Hal ini berarti Sebagian besar karyawan hotel sangat setuju media penyebaran yang tepat yakni *explicit knowledge*.

Teknologi adalah salah satu elemen dasar Manajemen Pengetahuan yang merupakan salah satu fungsi dari *explicit knowledge*.

Teknologi yang terbaharukan digunakan oleh beberapa perusahaan untuk pendistribusian Pengetahuan (*knowledge*) meliputi *intranet*, dimana itu adalah target perangkat *knowledge* dan berkolaborasi, berkomunikasi, dan berbagi pengetahuan melalui metode secara “daring” (Kosasih dan Budiani,2007). Selanjutnya interval skor untuk setiap kategori ditetapkan sebagaimana gambar7.

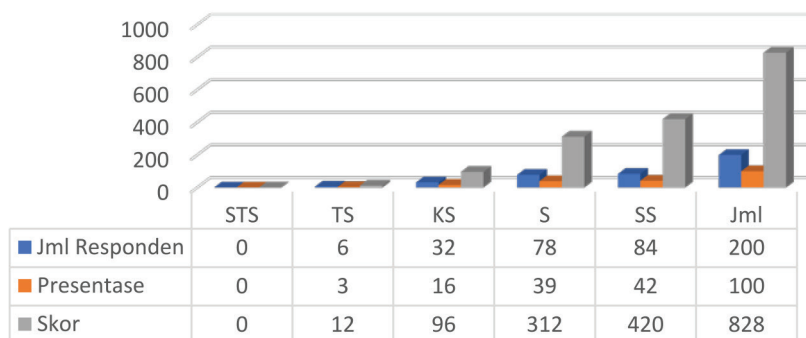


Gambar 7
Garis Kontinum Variabel Orientasi *Knowledge Management*

Pengembangan SDM perhotelan dalam penelitian ini dibentuk oleh tiga dimensi yakni dimensi pelatihan, dimensi pendidikan dan dimensi pengembangan. Dimensi-dimensi tersebut dioperasionalkan menjadi 9 butir pernyataan.

Aspek-aspek pengembangan SDM dijelaskan menggunakan indikator; proses

dimulai dengan strategi perencanaan kebutuhan SDM relatif terhadap sumber daya lain untuk memberikan keterampilan dasar yang berkaitan dengan organisasi kerja. Berikut ini adalah jawaban rata-rata responden terhadap pengembangan sumber daya karyawan perhotelan.

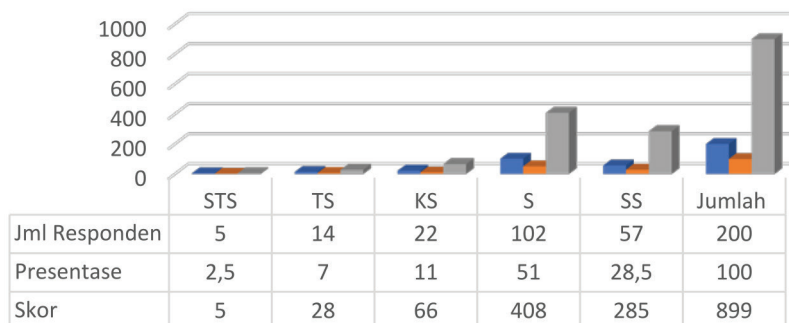


Gambar 8. Tanggapan responden mengenai Pelatihan

Pelatihan yang berbasis pada keahlian berdasarkan pada nilai-nilai ketaatan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi berdasarkan peraturan yang berlaku dan norma yang tertuang dalam standar operasional prosedur. Dari sebaran kuesioner menyatakan bahwa 84 responden atau 42 persen menyatakan sangat setuju, 78 responden atau 39 persen menyatakan setuju. Hal ini menandakan bahwa responden sangat mengedepankan pelatihan dalam menjalankan tugas tugas yang bersifat keahlian, sementara 32 responden atau 16

persen menyatakan kurang setuju dan sisanya menyatakan tidak

Dimensi Pendidikan pada gambar 9 dalam penelitian ini dibentuk oleh proses pengembangan Kemampuan berpikir karyawan hotel secara formal yang bertujuan untuk membuka cakrawala berpikir dalam konteks tugas pokok pekerjaannya meliputi pelatihan *fidelio* di *room division*, pelatihan *micros* di restoran, pelatihan binatu di *Laundry*. Berikut rata-rata tanggapan responden mengenai penerapan indikator ini dalam pendidikan.

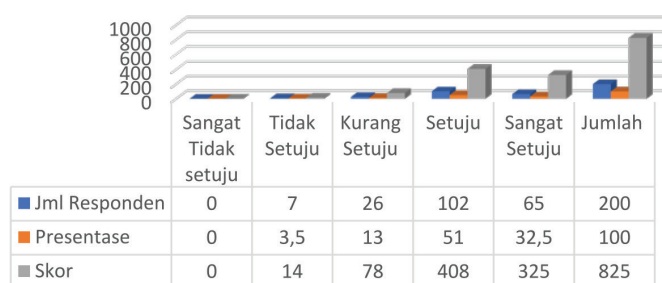


Gambar 9 Tanggapan responden mengenai Pendidikan

Pengembangan sumber daya manusia dengan indikator Pendidikan karyawan hotel untuk dapat mendapatkan kesempatan dalam mengikuti pendidikan baik formal maupun non formal, aktif dalam mengikuti Pendidikan singkat (*short course*), serta mempunyai pendidikan dalam bentuk formal pendidikan yang bersifat vokasi. Dari hasil sebaran kuesioner menyatakan bahwa mayoritas menyatakan sangat setuju yakni 57 responden atau 28,50 persen dan 102 responden atau 51 persen menyatakan sangat setuju sementara 22

responden atau 11 persen menyatakan kurang setuju, 14 responden atau 7 persen menyatakan tidak setuju. serta yang menyatakan sangat tidak setuju yakni 5 responden atau 2,50 persen dengan skor nilai rata rata 4,50.

Dimensi Pengembangan (*Development*) merupakan proses pengembangan SDM dari karyawan operasional sampai manajemen yang berkelanjutan dalam rangka mendapatkan konsep pengembangan baik secara konsep abstrak dan konkrit teoritis dan sistematis.



Gambar 10
Tanggapan responden mengenai Pengembangan

Variable pengembangan sumber daya manusia dengan indikator pengembangan (*development*) meliputi mendapatkan kesempatan dalam pengembangan diri, diberikan peluang mengikuti perkembangan perhotelan melalui kunjungan kerja, memanfaatkan potensi yang berbasis budaya lokal dimana mayoritas responden sangat membutuhkan pengembangan sdm dengan menunjukkan bahwa 65 responden atau 32,50 persen

menyatakan sangat setuju, dan 102 responden atau 51 persen menyatakan setuju, serta yang menyatakan kurang setuju yakni 26 responden atau 13 persen dan 6 responden atau 3 persen yang menyatakan tidak setuju sementara yang menyatakan sangat tidak setuju tidak ada atau 0.00 persen dengan skor nilai rata rata 4,13. Rekapitulasi skor tanggapan responden terhadap ketiga dimensi pengembangan SDM perhotelan, terdapat pada tabel 4.

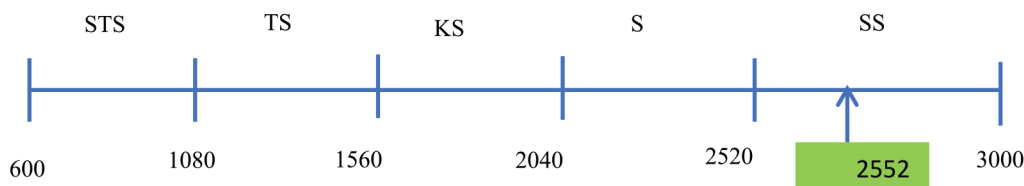
Tabel 4
Tanggapan responden pengembangan SDM perhotelan

Dimensi		Skor Jawaban Responden					Σ Skor
		5	4	3	2	1	
Pelatihan	F	84	78	32	6	0	828
	%	42.0	39.0	16.0	2.0	3.0	
	S	420	312	96	12	0	
Pendidikan	F	57	102	22	14	5	899
	%	28.50	51.0	11.0	7.0	2.50	
	S	285	408	66	28	5	
Pengembangan	F	65	102	26	7	0	825
	%	32.50	51.0	13.0	3.50	0.0	
	S	325	408	78	14	0	
Total	F	290	201	85	21	3	2552

Sumber: Data Primer, 2019

Tabel 4 menunjukkan bahwa skor tertinggi adalah dimensi Pendidikan. Hal ini berarti Sebagian besar karyawan hotel sangat setuju proses pengembangan Kemampuan berpikir karyawan hotel secara formal melalui Pendidikan singkat yang mengacu pada penguasaan keahlian tertentu yang bertujuan untuk membuka cakrawala berpikir dalam bidang keahlian perhotelan. Pendidikan yang berbasis pada pencapaian dan penguasaan pekerjaan secara spesifik meliputi penguasaan bidang pada *receptionist*, layanan makanan dan minuman (*Food and Beverage service*),

dapur, layanan binatu (*laundry*), pelayanan kamar (binatu), pengadaan barang dan jasa (*purchase*), penanganan keuangan (*accounting*), pemeliharaan dan penanganan peralatan (*maintenance*), sanitasi dan keselamatan kerja, serta pengamanan hotel (*security*). Sejalan dengan hasil penelitian ini sebagai SDM yang dapat dilihat oleh manajer dan administrator hotel untuk meningkatkan pemberian layanan melalui berbagai pengembangan, pembelajaran Pendidikan dan pelatihan formal maupun informal berdasarkan standar kompetensi nasional. Selanjutnya interval skor untuk setiap kategori ditetapkan sebagaimana gambar11



Gambar 11
Garis Kontinum variabel Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhotelan

Kinerja karyawan hotel dalam penelitian ini dibentuk oleh lima dimensi yakni dimensi kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu,

efektivitas, dan kemandirian. Dimensi-dimensi tersebut dioperasionalkan menjadi 18 butir pernyataan.

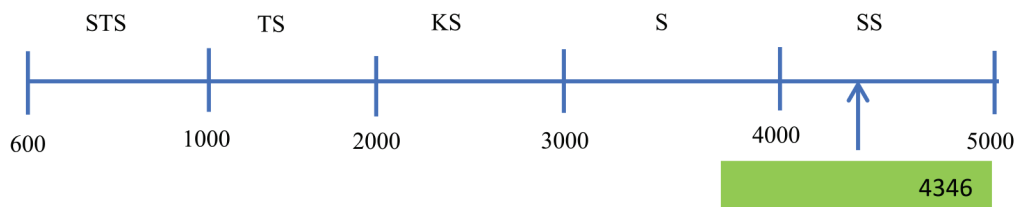
Tabel 5
Tanggapan responden terhadap kelima dimensi kinerja karyawan hotel

Dimensi		Skor Jawaban Responden					Σ Skor
		5	4	3	2	1	
Kualitas	F	93	87	19	1	0	872
	%	46.5	43.5	9.5	0.5	0.0	
	S	465	348	57	2	0	
Kuantitas	F	111	62	18	9	0	875
	%	55.5	31.0	9.0	4.5	0	
	S	555	248	54	18	0	
Ketepatan waktu	F	87	84	23	6	0	852
	%	43.5	42.0	11.5	3.0	0.0	
	S	435	336	69	12	0	
Efektivitas	F	105	67	27	1	0	876
	%	52.5	33.5	13.5	0.5	0.0	
	S	525	268	81	2	0	
Kemandirian	F	96	80	23	1	0	871
	%	48.0	40.0	11.5	0.5	0.0	
	S	480	320	69	2	0	
Total	F	492	380	110	18	0	4346

Sumber: Data Primer, 2019

Ternyata skor tertinggi adalah efektivitas yang berarti pekerjaan selalu diselesaikan dalam periode tertentu yang didukung oleh semangat kerja tim dan bekerja sesuai petunjuk. Indikator kinerja seperti kualitas, kuantitas dan kemandirian kerja para karyawan hotel juga tergolong tinggi, sedangkan indikator

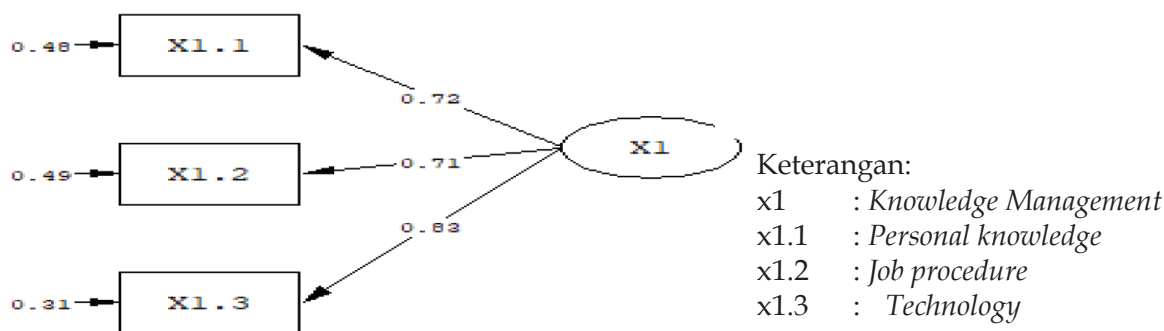
kinerja yang masih perlu mendapat perhatian adalah ketepatan waktu meliputi disiplin kerja, ketepatan waktu masuk kerja dan pengisian *logbook* monitoring karyawan hotel. Namun secara umum dapat dikategorikan bahwa kinerja karyawan sangat baik, sebagaimana garis kontinum berikut ini.



Gambar 12
Garis Kontinum variabel kinerja karyawan hotel

Variabel-variabel *Knowledge Management* diukur menggunakan tiga variabel manifest, gambar berikut menunjukkan bobot faktor

masing-masing variabel persediaan saat membentuk variabel dominan:



Gambar 13
Model Pengukuran variabel Laten *Knowledge Management*

Pada ketiga variabel manifest yang mengukur *Knowledge Management*, variabel *technology* merupakan variabel manifest yang paling dominan dalam pembentukan variabel laten *knowledge management*. Tes selanjutnya

adalah apakah indikator tersebut digunakan untuk mengukur variabel laten *knowledge management* sangat konsisten melalui pendekatan *variance extracted*.

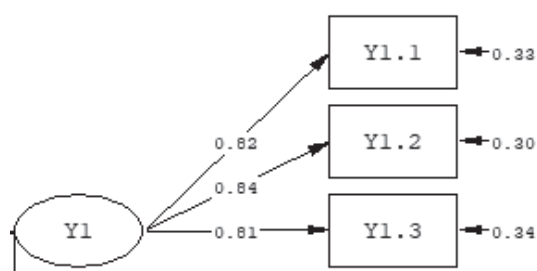
Tabel 6
Ringkasan hasil statistik variabel *Knowledge management*

Indikator	Standardized Loading	(Standardized Loading)	Nilai t*	Error Variance
X1.1	0.72	0.52	11.73	0.35
X1.2	0.71	0.51	11.26	0.23
X1.3	0.82	0.69	13.89	0.69
Jumlah	3.68	1.72	36.52	1.27
<i>Variance Extracted = 0.57</i>				

Sumber: Data Primer, 2019
*t kritis = 1.96

Pada tabel 6, nilai t mengindikasikan indikator tentang pengaruh variabel laten *technology* (nilai t >1,96). Nilai *extracted variance* sebesar 0,57 menandakan bahwa 57 % instrumen yang terkandung dalam ketiga indikator terwakili dalam variabel laten.

Variabel laten Pengembangan SDM perhotelan diukur menggunakan ketiga variabel manifest, pada gambar dibawah ini anda dapat melihat faktor-faktor dari masing-masing variabel yang membentuk variabel potensial:



Keterangan:

- Y1.1 : Pelatihan
- Y1.2 : Pendidikan
- Y1.3 : Pengembangan

Gambar 14
Model Pengukuran variabel laten pengembangan SDM perhotelan.

Pada ketiga variabel manifest yang mengukur pengembangan SDM perhotelan variabel Pendidikan merupakan variabel manifest yang paling dominan dalam pembentukan variabel laten pengembangan SDM perhotelan. Pengujian dilakukan

untuk mengetahui indikator-indikator yang digunakan dalam mengukur *variabel pengembangan SDM perhotelan* mempunyai derajat kesesuaian cukup tinggi dengan pendekatan *variance extracted*.

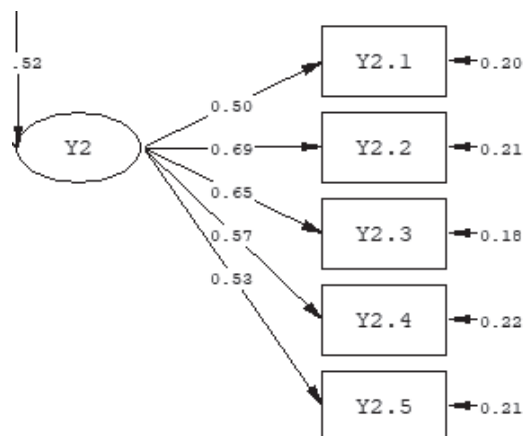
Tabel 7
Komputasi model statistik pengukuran variabel Pengembangan SDM perhotelan.

Indikator	Standardized Loading	(Standardized Loading)	Nilai t*	Error Variance
y1.1	0.82	0.67	0	0.22
y1.2	0.84	0.70	13.59	0.27
y1.3	0.81	0.66	13.09	0.20
Jumlah	2.47	2.03	36.52	0.69
<i>Variance Extracted = 0.68</i>				

Sumber: Olahan data, 2019
*t kritis = 1.96

Pada tabel 7, nilai t mengindikasikan indikator berpengaruh terhadap variabel *education* nilai $t > 1.96$. Nilai *variance extracted* adalah 0.68 atau 68 %, hal ini menginformasikan bahwa ketiga indikator terwakili pada variabel laten.

Terdapat enam variabel manifest yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja karyawan hotel. Setiap variabel manifest mempunyai bobot faktor yang dapat dilihat pada gambar 15 berikut.



Keterangan :

- Y2.1 : Kualitas
- Y2.2 : Kuantitas
- Y2.3 : Ketepatan waktu
- Y2.4 : Efektivitas
- Y2.5 : Kemandirian
- ξ 2 : Kinerja karyawan hotel

Gambar 15 Model Pengukuran variabel laten kinerja karyawan hotel

Pada kelima variabel manifest yang mengukur kinerja karyawan hotel, variabel kuantitas merupakan variabel manifest yang lebih dominan dalam pembentukan variabel

laten Kinerja karyawan hotel. Hasil pengujian pada setiap indikator variabel laten melalui pendekatan *variance extracted* dijelaskan pada tabel 8.

Tabel 8 Hasil Model Statistik Pengukuran Variabel Kinerja karyawan hotel

Indikator	Standardized Loading	(Standardized Loading)	Nilai t*	Error Variance
Y2.1	0.50	0.56	0	0.20
Y2.2	0.69	0.70	12.04	0.21
Y2.3	0.65	0.70	12.03	0.18
Y2.4	0.57	0.60	11.04	0.22
Y2.5	0.53	0.57	10.72	0.21
Jumlah	2.94	3.13	45.83	1.58

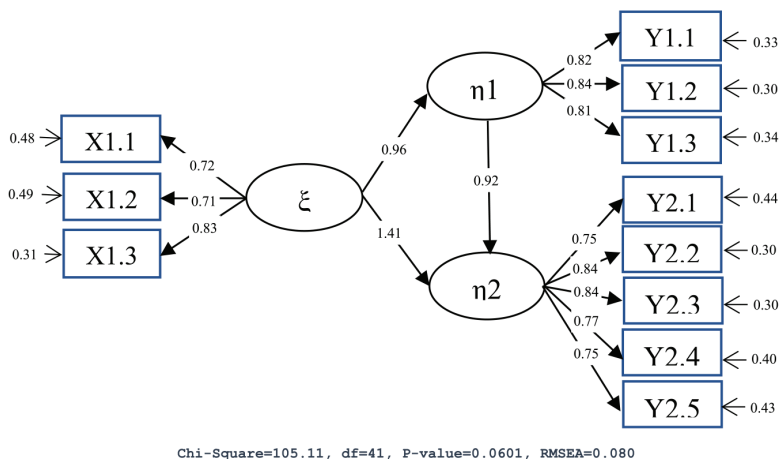
Variance Extracted = 0.63

Sumber : Olahan data 2019
*t-kritis = 1,96

Pada tabel 8, Nilai t mengindikasikan indikator yang digunakan mempunyai pengaruh dalam membentuk variabel kinerja karyawan hotel dimana nilai $t > 1,96$. Nilai t tersebut menyatakan semua indikator valid. Nilai *variance extracted* adalah 0,63 atau 63%,

memberikan gambaran bahwa kelima indikator tersebut terwakili pada variabel laten.

Dari model pengukuran dan model struktural pada gambar diagram jalur *full model* di bawah ini.



Gambar 16
Diagram Jalur full model antar variabel

Nilai koefisien membuktikan bahwa membandingkan antara nilai t-hitung dan nilai hipotesis penelitian dapat dilihat dengan t-kritis yang dibahas pada tabel 9.

Tabel 9
Uji signifikansi pengaruh Knowledge Management terhadap pengembangan SDM dan kinerja karyawan perhotelan

Pengaruh	Koefisien Jalur	t-hitung	Kesimpulan
Knowledge manajemen terhadap pengembangan SDM	0,96	12. 68	Terdapat pengaruh positif dan signifikan
Knowledge manajemen terhadap kinerja karyawan hotel	1.41	1.80	Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan

t-kritis=1,96
Sumber: hasil olahan data, 2019

Uji signifikansi pengaruh Knowledge management terhadap pengembangan SDM perhotelan dengan membandingkan nilai t-hitung dengan t-kritis, menunjukkan Knowledge management berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan SDM perhotelan namun tidak terhadap kinerja karyawan hotel pada taraf kepercayaan 95 %.

Berarti bahwa Knowledge Management merupakan sebuah anteseden dari pengem-

bangun SDM perhotelan, semakin tinggi Knowledge Management akan semakin tinggi pengembangan SDM, demikian pula sebaliknya semakin kurang Knowledge Management karyawan hotel, maka pengembangan SDM perhotelan akan berkurang secara nyata. namun knowledge management tidak mampu mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung, akan berpengaruh jika dimoderasi oleh pengembangan SDM.

Tabel 10
Besarnya Pengaruh Variabel knowledge management terhadap kinerja karyawan hotel melalui pengembangan sumber daya manusia

Variabel laten	Koefisien Jalur $\xi_1 \rightarrow \eta_1$	Pengaruh secara Langsung $\xi_1 \rightarrow \eta_2$	Pengaruh secara tidak langsung melalui pengembangan SDM perhotelan $\xi_1 \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	Pengaruh Total
ξ_1	0,96	1,41	0,92	2,33

Dihipotesiskan bahwa *knowledge management* berpengaruh terhadap kinerja karyawan hotel melalui pengembangan sumber daya manusia. Berikut ini disajikan hasil uji signifikansi dari hipotesis tersebut melalui hipotesis statistik.

Tabel 11
Uji Signifikansi Pengaruh Knowledge management terhadap kinerja karyawan hotel melalui pengembangan sumber daya manusia

Pengaruh tidak langsung	t - hitung	t - kritis	Keterangan
0,92	8.67	1,96	Memiliki pengaruh positif dan signifikan

Pengaruh tidak langsung Knowledge management terhadap kinerja karyawan hotel adalah 0,92 ($\neq 0$), menunjukkan bahwa H1 diterima dan H0 ditolak artinya *knowledge management* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan hotel yang melalui variabel pengembangan sumber daya manusia perhotelan di Propinsi Sulawesi Selatan. Sedangkan nilai-t menunjukkan variabel *knowledge management* berpengaruh terhadap kinerja karyawan hotel melalui pengembangan sumber daya manusia dan mempunyai pengaruh signifikan di taraf kepercayaan 95%.

Hasil wawancara beberapa *manager* hotel yakni Hotel Helioz, Hotel Sermani dan Hotel 888 menyatakan bahwa beberapa karyawan hotel perlu penguasaan keahlian pekerjaan khususnya yang berbasis kompetensi bidang layanan makanan dan minuman, *room division* dan *maintenance* dan *security* sangat membantu dalam tugas pokok karyawan hotel.

Proses pembelajaran adalah bagian dari manusia, teknologi, Pengetahuan, dan organisasi yang terlibat dalam penelitian. Interaksi ini adalah salah satu perubahan dalam ide, perilaku, kepercayaan, mentalitas, strategi, kebijakan, dan prosedur dan cara mereka berinteraksi dengan manusia, teknologi dan organisasi (Uslima, 2018).

Knowledge management berbasis pada keahlian. Proses pembentukan keterampilan teknis operasional yang di dalamnya terdiri *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* pada proses Pendidikan jangka pendek bagi para karyawan dilakukan secara sistematis. Manajemen pengetahuan merupakan suatu usaha dalam mengintegrasikan keahlian kolektif secara utuh dalam organisasi, yang bersumber pada pengetahuan meliputi database, dokumen-dokumen yang selanjutnya didistribusikan kepada pihak pengguna dalam organisasi baik perorangan maupun secara kelompok agar dapat menghasilkan pencapaian yang terbesar (Cahyono, n.d.). Temuan di lapangan dalam hasil wawancara dengan *supervisor* Hotel Helioz, Hotel 888 dan Hotel Sermani mengungkapkan bahwa peran pelatihan berbasis kompetensi sangat banyak membantu dalam tugas kerja khususnya pada bagian *receptionist*, *restaurant*, *laundry* dan *room attendant*.

Manajemen Pengetahuan dengan model *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* yang diterapkan pada beberapa karyawan hotel mencapai 80 persen pada lokasi penelitian, meliputi Kab. Bone, Soppeng dan Wajo. Bentuknya *tacit knowledge* berupa pengetahuan yang didapatkan oleh karyawan melalui pengalaman pribadi yang ditransfer kepada sesama karyawan hotel yang disebut dengan *personal knowledge* berupa Kemampuan dalam mengendalikan pekerjaan, penanganan keluhan tamu serta Kemampuan karyawan dalam mengantisipasi kebutuhan pelanggan. Dengan *personal knowledge*, para karyawan hotel saling mengisi masing-masing kekurangan berdasarkan pada pengalaman kerja sehingga dapat saling melengkapi. Temuan di lapangan mengungkapkan bahwa beberapa karyawan hotel yang sudah berpengalaman kerja pada sejumlah hotel yang berbeda sangat membantu dalam *transferred knowledge* kepada karyawan baru di hotel. Sementara *Knowledge management* dengan model *explicit knowledge* dalam mentransfer ilmu dilakukan oleh karyawan hotel melalui *sequence of service* yaitu tata cara pelayanan yang berlaku di masing masing hotel yang mampu dikuasai baik oleh para

karyawan hotel serta kegiatan lain yang terkait didalamnya yang mudah untuk ditransfer, bentuk *transfer* melalui pelatihan dengan memanfaatkan media teknologi sebagai alat peraga meliputi *video demonstration, Fidelio dan micros*.

Proses *transferred knowledge management* melalui *personal knowledge* yang didapatkan melalui pengalaman pribadi karyawan hotel. Bentuk implementasinya secara teratur melalui *job procedure* serta dalam bentuk penerapan standar operasional prosedur pada masing-masing bidang pekerjaan, dimana setiap karyawan dalam proses penerapan standar operasional prosedur tersebut dengan memanfaatkan media teknologi dalam bentuk *video* sebagai alat peraga. Hasil wawancara dengan supervisor Hotel 888, Hotel Sermani dan Hotel Helios menyatakan bahwa pengembangan SDM perhotelan dilakukan melalui pelatihan, demonstrasi ditempat kerja secara berkala dan berkesinambungan serta pengembangan model pelatihan dengan melakukan *formal education* dalam bentuk *short course* dengan Lembaga pendidikan yang mengarah pada dunia *hospitality* dalam rangka memperbaiki kualitas layanan perhotelan.

Studi yang dilakukan oleh Schall, (2003) yang mendukung hasil penelitian, dimana terdapat 527 responden atau terdapat hubungan korelasi sebesar 0,76 persen, hasil ini menunjukkan bahwa hotel tersebut jauh dari standar properti hotel yang memadai baik dari segi ukuran dan fasilitasnya, namun para manajernya secara aktif melacak dan merespons persepsi tamu dan sikap staf, dengan demikian, kualitas layanan pada tingkat *manager dan craft* merupakan suatu kondisi dalam mewujudkan tujuan perusahaan, sehingga diperlukan pengelolaan yang berkualitas tinggi serta diperlukan dukungan melalui karyawan hotel yang berkualitas serta kinerja yang baik dengan mengoptimalkan *transferred knowledge* melalui pemberdayaan SDM perhotelan. (Schall, 2003).

Pengelolaan sumber daya pada abad 21 merupakan faktor yang sangat penting dalam mengembangkan rencana strategis dan tetap mengedepankan pengetahuan kritis dengan cara yang efektif dan tetap

pada basis pengetahuan sebagai modal atau asset yang berharga dalam mempertahankan keunggulan kompetitif sebagai pendorong utama untuk mendongkrak nilai perusahaan. (Kim & Lee, 2013) *with each discipline emphasizing its consequences, levels, and types of goals. Because knowledge sharing is not mandatory in all organizations, individual personal motivation is critical for voluntary and active engagement in knowledge sharing. This study investigates the structural relationships among two distinctive forms of goal orientations as personal intrinsic motivators (learning goal orientation and performance goal orientation.* Pengetahuan yang berbasis pada keahlian merupakan hal yang sangat menentukan bagi peningkatan kapasitas keterampilan, hal ini akan menjadikan karyawan akan menguasai keahlian pada tingkatan jabatan tertentu sesuai dengan Pasal satu ayat Sembilan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 yang mengatur penguasaan keterampilan serta produktivitas kerja yang berdasarkan pada kompetensi karyawan dengan tetap menjaga disiplin dan sikap kerja yang profesional dan bertanggung jawab. (Flippo, 2010; Hasibuan, 2000; dan Pakpahan, 2014).

Demikian pula pada era teknologi sekarang ini, pemanfaatan teknologi pada bidang *hospitality industry* khususnya pada bagian perhotelan sangat terkait pada bagian penyebaran informasi dan teknologi, dimana jasa produk hotel dapat disampaikan lewat media sosial yang menjadikan lebih efektif dan efisien yang dapat menambah wawasan *Knowledge Management* khususnya bagian teknologi. Dalam era teknologi dengan berbagai fitur dalam layanan hotel sangat mempermudah pekerjaan. Ini sangat tergantung pada Kemampuan SDM karena *human capital* yang berperan dalam meningkatkan layanan hotel. Strategi sebuah perusahaan sangat ditentukan oleh hadirnya SDM berbasis pengetahuan, semakin tinggi penerapan dan pemanfaatan SDM di hotel maka akan semakin berpengaruh pada inovasi dan kreatifitas dalam meningkatkan daya saing perusahaan. (Abdullah, Mat Isa, Arshad, Hamzah, & Hashim, 2013).

Karyawan hotel dalam menerapkan *Knowledge Management* meliputi peningkatan kapasitas *personal knowledge*, pendidikan formal dan pengetahuan teknologi yang menggunakan SDM menciptakan pelatihan yang membahas keterampilan visi secara standar berdasarkan pengembangan kemajuan SDM yang pada akhirnya mengarah pada persaingan dan otorisasi. Kemajuan teknologi dalam teknologi komunikasi melalui media jejaring sosial sangat mencerminkan staf hotel, yang memiliki Kemampuan untuk memanfaatkan SDM di bidang pariwisata melalui media teknologi informasi sosial dapat meningkatkan kreativitas karyawan hotel (Sigala & Chalkiti, 2015).

Demikian pula *Knowledge* dalam organisasi untuk menciptakan modal pengetahuan yang tersalurkan ke masing-masing lembaga dan harus terus berkembang pada daya dukung organisasi yang terus berkembang dan penciptaan pengetahuan baru dalam organisasi. (Schawrtz, 2006 dan Kusumawardhana, 2015).

Fungsi dan kedudukan organisasi dalam pengambilan keputusan sangat erat kaitannya dengan posisi strategis bagi *Knowledge* yang mendorong organisasi terkemuka berhasil membuat serangkaian perubahan data menjadi sebuah pengetahuan manajemen yang hasilnya dapat digunakan oleh organisasi dalam rangka mendapatkan informasi pengetahuan serta dapat dimanfaatkan untuk kepentingan pengambilan keputusan bagi organisasi. (Wiig, 1997; Barclay & Murray, 1997; dan Sintaasih, Nimran, Sudarma dan Surahman, 2011).

Perencanaan strategik SDM sangat ditentukan oleh kapabilitas serta Kemampuan dalam memahami *Knowledge Management* khususnya dalam dunia perhotelan yang berdampak pada meningkatnya daya saing hingga sistem kinerja organisasi. Menurut (Noe, Hollenbeck, Gerhart dan Wright, 2006) menyatakan manajemen strategik sangat ditentukan oleh sejauhmana keterlibatan peran dan fungsi SDM berperan dalam memajukan organisasi. (Sintaasih dkk., 2011). Proses dalam *Knowledge Management* dimulai dari perencanaan sampai dengan evaluasi pengembangan SDM perhotelan diperlukan *job*

procedure, *personal knowledge* serta *development* pada tiap-tiap tugas pokok berupa uraian tugas yang lebih detil. Perencanaan strategik yang diimplementasikan secara periodik sampai dengan evaluasi dengan memperhatikan pada perkembangan kondisi kekinian organisasi yang didasarkan pada isu bisnis dengan melibatkan peran eksekutif SDM dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen dalam mengambil keputusan yang strategik (Sintaasih dkk., 2011).

Dalam industri hotel, dimana harapan pelanggan tamu meningkat, perlu untuk menjaga tingkat kepuasan dan loyalitas pelanggan dan menjaga kualitas layanan melalui organisasi *hospitality* untuk mengubah pengetahuan karyawan perorangan menjadi asset intelektual perusahaan, yang dapat dilakukan dengan manajemen pengetahuan yang efektif (KM) di antara karyawan di tingkat individu. (Shamim, Cang & Yu, 2017)

Hal yang dikembangkan yang berorientasi pada tujuan dapat berdampak pada akuisisi dan transfer pengetahuan, misalnya orientasi pembelajaran secara positif berpengaruh pada akuisisi dan transfer pengetahuan dimana orientasi hasil berpengaruh secara negatif". Dari hasil penelitian menunjukkan bahwasanya proses *transfer knowledge management* tidaklah akan mampu meningkatkan beberapa kinerja tanpa melalui proses *transfer knowledge* melalui pengembangan SDM melalui pelatihan dan Pendidikan formal secara berkelanjutan.

Knowledge management juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan hotel melalui pengembangan SDM dalam artian bahwa proses *knowledge management* yang dikembangkan melalui pengalaman kerja karyawan hotel maupun pengetahuan umum tentang *hospitality Industri* dapat meningkatkan kinerja karyawan baik dalam bentuk kualitas, kuantitas, ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi kerja masing masing departemen secara efektif dan penuh kemandirian bila melalui sebuah proses pelatihan yang berkesinambungan dan terus mengalami proses pengembangan yang berkelanjutan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge management* secara langsung berpengaruh positif tetap tidak signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. *Knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan melalui pengembangan sumber daya manusia perhotelan pada beberapa Kabupaten (Bone, Soppeng dan Wajo) di Sulawesi Selatan. Hal ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan pengembangan SDM meliputi: pelatihan (*training*), pendidikan (*education*) dan Pengembangan (*development*), karyawan hotel harus mampu meningkatkan *Knowledge Management* mencakup *personal knowledge*, prosedur kerja (*job procedure*), dan teknologi (*technology*). *Knowledge management* tidak akan berdampak pada peningkatan kinerja tanpa melalui sebuah proses pengembangan sumberdaya manusia dengan berbasis pelatihan yang mengarah pada pengaplikasian keahlian perhotelan berbasis standar kualifikasi dan terus melakukan pengembangan berkelanjutan yang akhirnya melahirkan kualitas sumber daya manusia yang kompetitif dan berdaya saing.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, N. L., Isa, R. M., Arshad, R., Hamzah, N., dan Hashim, N. A. (2013). Knowledge Management Strategy and Human Capital Management in Hotel Industry. *Jurnal Pengurusan*, 38: 3-14. <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2013-38-01>
- Anggapraja, I. T. (2016). Pengaruh Penerapan Knowledge Management dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Tbk. (Studi Explanatory Survey pada Karyawan Unit Human Capital Management PT Telkom Tbk.). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(1): 140-146. DOI: <http://dx.doi.org/10.18202/jam23026332.14.1.15>
- Ariana, I. W. T., dan Riana, I. G. (2013). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Cendana Resort & Spa Ubud, Gianyar. *E- Jurnal Manajemen*, 2(1): 121-136.
- Bangun, W. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : PT. Erlangga.
- Barclay, R. O., dan Murray, P., C. (1997). What is Knowledge Management? http://providersedge.com/docs/km_articles/What_Is_Knowledge_Management.pdf
- Cahyono, T. Y. (n.d.). *Budaya Berbagi Ilmu Pengetahuan*. 1-12. <http://lib.um.ac.id/wp-content/uploads/2017/07/Budaya-Berbagi-Pengetahuan-di-Perpustakaan.pdf>
- Davidson, C dan Voss, P.(2002). Knowledge Management: And Introduction to Creating Competitive Advantage from intellectual Capital. Tandem Press, New Zealand.
- Dessler, G. (1998). Manajemen Sumber daya Manusia. Jakarta : PT. Prenhallindo
- Choirina, F., D. (2014). *Analisis Pengaruh Praktek Knowledge Management Dalam Memediasi Dukungan Information Technology Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah V Semarang)*. Skripsi online, Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ferdinand, A., (2011). Metode Penelitian Manajemen. Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu manajemen. Edisi ketiga.Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Flippo, E., B. (2010). Manajemen Personalia. Jakarta: PT. Glora Aksara Pratama,
- Hasibuan, M.,S.,P. (2000) Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Inrevolzon, (2013). Kebudayaan dan Peradaban. *Tamaddun: Jurnal Kebudayaan dan Sastra Islam* 13 (2): 1 -8.

- Kandou, Y.L., Lengkong, V.P.K., dan Sendow G., (2016). Pengaruh Knowledge Management, Skill dan Attitude terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Bank Sulutgo Kantor Pusat di Manado). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(1): 147-158.
- Kaswan,(2013). Pelatihan dan Pengembangan untuk meningkatkan SDM.Edisi ke DUA.Bandung: Alfabeta.
- Kim, T. T., dan Lee, G. (2013). Hospitality Employee Knowledge-Sharing Behaviors in the Relationship between Goal Orientations and Service Innovative Behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 34(1): 324-337. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.04.009>
- Koentjaraningrat (1993). Kebudayaan Mentalitas dan Pembangunan. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Kosasih, N., dan Budiani, S. (2007). Pengaruh Knowledge Management terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Departemen Front Office Surabaya Plaza Hotel. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 3(2):80-88. <https://doi.org/10.9744/jmp.3.2.80-88>
- Kusumawardhana, T. R. (2015). Analisis dan Perancangan Knowledge Management System untuk Meningkatkan Efektivitas Siklus Pendapatan Koperasi "X" di Sidoarjo. *Calyptra: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, 4(1): 1-8.
- Muhamad, Baiquni dan Fandeli. (2012). Studi Perkembangan Wilayah dan Daya Dukung Lingkungan Kepariwisata di Wilayah Yogyakarta Utara. *Jurnal Kawistara* 2 (1): 15-24.
- Noe, R., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., Wright, P.M., 2006. Human Resources Management-Gaining a Competitive Advantage. Fifth Edition. Boston McGraw-Hill.
- Pakpahan, E. S. (2014). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang). *Jurnal Administrasi Publik (JAP) Universitas Brawijaya*, Malang 2(1): 116-121.
- Riyanti, A., dan Edison, E. (2016). Pengembangan Sumber Daya Manusia Hotel Grand Royal Panghegar Bandung. *Tourism Scintific Journal*, 2(1): 56-71. <http://jurnal.stiepar.ac.id/index.php/tsj/article/download/17/15>
- Schall, M. (2003). Best Practices in the Assessment of Hotel-Guest Attitudes. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 44(2): 51-65. [https://doi.org/10.1016/S0010-8804\(03\)90018-8](https://doi.org/10.1016/S0010-8804(03)90018-8)
- Schwartz, D.G. (2006). Encyclopedia of Knowledge Management. Hershey, PA, and London: Idea Group Reference
- Shamim, S., Cang, S., dan Yu, H. (2017). Supervisory Orientation, Employee Goal Orientation, and Knowledge Management among Front Line Hotel Employees. *International Journal of Hospitality Management*, 62: 21-32. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.11.013>
- Sigala, M., dan Chalkiti, K. (2015). Knowledge Management, Social Media and Employee Creativity. *International Journal of Hospitality Management*, 45, 44-58. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.11.003>
- Sintaasih, D. K., Nimran, U., Sudarma, M., dan Surahman. (2011). Knowledge Management dan Peran Strategic Partner SDM: Pengaruhnya Terhadap Perencanaan Strategik dan Kinerja Organisasi (Studi pada Rumah Sakit di Bali). *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 13(1):.17-31 <https://doi.org/10.9744/jmk.13.1.17-31>
- Timpe, A., D.(1993). Kinerja. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.

- Uslima, D., A.(2018). Pengaruh Knowledge Management terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Learning Organization, di PT. Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Palembang. Tesis online, Universitas Islam Indonesia. Yogyakarta.
- Wijaya, E. Y., Sudjimat, D. A., dan Nyoto, A. (2016). Transformasi Pendidikan Abad 21 Sebagai Tuntutan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Global. Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Matematika 2016 ~ Universitas Kanjuruhan Malang, 1:263-278.
- Wiig, K.M. (1997). Integrating Intellectual Capital and Knowledge Management. Long Range Planning, 30 (3) :399 - 405.