

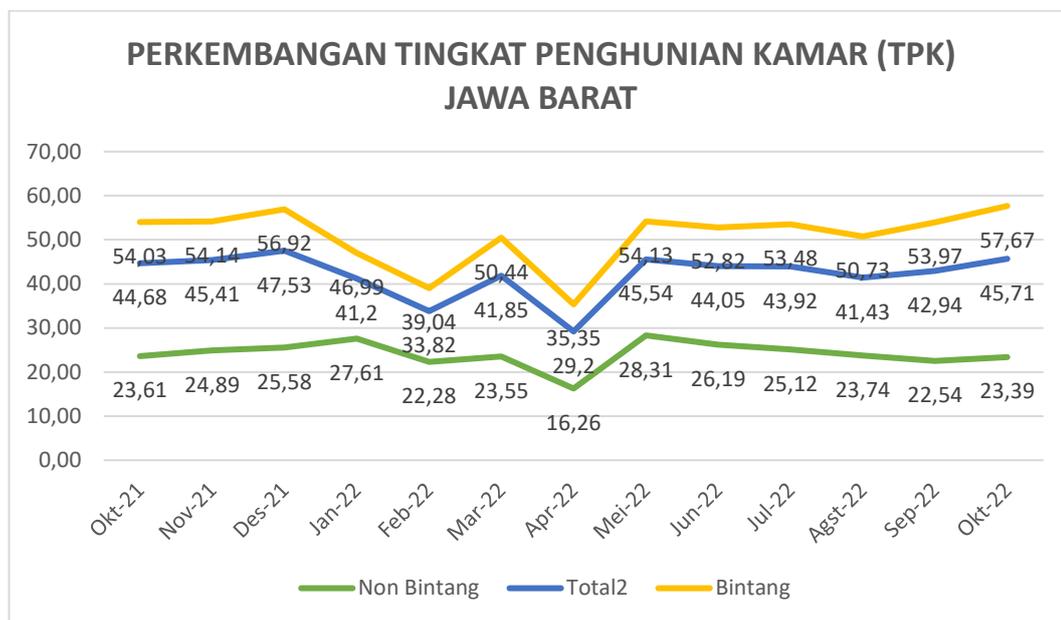
# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Manajemen sumber daya manusia di sebuah perusahaan terdapat salah satu aspek yang penting yaitu kinerja. Kinerja atau *performance* menurut Moeheriono (2014), yaitu gambaran tentang tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Memiliki suatu kinerja yang bagus sudah pasti menjadi sebuah harapan besar untuk seluruh perusahaan.

Perkembangan bisnis perhotelan dan pariwisata di Indonesia bisa dikatakan mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Sektor penyedia jasa merupakan salah satu sektor terbesar dari perekonomian Indonesia. Kota Bandung adalah kota metropolitan terbesar di Provinsi Jawa Barat dan terbesar ke tiga di Indonesia.



**Gambar 1.1**  
**Data Perkembangan TPK di Jawa Barat**

*Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS), 2022*

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Jawa Barat mencatat Tingkat Penghunian Kamar (TPK) Hotel di Jawa Barat pada Oktober 2022 mencapai 45,71 persen, naik 2,78 poin dibandingkan TPK September 2022 yang mencapai 42,94 persen. TPK hotel bintang Oktober 2022 sebesar 57,67 persen, naik 3,71 poin dibandingkan TPK September 2022 yang mencapai 53,97 persen. (Badan Pusat Statistik (BPS), 2022)

Okupansi hotel di Jawa Barat pada Libur Lebaran 2022 menduduki peringkat terendah, dibandingkan dengan 5 kota besar di Indonesia yaitu Lampung, Yogyakarta, Jawa Tengah, Jawa Timur dan Banten. Hal ini disebabkan rata-rata okupansi hotel di Jawa Barat selama Lebaran mencapai 70 persen sedangkan pemerintah masih membatasi kapasitas hotel sebesar 75 persen. Seperti hotel-hotel di Pangandaran yang dapat terisi hingga 90 persen di masa libur Lebaran sedangkan di Kota Bandung berkisar 70-75 persen. (Kliknusa.com, 2022)

Putra Al Ghifari, 2023

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI DEPARTEMEN FRONT OFFICE DI HOTEL INTERCONTINENTAL BANDUNG DAGO PAKAR**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Jumlah wisatawan Kota Bandung di berbagai objek wisata diklaim meningkat pada periode libur Lebaran 2023. Pada masa liburan itu, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (Disbudpar) Kota Bandung mencatat bahwa kunjungan wisata mencapai 44.915 wisatawan. Peningkatan wisatawan di Kota Bandung ini dikarenakan adanya pemulihan ekonomi pascapandemi. Wisatawan datang dari berbagai wilayah mulai dari Jakarta hingga para pemudik ke daerah Jawa. Namun, terdapat pula wisatawan mancanegara. Disbudpar Kota Bandung juga mencatat okupansi atau tingkat hunian hotel pada masa saat libur lebaran mengalami lonjakan. Pada 23 April 2023, okupansi bahkan mencapai mencapai 95,78 persen. Sedangkan pada 24 April 2023 okupansi mencapai 91,89 persen dan 25 April 2023 (86,45 persen). (Liputan 6, 2023)

Dari sekian banyak hotel yang berada di Bandung salah satunya adalah Intercontinental Hotel Dago Pakar Bandung, yang sudah mulai beroperasi pada pertengahan tahun 2015. Hotel ini berlokasi di Jalan Resor Dago Pakar Raya 2B Resor Dago Pakar, Mekarsaluyu, Kec. Cimenyan, Kota Bandung, Jawa Barat. Dengan lokasinya yang sejuk, santai, dan tenang ini menjadi tempat yang pas untuk beristirahat setelah kewalahan menjalani kesibukan, dengan hotel yang termasuk ke dalam kategori hotel bisnis namun bernuansa resor ini terletak di kawasan lapangan golf *Mountain View*, sebuah arena olahraga Golf berkelas di Kota Bandung.

(Sumber: [InterContinental Bandung Dago Pakar | Hotel Mewah di Bandung \(ihg.com\)](#) diakses pada 12 Juli 2023)

Departemen *Font Office* sangat berperan penting dalam operasional suatu hotel, merupakan salah satu departemen yang berperan penting dalam pembentukan kesan pertama dan terakhir pada tamu yang akan menentukan hasrat dan motivasi

Putra Al Ghifari, 2023

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI DEPARTEMEN FRONT OFFICE DI HOTEL INTERCONTINENTAL BANDUNG DAGO PAKAR**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

tamu untuk kembali lagi atau tidak ke hotel, karena departemen ini berhubungan secara langsung dengan tamu. *Front Office* juga memiliki beberapa bagian di dalamnya yang memiliki peranan masing-masing dalam pemberian jasa kepada tamu seperti, *Front Desk Agent, General Relation Officer, Reservation, Telephone Operatore, Bell Boy, dan Driver*. Dari masing-masing peranan yang dimiliki harus mampu memberikan perubahan serta pelayanan terbaik kepada tamu hotel.

Untuk mewujudkannya kinerja pegawai yang baik tentu saja membutuhkan banyak faktor, yang salah satunya adalah bagaimana cara pemimpin atau atasan dalam memberikan arahan kepada para bawahan atau staf atau pegawainya agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Wibowo (2015) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dalam mempengaruhi suatu kelompok yang bertujuan pada pencapaian tujuan.

Untuk dapat bertahan di dalam suatu persaingan, suatu hotel harus selalu *survive* agar dapat terus berkembang dan mampu bersaing dengan hotel lainnya. Sehingga mau tidak mau, suka tidak suka setiap hotel harus melakukan pembenahan diri secara internal. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) sangat penting bagi suatu hotel dalam mengelola, dan mengatur arus pegawai sehingga dapat memenuhi segala tujuan suatu hotel. Banyak hotel seringkali mengalami kegagalan dalam mencapai tujuan, masalah tersebut tidak jarang disebabkan oleh penurunan kinerja dari sumber daya yang dimiliki oleh hotel tersebut.

Berkembangnya suatu hotel tidak terlepas dari peranan sumber daya manusia (SDM), kemampuan suatu hotel untuk berkembang bergantung pada

kemampuan sumber daya yang dimiliki, sehingga di butuhkan sumber daya manusia yang berkompeten. Sumber daya manusia disuatu perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan kebutuhan hotel, dengan demikian keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat selalu bertahan di dalam suatu persaingan. Karena manusia memiliki sifat yang dinamis dalam hal ini pengaruh seorang pemimpin sangat menentukan.

Untuk mewujudkan tercapainya tujuan suatu hotel serta dapat merealisasikan pola kerja yang konsisten terhadap situasi kerja yang dihadapi, peran pemimpin menjadi suatu hal yang sangat penting. Oleh karena itu pemimpin sebagai pengelola sumber daya manusia dituntut memiliki gaya kepemimpinan dimana pemimpin mampu bekerja sama dalam pencapaian tujuan suatu hotel, selian itu seorang pemimpin di dalam tugasnya harus mampu memberikan arahan agar karyawan dapat dengan mudah menerima dan melaksanakan tugas dengan maksimal, sehingga kinerja karayawan yang diharapkan hotel meningkat.

Peneliti melakukan pengamatan kepada Hotel Intercontinental Bandung Dago Pakar dan mendapatkan data jumlah pengunjung berdasarkan kategori kamar yang ditawarkan oleh pihak hotel, sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Pengunjung Hotel InterContinental Berdasarkan Kategori Kamar**

Jenis Kamar	Tahun 2022						Jumlah
	Juli	Agustus	September	Oktober	November	Desember	
Classic Room	498	578	567	478	523	547	3191
Premium Room	325	315	210	248	339	412	1849
Premium High Floor Room	357	425	430	358	442	530	2542

Putra Al Ghifari, 2023

*PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI DEPARTEMEN FRONT OFFICE DI HOTEL INTERCONTINENTAL BANDUNG DAGO PAKAR*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Jenis Kamar	Tahun 2022						Jumlah
	Juli	Agustus	September	Oktober	November	Desember	
Twin Premium	234	220	211	247	319	389	1620
Suite Room	253	259	240	176	237	311	1476
Presidential Suite Room	127	123	118	106	203	221	898
Panorama Room	118	120	113	129	170	199	849
Kembang Villa	132	129	119	70	98	152	700
<b>Jumlah</b>	<b>2044</b>	<b>2169</b>	<b>2008</b>	<b>1812</b>	<b>2331</b>	<b>2761</b>	3191

Pada hasil di atas dapat dilihat jumlah pengunjung pada hotel Intercontinental Bandung Dago Pakar mengalami fluktuasi di tahun 2022 dari bulan Juli hingga Desember. Berdasarkan jumlah pengunjung terjadi penurunan pada bulan September hingga Oktober, dan jumlah pengunjung paling minim terjadi pada bulan Oktober yang pada nyatanya bulan tersebut adalah masa-masa liburan masyarakat. Hal ini mengindikasikan bahwa terjadi suatu masalah pada hotel Intercontinental pada tahun 2022 selama 6 bulan kebelakang. Selanjutnya peneliti melakukan riset tambahan melalui *review* atau ulasan di *Google* mengenai hotel Intercontinental sebagai berikut:

**Tabel 1.2**  
**Ulasan Hotel InterContinental Dago Bandung**

No	Nama	Ulasan
1.	Ega Budiafajri	Untuk sekelas hotel bintang 5, pelayanannya sangat kurang: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Staff cukup ramah, tapi beberapa staff setelah di akhir shift menjadi tidak ramah.</li> <li>2. Untuk yang rombongan, lebih baik dipastikan berulang-ulang saat check-in. Karena rombongan saya ada yang menunggu lama hingga jam 5 sore masih belum mendapat kamar.</li> <li>3. Kordinasi <i>marketing</i> pusat dengan yang di daerah kurang baik, contohnya resto yang seharusnya di lantai 5 berubah menjadi di lantai 1.</li> </ol>
2	Yulivia Sirait	Maaf saya tidak beri bintang 5, Junior Suit Room tapi kualitas room nya buruk. Handuk nya warna nya butek kedel, toilet jorok sekali tembok nya coklat berlumut geli liatnya hanya kebantu dengan tembok warna abu, gelas nya tidak bersih bercak-bercak tangan, telfon rusak harus teriak-teriak berbicara, makanannya gak banyak pilihan saat breakfast, tidak bisa order makanan ke kamar pada malam hari, spre dan selimut warna nya gak

No	Nama	Ulasan
		ada putih bersih adanya kumel. Staff nya juga seperti pemula kerja dan gak ada ramahnya. Tolong lah kualitas di sesuaikan dengan Bintang 5.
3	Abhimantra Salimulana	Front desk, house keeping, dan engineer team komunikasinya jelek sekali. benerin lampu rusak harus sampe 3-4x balik baru beres

Sumber: Google Review, 2023

Ulasan yang dicantumkan dalam *Google Review* mengindikasikan adanya permasalahan dari kurang puasnya para masyarakat yang telah berkunjung dan mengeluhkan kinerja para staff karyawan yang kurang ramah dan cekatan dalam melayani pengunjung. Selain itu, peneliti melakukan wawancara dan hasil pra survey kepada karyawan departemen *front office* di Hotel InterContinental Dago Pakar Bandung mengenai gaya kepemimpinan yang dilakukan dan motivasi kerja yang dimiliki karyawan sebagai berikut:

**Tabel 1.3**  
**Hasil Pra Survey Gaya Kepemimpinan Pada 15 Responden Karyawan**

No	Pernyataan	Ya	Tidak	Ya (%)	Tidak (%)
<b>Kemampuan Memotivasi</b>					
1	Pemimpin mampu memberikan motivasi yang mampu menarik saya	3	12	20%	80%
2	Pemimpin memberikan penghargaan setiap bulan sebagai motivasi	8	7	53,3%	46,7%
<b>Rata-Rata</b>				37%	63%
<b>Kemampuan Komunikasi</b>					
3	Pemimpin mampu menyampaikan informasi dengan baik dan efektif	6	9	40%	60%
4	Saya nyaman saat berkomunikasi dengan pimpinan	5	10	33,3%	66,7%
<b>Rata-Rata</b>				37%	63%
<b>Kemampuan Mengendalikan Bawahan</b>					
5	Pemimpin mampu menempatkan kekuasaannya pada waktu yang tepat	7	8	46,7%	53,7%
6	Pemimpin mampu memberikan arahan pekerjaan dengan baik	6	9	40%	60%
<b>Rata-Rata</b>				43,35%	56,85%
<b>Total Rata-Rata</b>				<b>39%</b>	<b>61%</b>

Sumber: Data hasil pra survey oleh peneliti, 2023

Tabel 1.3 menjelaskan bahwa berdasarkan dari hasil pra survey yang dilakukan oleh peneliti mengenai gaya kepemimpinan pada Hotel InterContinental menyatakan rata-rata dari 15 responden merasa kemampuan memotivasi pemimpin yang terdapat pada pernyataan 1 dan 2 memperoleh hasil sebanyak 37%

Putra Al Ghifari, 2023

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI DEPARTEMEN FRONT OFFICE DI HOTEL INTERCONTINENTAL BANDUNG DAGO PAKAR**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

menyatakan sudah mampu dan 63% menyatakan belum mampu. Untuk kemampuan komunikasi pemimpin pada pernyataan 2 dan 4 memperoleh hasil sebanyak 37% menyatakan sudah mampu dan 63% menyatakan belum mampu. Sedangkan untuk kemampuan mengendalikan bawahan oleh pemimpin pada pernyataan 5 dan 6 memperoleh hasil sebanyak 43,35% menyatakan sudah mampu dan 56,85% menyatakan belum mampu.

Dari keseluruhan pernyataan pada hasil pra survey mengenai gaya kepemimpinan diperoleh rata-rata dari 15 responden sebanyak 39% menyatakan pemimpin sudah baik dalam menerapkan gaya kepemimpinannya sedangkan 61% responden menyatakan pemimpin masih belum cukup baik dalam menerapkan gaya kepemimpinannya. Selanjutnya peneliti melakukan pra survey mengenai motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan sebagai berikut:

**Tabel 1.4**  
**Hasil Pra Survey Motivasi Kerja Pada 15 Responden Karyawan**

No	Pernyataan	Ya	Tidak	Ya (%)	Tidak (%)
<b>Prestasi</b>					
1	Saya termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan yang sulit dengan optimal	3	12	20%	80%
2	Saya termotivasi untuk menggunakan potensi diri dan bekerja secara mandiri	5	10	33,3%	66,7%
<b>Rata-Rata</b>				27%	73%
<b>Tanggung Jawab</b>					
3	Saya termotivasi untuk bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab	4	11	26,7%	73,3%
4	Saya termotivasi untuk lembur apabila pekerjaan saya belum selesai tepat waktu	2	13	13,3%	86,7%
<b>Rata-Rata</b>				20%	80%
<b>Pekerjaan itu Sendiri</b>					
5	Saya termotivasi oleh tantangan kerja yang diberikan perusahaan seperti melakukan interaksi dengan tamu.	4	11	26,7%	73,3%
6	Saya merasa termotivasi untuk melakukan pekerjaan secara tepat dan cepat sesuai target yang ditetapkan	6	9	40%	60%
<b>Rata-Rata</b>				33,35%	66,65%
<b>Total Rata-Rata</b>				<b>27%</b>	<b>73%</b>

*Sumber: Data hasil pra survey oleh peneliti, 2023*

Tabel 1.4 menjelaskan bahwa berdasarkan dari hasil pra survey yang dilakukan oleh peneliti mengenai motivasi kerja pegawai *departement front office* pada Hotel InterContinental menyatakan rata-rata dari 15 responden merasa motivasi pegawai untuk meraih prestasi yang terdapat pada pernyataan 1 dan 2 memperoleh hasil sebanyak 27% menyatakan termotivasi dan 73% menyatakan tidak termotivasi. Pada motivasi pegawai untuk meraih tanggung jawab pada pernyataan 2 dan 4 memperoleh hasil sebanyak 20% menyatakan termotivasi dan 80% menyatakan tidak termotivasi. Sedangkan motivasi pegawai terhadap pekerjaan itu sendiri pada pernyataan oleh 5 dan 6 memperoleh hasil sebanyak 33,35% menyatakan sudah termotivasi dan 66,65% menyatakan tidak termotivasi.

Dari keseluruhan pernyataan pada hasil pra survey mengenai motivasi kerja diperoleh rata-rata dari 15 responden sebanyak 27% menyatakan pegawai sudah merasa termotivasi sedangkan 73% responden menyatakan pegawai belum cukup termotivasi dalam melakukan pekerjaannya.

Dari Tabel 1.3 dan 1.4 peneliti menyimpulkan bahwa dari hasil pra survey dari ke 15 responden pegawai *department front office* pada Hotel InterContinental, maka hubungan dari kedua variabel yaitu gaya kepemimpinan (X) dan motivasi kerja (Y) menjadi permasalahan yang telah dan/atau sedang terjadi sehingga menimbulkan turunnya tingkat motivasi kerja pegawai yang diakibatkan oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Hotel InterContinental. Hal ini dibuktikan dengan hasil wawancara yang telah dilakukan peneliti kepada pegawai *departement front office* yang mengemukakan bahwa terdapat kecenderungan dimana karyawan merasa tidak senang terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan

sehingga menimbulkan kekecewaan, dan berdampak kepada motivasi kerja mereka. Hal ini menunjukkan sifat dan sikap yang jelas seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain sangat menentukan dalam mencapai tujuan suatu hotel.

Sebagai hotel bintang 5 seharusnya pemimpin dapat memberikan arahan kepada para staff agar terhindar dari pelayanan yang dapat mengecewakan pengunjung sehingga motivasi kerja para karyawan dapat meningkat dengan baik yang akan memberikan dampak nama hotel tersebut dipandang dengan baik oleh pengunjung maupun calon pengunjung.

Berdasarkan penjabaran masalah yang telah dilakukan oleh peneliti, objek pada hotel InterContinental memiliki identifikasi permasalahan yang dimana motivasi kerja para staff atau karyawan pada departemen *front office* mengalami penurunan yang mengakibatkan kinerja mereka menurun dan dari data lain yang ditemukan cukup memberikan dampak yang negatif pada hotel, ulasan dari *Google Review* menunjukkan komentar yang kurang baik pada masa perkembangan hotel di kemudian hari, dalam hal ini peneliti berfokus untuk menguji judul mengenai **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Departemen *Front Office* Di Hotel Intercontinental Bandung Dago Pakar”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka peneliti akan merumuskan pertanyaan penelitian yang akan dibahas pada pengujian tahap selanjutnya dengan berfokus pada pembahasan mengenai:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan pada Hotel InterContinental Bandung Dago Pakar?

2. Bagaimana motivasi kerja pegawai pada Hotel InterContinental Bandung Dago Pakar?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai pada Hotel InterContinental Bandung Dago Pakar?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Setelah melampirkan pertanyaan penelitian, maka dalam hal ini peneliti akan merumuskan juga tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Menganalisis gaya kepemimpinan pada Hotel InterContinental Bandung Dago Pakar.
2. Menganalisis motivasi kerja pegawai pada Hotel InterContinental Bandung Dago Pakar.
3. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai pada Hotel InterContinental Bandung Dago Pakar.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini juga akan memiliki manfaat baik bagi peneliti, pembaca maupun objek yang dijadikan sebagai bahan evaluasi yang bersifat teoritis dan nantinya diharapkan akan dapat dijadikan solusi dikemudian hari khususnya oleh objek atau pembaca terkait yang mengalami hal serupa sebagai berikut:

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas kajian ilmu pengetahuan dalam bidang pariwisata khususnya mengenai gaya kepemimpinan serta untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai pada tempat wisata terkait.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi solusi bagi pihak Hotel InterContinental dan juga pihak lainnya yang terkait dalam upaya meningkatkan motivasi kerja pegawai di hotel tersebut.

#### **1.5 Sistematika Penulisan**

Penelitian ini disusun dengan mengacu pada yang tercantum dalam buku pedoman Karya Tulis Ilmiah Universitas Pendidikan Indonesia 2023. Sistematika yang digunakan sebagai berikut:

##### **BAB I: PENDAHULUAN**

Berisi mengenai penjabaran latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian.

##### **BAB II: KAJIAN PUSTAKA**

Berisi teori-teori para ahli yang mendukung penelitian, penelitian terdahulu yang relevan, dan kerangka pemikiran.

##### **BAB III: METODE PENELITIAN**

Berisi mengenai metode yang digunakan dan penjelasan seperti Desain penelitian, Lokasi, Variabel, Definisi Operasional, Instrumen Penelitian, dan Teknik Pengumpulan Data.

##### **BAB IV: TEMUAN DAN PEMBAHASAN**

Berisi mengenai temuan dalam penelitian yang dilakukan serta hasil pembahasan dalam penelitian yang dilakukan.

##### **BAB V : SIMPULAN DAN REKOMENDASI**

Berisi kesimpulan akan jawaban rumusan masalah penelitian serta saran untuk penelitian selanjutnya yang serupa.