

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Wahyuniardi & Hepyitisa (2018) dalam artikel penelitiannya mengatakan, setiap perusahaan mempunyai tujuan ataupun target yang harus dicapai dalam beberapa periode yang telah di tentukan, yang bertujuan untuk terus mempertahankan perusahaan itu sendiri, tujuan maupun target tidak bisa berjalan dan dicapai tanpa adanya sumber daya manusia yang mumpuni. Karyawan sebagai sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu bagian penting di perusahaan, dapat dikatakan karyawan adalah penggerak atau roda perusahaan, tanpa adanya karyawan, perusahaan tidak akan bisa menjalankan aktifitas perusahaannya, yang akan berakibat fatal kepada kegagalan dalam mencapai misi dari perusahaan tersebut. Maka dari itu, selain mementingkan kepuasan kustomer, kepuasan dari karyawan juga menjadi hal yang paling penting untuk diperhatikan manajemen, agar karyawan dapat bekerja dengan sungguh-sungguh dan merasakan kepuasan selama mereka bekerja.

Dari setiap kelompok atau tim yang bekerja, diperlukannya pemimpin atau atasan yang dapat menggerakkan tim di suatu perusahaan, agar kegiatan serta tujuan, visi dan misi perusahaan dapat tercapai dengan memuaskan. Pemimpin adalah seseorang yang dipilih atau terpilih menjadi pemimpin, dipilihnya pemimpin dapat dilihat dari kemampuan kooperatif dan kompetitif dari timnya. Maka dari itu penting untuk memanfaatkan dan mengatur sumber- sumber yang memiliki potensi dari suatu tim. Dalam buku yang ditulis Syamsu (2017) mengatakan bahwa pencapaian atau tujuan perusahaan bisa berhasil atau tidaknya, dapat dilihat dari suatu usaha yang sebagian besar ditentukan oleh pemimpin yang menggerakkan atau mengatur timnya. Perusahaan akan kuat dan meraih keberhasilan ketika keahlian dari pemimpin akan baik dan efektif.

Dalam memimpin tim, biasanya pemimpin memiliki gaya/ciri khas yang digunakan untuk dapat menggerakkan anggota timnya. Menurut Susilo (2006) gaya kepemimpinan merupakan suatu proses dan cara yang saling berkaitan, yang

dimana seseorang dapat mempengaruhi orang lain untuk dapat mencapai tujuan seperti misi, tugas dan sasaran yang mengarahkan organisasi dengan cara yang masuk akal. Selain itu menurut Malayu (2014) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu langkah pemimpin untuk dapat mempengaruhi bawahannya, agar bawahannya berkeinginan untuk bekerja sama dan juga bekerja produktif yang bertujuan untuk mencapai suatu tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan memiliki beberapa jenis, terdapat 8 jenis gaya kepemimpinan, seperti salah satunya yaitu kepemimpinan transformasional. Tentunya gaya kepemimpinan transformasional ini memiliki ciri khas atau karakter tersendiri menurut Judge & Robbins (2008) mengatakan bahwa pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang dapat menginspirasi pengikutnya dan lebih mengenyampingkan kepentingan pribadi dia sendiri dan mementingkan kepentingan organisasi dan tentunya memiliki peran dan pengaruh yang baik bagi pengikutnya maupun dirinya sendiri. Dalam buku yang ditulis oleh Danim (2004) gaya kepemimpinan transformasional memiliki arti yaitu, kesanggupan seorang atasan dalam bekerja bersama orang lain untuk mentransformasikan, dengan optimal dalam tujuan yang baik dan bermakna sesuai target atau capaian yang telah disepakati.

Gaya kepemimpinan biasanya diterapkan di berbagai sektor perusahaan, seperti salah satunya perusahaan akomodasi hotel yang selalu membutuhkan pemimpin-pemimpin yang kompeten dan cocok untuk dapat memimpin hotel itu sendiri ataupun dapat memimpin departemen yang ada di hotel. Visi misi dan tujuan harus dapat tercapai oleh hotel dengan baik melalui karyawan sebagai sumber daya manusia (SDM). Karyawan tersebut tentunya harus memiliki pemimpin yang dapat mengarahkan mereka untuk mencapai tujuan atau target yang diberikan hotel. Pemimpin ini harus bisa mengarahkan karyawannya dalam mencapai tujuan seperti memotivasi untuk bisa memenuhi target dan dapat melebihi harapan mereka sendiri, memiliki kepercayaan diantara pemimpin dan karyawannya dan juga dapat membimbing mereka ke dalam keadaan yang lebih baik dan pada akhirnya karyawan merasa memiliki rasa kepuasan dalam bekerja.

Hessel (2005) menjelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki arti yaitu kondisi emosional mengenai kesenangan atau tidak senang dari karyawan dalam melihat pekerjaan mereka. Sedangkan menurut Veithzal (2005) kepuasan kerja yaitu gambaran seorang karyawan atas perasaan yang senang atau tidak senang ataupun keadaan yang puas atau tidak puas dalam hal bekerja. Kepuasan adalah salah satu faktor yang menyebabkan terjadinya keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan, hal tersebut biasanya disebut *turnover* yang sudah menjadi hal biasa terjadi di industri perhotelan. Terdapat beberapa indikator kepuasan kerja yang dapat menyebabkan karyawan memilih untuk keluar dari perusahaan seperti yang dijelaskan oleh Herawati (2020) terdapat 5 indikator kepuasan yaitu gaji, pekerjaan, promosi, atasan dan rekan kerja. Gaji serta status sosial pekerjaan biasanya hal yang sering menjadi alasan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Dalam dunia penelitian gaya kepemimpinan transformasional dan juga kepuasan kerja sudah sering dilakukan, seperti penelitian yang dilakukan oleh Metwally et al. (2014) yang melakukan penelitian dengan judul "*The Impact of transformational leadership style on employee satisfaction*". Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengidentifikasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja karyawan yang sedang bekerja di salah satu perusahaan FMCG multinasional terbesar di mesir. Dalam penelitian ini mendapatkan 150 karyawan dalam responden atau 75% dari total 200 kuesioner. Dari temuannya menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja karyawannya. Selain itu juga terdapat penelitian yang sejenis yang dilakukan di tempat yang berbeda seperti di sektor pendidikan, perusahaan hingga industri perhotelan.

Perhotelan yaitu suatu bisnis akomodasi, yang dimana hotel menyediakan tempat tinggal dan fasilitas umum lainnya yang dikomersialkan. Di dalam suatu perusahaan perhotelan memiliki departemen-departemen yang bertugas untuk menjalankan operasional hotel. Dalam buku yang ditulis oleh Sulastiyono (2011) terdapat 8 departemen sebagai penyelenggara hotel, yang pertama yaitu *front office, housekeeping, food & beverage, marketing, and sales department, Accounting, human resource, engineering* dan *security*. Dalam hal ini salah satu hotel yang berada di Bandung yaitu Padma Hotel Bandung memiliki rangkaian keorganisasian

yang tidak jauh berbeda seperti yang dijelaskan sebelumnya. Padma sendiri memiliki *tagline* sebagai ciri khasnya yaitu “*Experience Nature in Total Comfort*”, Hotel ini telah berdiri sejak tahun 1994 dengan beberapa pergantian nama hotel dan akhirnya pada tahun 2009, hotel ini resmi merubah namanya menjadi Padma Hotel hingga saat ini.

Padma Hotel Bandung adalah salah satu hotel bintang 5 terbaik diantara hotel bintang 5 lainnya di Bandung, hal tersebut karena Padma Hotel Bandung selalu berfokus kepada tujuan visi dan misinya sehingga hotel ini dapat menjadi yang terbaik. Penghargaan tersebut tidak lupa karena peran sumber daya manusia (SDM) yang menjalankan hotel ini. Setiap karyawan dari berbagai departemen selalu berlomba-lomba untuk jadi yang terbaik dalam melayani tamunya, hal tersebut karena peran pemimpin setiap departemen yang selalu mendukung dan memotivasi timnya ke-arah yang lebih baik lagi.

Meskipun karyawan telah melakukan pelayanan terbaik, namun hal tersebut tidak menjamin kepada kepuasan karyawannya. Hal tersebut dibuktikan dari pengamatan peneliti selama melaksanakan magang di department *front office* selama 6 bulan, tercatat dari bulan juli 2022 sampai desember tahun 2022 karyawan yang keluar dari departemen *front office* Padma Hotel Bandung berjumlah 6 orang. Karyawan yang keluar dari departemen ini memiliki berbagai alasan mengapa mereka memilih untuk keluar dari perusahaan, tabel dibawah ini menjelaskan data *turnover* yang terjadi di departemen *front office* Padma Hotel Bandung.

**Tabel 1. 1 Data Turnover Karyawan Front Office Padma Hotel Bandung**

Bulan Keluar	Nama Inisial	Keluar	Masuk	Alasan Keluar
Juli	I	1	-	Gaji
Agustus	LL	1	1	Gaji
Oktober	N	1	-	Performa Kerja
Oktober	Y	1	-	Jenjang Karir
November	AK	1	1	Gaji
Desember	MF	1	1	Jenjang Karir

*Sumber: Wawancara kepada Hotel Assistant Manager (2023)*

Dapat dilihat pada tabel di atas, bahwa karyawan yang keluar dari bulan juli hingga desember memiliki beragam alasan, seperti kebanyakan karyawan yang keluar dari departemen *front office* Padma Hotel Bandung adalah terkait dengan gaji ataupun terkait dengan jenjang kariernya hingga beralasan terkait dengan performa kerja. Tetapi disisi lain terdapat kepuasan kerja yang terjadi di departemen *front office* Padma Hotel Bandung, yaitu contohnya banyak karyawan yang menetap lama di departemen ini, seperti yang akan dijelaskan pada tabel dibawah ini:

**Tabel 1. 2 Data Lama Bekerja Karyawan Front Office Padma Hotel Bandung**

No.	Nama Inisial	Tahun Masuk	Posisi
1	RA	2018 – Sekarang	HAM
2	MC	2015 – Sekarang	Supervisor Operator
3	NA	2019 – Sekarang	Supervisor <i>Butler</i>

*Sumber: Wawancara kepada Hotel Assistant Manager (2023)*

Mereka memiliki banyak pendapat untuk terus menetap di departemen *front office* Padma Hotel Bandung, seperti jenjang karir yang baik, lingkungan kerja yang positif serta kenyamanan saat melakukan pekerjaannya, alasan tersebut didapat dari narasumber secara langsung dengan cara bertanya.

Dari setiap departemen yang ada di Padma Hotel Bandung pastinya memiliki pemimpin atau manajer yang memiliki gaya kepemimpinan masing-masing untuk dapat memimpin dan mengarahkan karyawannya dalam bekerja. Seperti halnya di departemen *front office* yang memiliki manajer dengan gaya kepemimpinan transformasional, hal tersebut dibuktikan oleh peneliti dengan cara melakukan *pre-research*, yaitu dengan menyebarkan kuesioner secara langsung kepada karyawan/*staff* departemen *front office* dengan berbagai *section* yang ada di dalamnya. Dalam penyebaran kuesioner ini, terdapat perbandingan dari gaya kepemimpinan yang lainnya di dalam kuesioner, seperti perbandingan gaya kepemimpinan transformasional, otoriter, delegatif, strategis, transaksional, karismatik, demokratis dan birokrasi.

Dalam menyikapi data yang telah dikumpulkan mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan di departemen *front office* Padma Hotel Bandung dan kepuasan kerjanya, maka penulis merasakan perlunya melakukan analisis dan penelitian mengenai pengaruhnya gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu penulis memutuskan untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Bekerja Karyawan di Departemen *Front Office* Padma Hotel Bandung”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Melihat dari latar belakang yang sudah peneliti tulis, maka dari itu pokok dari permasalahan dari penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1. Bagaimana persepsi gaya kepemimpinan transformasional di departemen *front office* Padma Hotel Bandung?
2. Bagaimana kondisi kepuasan kerja karyawan di departemen *front office* Padma Hotel Bandung?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kondisi kepuasan kerja karyawan di departemen *Front Office* Padma Hotel Bandung?

## 1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan transformasional di departemen *front office* Padma Hotel Bandung.
2. Untuk mengidentifikasi tingkat kepuasan kerja karyawan di departemen *Front Office* Padma Hotel Bandung.
3. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kondisi kepuasan kerja karyawan di departemen *Front Office* Padma Hotel Bandung.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat Akademis

1. Diharapkan dalam penelitian ini dapat menambah wawasan pembaca, menjadi referensi dalam penelitian yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan juga kepuasan kerja.
2. Diharapkan dalam penelitian ini dapat menambah keilmuan penulis, menganalisis suatu masalah, kemampuan mengidentifikasi dan juga mengaplikasikan ilmu yang diperoleh selama studi.

#### Manfaat Praktis

1. Diharapkan dari penelitian ini dapat bermanfaat bagi perusahaan seperti masukan untuk pihak manajemen Padma Hotel Bandung dalam melihat karyawannya dari aspek kepemimpinan dan juga kepuasan kerjanya.
2. Diharapkan dari penelitian ini dapat menjawab serta menjadi solusi dari tingkat *turn over* yang tinggi di department *front office* Padma Hotel Bandung.