

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan dunia perhotelan dalam upaya penyediaan jasa akomodasi pariwisata di Indonesia semakin hari semakin menunjukkan perkembangan yang sangat pesat. Menurut Hilda B Alexander (2013) dalam Forum Online Kompas menyebutkan bahwa perkembangan industri properti perhotelan di Indonesia dipengaruhi oleh faktor alternatif ketertarikan destinasi wisata (kota), pembangunan infrastruktur yang membaik, serta inovasi-inovasi atraksi wisata di destinasi wisata itu sendiri. Tingkat pertumbuhan hotel yang sangat potensial sebagai tujuan bisnis adalah Kota Bandung untuk daerah di Jawa Barat.

Berdasarkan data yang didapat dari data statistik jumlah kedatangan wisatawan domestik dan mancanegara ke Kota Bandung sampai tahun 2012 jumlah kunjungan wisatawan ke Kota Bandung mengalami fluktuatif yang dapat terlihat dalam tabel dibawah ini :

Tabel 1.1
Tabel Pertumbuhan Kunjungan Wisatawan Domestik dan Mancanegara Ke Kota Bandung Tahun 2008 - 2012.

Tahun	Wisatawan		Jumlah	Presentase
	M mancanegara	Domestik		
2008	74.730	1.346.729	1.421.459	-
2009	168.712	2.928.157	3.096.869	+ 208 %
2010	180.603	3.024.666	3.205.269	+ 3 %
2011	194.062	3.882.010	4.070.072	+ 27 %
2012	158.848	3.354.857	3.513.705	- 14 %

Sumber : Dinas Pariwisata Kota Bandung dalam Data Badan Pusat Statistik Kota Bandung Tahun 2013.

Dari tabel 1.1 tentang Pertumbuhan Kunjungan Wisatawan ke Kota Bandung diatas, telah terlihat adanya ketertarikan banyak orang untuk mengunjungi Kota Bandung sebagai destinasi wisata baik itu untuk seluruhnya kunjungan wisata maupun untuk tujuan bisnis dan wisata. dari data tabel 1.1 diatas, terlihat di tahun 2012 jumlah kunjungan wisatawan baik itu mancanegara maupun domestik mengalami penurunan jumlah kunjungan, untuk wisatawan mancanegara menjadi 158.848 orang atau mengalami penurunan sebesar 18% , sedangkan wisatawan domestik menjadi 3.354.857 orang atau mengalami penurunan sebesar 13,6 %, atau total kunjungan wisatawan ke Kota Bandung di tahun 2012 mengalami penurunan sebesar 556.367 orang atau sebesar 14 %. Dari tingkat pertumbuhan wisatawan yang datang ke Kota Bandung diatas, melahirkan munculnya ketertarikan baru di dunia bisnis perhotelan di Kota Bandung. Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Bandung dalam rekapitulasi perkembangan jumlah hotel di Kota Bandung dalam angka 2013 menyebutkan data jumlah hotel mulai dari hotel melati sampai dengan hotel berbintang seperti terlihat dalam tabel di bawah ini :

Tabel 1.2
Jumlah Penginapan/Hotel dan Jumlah Kamar Hotel
Menurut Klasifikasinya di Kota Bandung Tahun 2012

No.	Klasifikasi Penginapan/Hotel	Jumlah	Jumlah Kamar
1	Hotel Bintang 5	9	1.958
2	Hotel Bintang 4	25	3.323
3	Hotel Bintang 3	30	2.974
4	Hotel Bintang 2	25	1.671
5	Hotel Bintang 1	10	306
6	Hotel Melati I	59	944
7	Hotel Melati II	75	1.416
8	Hotel Melati III	107	3.558
	Jumlah	340	16.150

Sumber : Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung dalam Data
Badan Pusat Statistik Kota Bandung Tahun 2013

Dari data BPS tentang jumlah penginapan dan hotel di Kota Bandung tersebut, dapat terlihat bahwa Kota Bandung memiliki penyediaan jasa akomodasi yang memadai untuk mengakomodasi setiap wisatawan yang datang ke Kota Bandung baik wisatawan mancanegara maupun wisatawan domestik dengan total kamar yang tersedia sebanyak 16.150 kamar. Data tersebut juga didukung oleh pernyataan dari Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI) Kota Bandung dalam website resmi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan (Disparbud). Dalam website tersebut, PHRI menyatakan bahwa di Kota Bandung akan dibangun 270 properti baru sampai tahun 2015 mendatang dengan menambah 20.000 kamar yang akan memberikan fasilitas yang nyaman bagi wisatawan yang datang ke Kota Bandung.

Dengan kondisi seperti ini, Kota Bandung sebagai salah satu kota tersibuk di Jawa Barat baik untuk kegiatan bisnis, pendidikan maupun pariwisata sudah menunjukkan kesiapannya dalam proses pembangunan industri kepariwisataan di Indonesia. Oleh karena itu, dengan kesiapan akomodasi yang memadai dan didukung dengan program pemerintah Kota Bandung yang akan terus meningkatkan industri kepariwisatannya, diperlukan tenaga-tenaga terampil yang memiliki kinerja yang unggul dalam memberikan pelayanan jasa khususnya dibidang jasa pariwisata sehingga proses pembangunan kepariwisataan daerah Kota Bandung dan kepariwisataan nasional dapat terus mengalami peningkatan di masa mendatang. Dengan kata lain, tingginya persaingan bisnis properti perhotelan di Kota Bandung akan semakin memperketat persaingan antar pelaku usaha industri perhotelan di Kota Bandung untuk saling menjadi yang terbaik dan menjadi pilihan utama setiap wisatawan yang akan datang ke Kota Bandung. Dari persaingan ini, maka akan sangat dibutuhkan kinerja yang prima dari setiap tenaga kerja yang dimiliki dalam setiap penyampaian pelayanannya kepada setiap wisatawan yang menginap.

The Trans Luxury Hotel Bandung adalah hotel baru yang tumbuh di Kota Bandung dengan konsep yang berbeda. Secara ketentuan PHRI Kota Bandung hotel ini termasuk sebagai hotel berbintang 5, akan tetapi secara resmi pada pembukaannya tanggal 30 Juni 2012 pemilik langsung hotel ini yakni Chairul

Tanjung, memproklamirkan bahwa The Trans Luxury Hotel Bandung adalah *Indonesian Chain Hotel* pertama di Indonesia bertaraf bintang 6 yang berkelas dunia. Berdasarkan survey yang dilakukan oleh ‘TripAdvisor’, dan pada tahun 2014, The Trans Luxury Hotel memenangkan Hotel Terbaik pilihan wisatawan di tahun 2014. Menurut hasil wawancara yang didapatkan dengan salah seorang manajer keuangan di hotel ini, The Trans Luxury Hotel menargetkan okupansi tahunannya sebesar 65% dari total kamar sebanyak 280 kamar yang berarti harus ada minimalnya 5.460 kamar terjual setiap bulannya dengan target yang diberikan oleh pihak manajemen. Akan tetapi hal ini terlihat berbeda dari data yang diperlihatkan dari tabel pertumbuhan jumlah tamu yang menginap di The Trans Luxury Hotel dari awal pembukaannya di tahun 2012 sampai dengan permulaan tahun 2014 seperti dalam tabel 1.3 dibawah ini :

Tabel 1.3
Tabel Pertumbuhan Jumlah Tamu Menginap
di The Trans Luxury Hotel Bandung Tahun 2012 – 2014.

Tahun	Bulan	Jumlah Kamar Terjual	Jumlah Tamu Datang	Tahun	Bulan	Jumlah Kamar Terjual	Jumlah Tamu Datang
2012	Juli	4478	10957	2013	Mei	5252	12041
2012	Agustus	3273	7691	2013	Juni	5775	14216
2012	September	3384	6950	2013	Juli	3798	9111
2012	Oktober	3936	8100	2013	Agustus	4667	11398
2012	November	3810	9213	2013	September	3594	7138
2012	Desember	6163	15545	2013	Oktober	4609	9386
2013	Januari	4038	9398	2013	November	5566	11404
2013	Februari	3694	7997	2013	Desember	6997	15189
2013	Maret	4148	10235	2014	Januari	4213	8663
					Total Rata-rata	4731	9462

Sumber : Data Kunjungan Tamu The Trans Luxury Hotel Bandung (2014)

Berdasarkan Tabel 1.3 diatas, tingkat kunjungan tamu yang menginap di The Trans Luxury Hotel Bandung mengalami fluktuatif, yang artinya tiap bulannya selalu mengalami naik turun jumlah kunjungan. Kenaikan yang

signifikan terjadi di setiap akhir tahun dimana hotel sendiri selalu mengadakan paket menginap dengan konser artis-artis ternama seperti Agnes Monica di penghujung tahun 2012 dan George Benson di akhir tahun 2013. Mengacu terhadap hasil wawancara yang dilakukan terhadap target yang diterapkan oleh hotel ini menunjukkan bahwa selama 2 tahun terakhir hotel ini belum mampu mencapai target yang diterapkan hanya mampu mencapai angka 54.5% selama hotel ini berdiri, memiliki selisih kurang lebih 11% dari target yang ditetapkan. Hal ini ditunjukkan dengan okupansi yang terjadi di bulan-bulan normal tingkat okupansi hotel justru di bawah 50% berbeda jauh dengan adanya paket menginap yang seperti yang dilakukan di setiap penghujung tahun. Hal ini sangat menjadi pertanyaan besar, haruskah hotel selalu mengadakan paket menginap untuk menaikkan okupansi hotel tiap bulannya. Nilai okupansi yang terus dibawah 50% di awal sampai pertengahan tahun 2013 menunjukkan adanya penurunan ketidakpuasan dari tamu yang menginap sehingga keinginan untuk berkunjung kembali belum dapat diciptakan. Di masa-masa total kunjungan kecil, kinerja karyawan hotel akan semakin terlihat dan semakin menjadi pusat perhatian setiap tamu hotel yang menginap. Hal serupa juga ditunjukkan dengan yang terjadi di awal tahun 2014 yang okupansi hotelnya merosot hampir setengahnya dari okupansi yang terjadi di bulan Desember 2013.

Berdasarkan naik turunnya okupansi tersebut, terlihat adanya ketidakstabilan dalam proses penyampaian pelayanan yang seharusnya prima sebagaimana standar hotel bintang 5. Hal ini menjadi dasar acuan dalam menentukan fokus penelitian yakni bagian/departemen mana yang akan menjadi titik fokus permasalahan penelitian di hotel mewah ini. Berbicara tentang penyampaian pelayanan jasa hotel, bagian *Front Office* atau lini terdepan perusahaan adalah departemen yang paling menjadi sorotan baik itu bagi setiap tamu hotel yang akan menginap, tamu hotel yang akan mengadakan pertemuan bisnis, ataupun tamu hotel yang hanya sekedar menikmati fasilitas seperti restoran, *fitness centre*, ataupun kolam renang yang secara status dapat dijual kepada tamu luar. Departemen ini merupakan gerbang utama pelayanan hotel

yang akan menciptakan citra hotel itu sendiri, baik buruknya citra hotel akan besar dipengaruhi oleh karyawan atau petugas-petugas kerja di lini depan ini.

Menurut Lovelock (1996 : 164) sebagai seorang pekerja di garis depan (*Front Office Department*) yang mengacu kepada rantai keuntungan dari layanan mengharuskan para pegawai yang berkinerja tinggi dan punya beban yang berat untuk meraih keunggulan layanan dan menarik loyalitas pelanggan karena diharuskan berhadapan langsung dengan pelanggan. Ketika salah memberikan pelayanan yang disebabkan oleh seorang karyawan, maka satu hotel tersebut akan ikut tercoreng citra hotelnya, mengingat setiap hotel berbintang di Kota Bandung khususnya akan berlomba-lomba memberikan pelayanan terbaik demi terbentuknya citra hotel yang kuat. Berdasarkan analisis data terhadap pendapat setiap tamu hotel (*Guest Comment*) berikut adalah data presentase tentang pendapat para tamu mengenai ketidakpuasannya terhadap performa kerja karyawan *Front Office* The Trans Luxury Hotel :

Tabel 1.4
Data Presentase *Guest Complaint* di *Front Office Department*
The Trans Luxury Hotel periode Januari – Desember 2013.

Indikator	Tingkat Ketidakpuasan di bulan ke - (Dalam %)											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Kedatangan	44	43,25	35,1	45	40	44	39	40	44	48	42	45
Keberangkatan	43,7	40,6	34	40	39,4	40,2	30	29	44,5	47	41,9	43,6
Concierge / Lugage	66	63	45	49	53	55	48	55	68	49	54	55,3
STAR	56	56,5	42,5	43	57	57,5	51,5	62,5	58,5	65,5	46,5	58,5
Other Facilities	59	75	74	71,5	77	45	44,5	55	80	75	63	47

Sumber : *Guest Comment Front Office Department*
The Trans Luxury Hotel Tahun 2013

Tabel 1.4 diatas merupakan hasil perhitungan dari total komentar tamu yang masuk kepada manajemen hotel dengan keterangan tidak semua tamu mengisi komentar tamu tersebut. Dengan adanya komentar tamu diatas dapat dijadikan sampel untuk mengukur tingkat kepuasan dan ketidakpuasan tamu saat menginap yang diukur dengan pelayanan yang diberikan selama tamu tersebut

menginap. Hal ini berarti ketika tamu puas ataupun tidak puas, maka berhubungan erat dengan kinerja yang ditampilkan oleh setiap karyawan di departemen lini depan ini. Dari Tabel 1.4 tersebut dapat terlihat penilaian tamu The Trans Luxury Hotel memiliki keberagaman pada kolom tidak puas terhadap pelayanan yang telah diberikan. Pada kolom tidak puas saat kedatangan kebanyakan tamu tidak puas terhadap proses *check in* dan *check out* yang terbilang lama, padahal menurut prosedur perusahaan maksimal waktu *check in* adalah 5 menit dan waktu untuk *check out* adalah 3 menit, disamping itu pengetahuan karyawan yang kurang, serta banyaknya keluhan dalam proses pengantaran barang ke dalam kamar yang lama dan waktu untuk menunggu kamar siap ditempati pada saat *check in*. Hal lainnya adalah masih kurangnya pelayanan jasa operator yang kurang tangkas dalam menanggapi setiap keluhan ataupun permintaan tamu menginap. Dari kolom ketidakpuasan di atas masih didapatkan angka-angka yang naik turun perbulannya, sehingga disini terlihat bahwa masih banyak tamu yang merasa kurang puas dengan pelayanan yang diberikan, sehingga perlu diteliti permasalahannya dimana dilihat dari faktor program pemberian pelatihan yang diberikan kepada setiap karyawan di departemen lini depan ini.

Membandingkan dari hasil temuan Tripadvisor dengan *Guest Comment* di *Front Office Department*, untuk prestasi di Trip Advisor adalah hasil penilaian dari setiap tamu yang telah melakukan survey secara *online* yang merasakan kekagumannya terhadap fasilitas yang terdapat di The Trans Luxury Hotel dengan segala kemewahannya, sehingga hotel ini menjadi pilihan konsumen di tahun 2014, sedangkan untuk ketidakpuasan tamu dari *Guest Comment* yang ditampilkan adalah penilaian tamu terhadap kurang primanya pelayanan yang diberikan oleh karyawan *Front Office* yang dilakukan oleh tamu yang ingin menuliskan ketidakpuasannya terhadap persepsi yang tinggi dari hotel bintang 6 ini dengan ekspektasi pelayanan yang diterima.

Melalui wawancara secara acak terhadap beberapa karyawan di *Front Office Department* untuk menanyakan lama waktu kerja yang dihabiskan setiap harinya mereka selama mereka bekerja di hotel ini, sebagian dari karyawan banyak yang lembur terlebih saat okupansi hotel sedang tinggi bisa mencapai 13

jam kerja perhari, akan tetapi dari pihak hotel sendiri tidak memberikan uang kompensasi untuk jam lembur tersebut. The Trans Luxury Hotel Bandung sendiri menerapkan jam kerja per harinya selama 9 jam perhari dan 5 hari kerja, dengan rincian 8 jam kerja dan 1 jam istirahat, sedangkan menurut Undang-Undang No 13 tentang ketenagakerjaan pasal 77 ayat 2b sub bab waktu kerja, setiap harinya seseorang hanya diperbolehkan bekerja 8 jam, dengan total 40 jam seminggu untuk 5 hari kerja.

Selama melakukan pengamatan langsung melalui Program Latihan Akademik (PLA) selama enam bulan, kuota karyawan non staf yang justru lebih banyak dibandingkan dengan karyawan tetap, dengan standar kerja yang tinggi sebagai hotel bintang 6 yang berkelas internasional, telah dilakukan penerapan pemberian pelatihan dan insentif kepada setiap karyawannya, akan tetapi mengacu kepada data tentang tingkat pertumbuhan kamar terjual dari tahun 2012 sampai awal tahun 2014 dan data ketidakpuasan tamu di hotel ini, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai efektifitas pengaruh dari pemberian pelatihan dan insentif yang telah dilakukan kepada Karyawan di *Front Office Department* ini.

Dengan mengacu kepada uraian diatas tentang kondisi di *Front Office Department* The Trans Luxury Hotel Bandung ini, serta adanya teori-teori yang berkaitan terhadap kondisi tersebut, penulis akan melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Pemberian Insentif dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan *Front Office Department* di The Trans Luxury Hotel Bandung.”**

1.2 Rumusan Masalah

Dalam melakukan penelitian ini, penulis membuat batasan permasalahan yang akan diteliti melalui penelitian ini yakni dalam membahas variabel bebas (X_1) penulis akan meneliti kesesuaian pemberian insentif yang diterima oleh semua karyawan aktif di *Front Office Department* dengan setiap pekerjaan yang telah dilakukan selama karyawan tersebut bekerja di The Trans Luxury Hotel, sedangkan untuk membahas variabel bebas (X_2) penulis akan meneliti efektifitas dari pemberian pelatihan yang diterima oleh setiap karyawan *Front Office Department* terhadap kebutuhan dari karyawan itu sendiri selama menjadi

karyawan di The Trans Luxury Hotel Bandung. Kedua variabel bebas tersebut selanjutnya akan diukur pengaruhnya terhadap kinerja yang diberikan selama karyawan tersebut melakukan tanggung jawab dalam setiap pekerjaannya.

Oleh Karena itu, Penulis mengajukan permasalahan terhadap penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana pemberian insentif kepada karyawan *Front Office Department* di The Trans Luxury Hotel Bandung?
2. Bagaimana pemberian Pelatihan kepada karyawan *Front Office Department* di The Trans Luxury Hotel Bandung?
3. Bagaimana kinerja karyawan *Front Office Department* di The Trans Luxury Hotel Bandung?
4. Bagaimana pengaruh pemberian Insentif terhadap kinerja Karyawan *Front Office Department* di The Trans Luxury Hotel Bandung ?
5. Bagaimana pengaruh pemberian pelatihan terhadap kinerja karyawan *Front Office Department* di The Trans Luxury Hotel Bandung ?
6. Bagaimana pengaruh pemberian Insentif dan pelatihan terhadap kinerja karyawan *Front Office Department* di The Trans Luxury Hote Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan maalah yang diajukan oleh penulis tersebut, maka tujuan yang ingin dicapai penulis melalui penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis pemberian insentif karyawan *Front Office Department* di The Trans Luxury Hotel Bandung.
2. Menganalisis pemberian Pelatihan karyawan *Front Office Department* di The Trans Luxury Hotel Bandung.
3. Menganalisis Kinerja karyawan *Front Office Department* di The Trans Luxury Hotel Bandung.
4. Menganalisis pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan *Front Office Department* di The Trans Luxury Hotel Bandung.
5. Menganalisis pengaruh pemberian pelatihan terhadap kinerja karyawan *Front Office Department* di The Trans Luxury Hotel Bandung.

6. Menganalisis pengaruh pemberian insentif dan pelatihan terhadap kinerja karyawan *Front Office Department* di The Trans Luxury Hotel Bandung.

1.4 Manfaat Penelitian

Dalam penelitian yang dilakukan ini, terdapat beberapa manfaat yang ingin diberikan oleh peneliti yang dapat diperoleh meliputi 2 kepentingan, yakni kepentingan teoritis dan kepentingan praktis, yakni sebagai berikut :

1. Kepentingan Teoritis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memperluas informasi akademik mengenai bagaimana memahami dan mempraktekkan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia di sebuah perusahaan penyedia jasa pariwisata yang menjadi bagian pekerjaan seorang manajer suatu kawasan Resort dimana menjadi salah satu fokus utama program studi Manajemen Resort & Leisure. Selain itu juga diharapkan dapat bermanfaat bagi peningkatan mutu kualitas pembelajaran tentang pentingnya memahami kebutuhan karyawan yang nantinya akan menjadi motor penggerak suatu perusahaan pariwisata.

2. Kepentingan Praktis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan mampu memberikan deskripsi informasi yang nyata sebagai masukan bagi perusahaan penyedia jasa akomodasi pariwisata khususnya dalam hal ini adalah The Trans Luxury Hotel Bandung dalam upaya peningkatan kinerja karyawannya dalam menghadapi persaingan bisnis perhotelan yang secara global semakin berkembang dengan pesat mengingat keunikan, kemewahan dan *Brand* The Trans yang telah melekat di pangsa pasar industri bisnis di Indonesia dan dunia.

1.5 Sistematika Penulisan

Penyusunan Skripsi ini menginduk kepada sistematika penulisan yang tercantum dalam buku pedoman Akademik terbitan Universitas Pendidikan Indonesia. Berikut adalah sistematika penulisan yang digunakan dalam penelitian ini :

1. BAB I : Pendahuluan

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

2. BAB II : Kajian Pustaka, Kerangka Pemikiran, Hipotesis

Berisikan teori-teori para ahli yang mendukung penelitian dan kerangka pemikiran penulis. Selain itu juga menjabarkan tentang kerangka pemikiran dalam penelitian yang dilakukan serta pengambilan hipotesis sebagai asumsi dalam melakukan penelitian.

3. BAB III : Metodologi Penelitian

Penjabaran mengenai metode yang digunakan penjelasan seperti: Lokasi, Populasi, Sampel, Variabel, Definisi Operasional, Instrumen Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data. Dalam bab ini juga ditampilkan tentang pengujian validitas dan reliabilitas, serta hasil perhitungan uji hipotesis dan uji asumsi klasik.

4. BAB IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penjelasan mengenai hasil penelitian dan pembahasan dari hasil penelitian , serta menjelaskan tentang hasil perhitungan dari uji hipotesis.

5. BAB V : Kesimpulan dan Rekomendasi

Hasil dari pembahasan dan rekomendasi yang direkomendasikan oleh penulis dari hasil pembahasan