

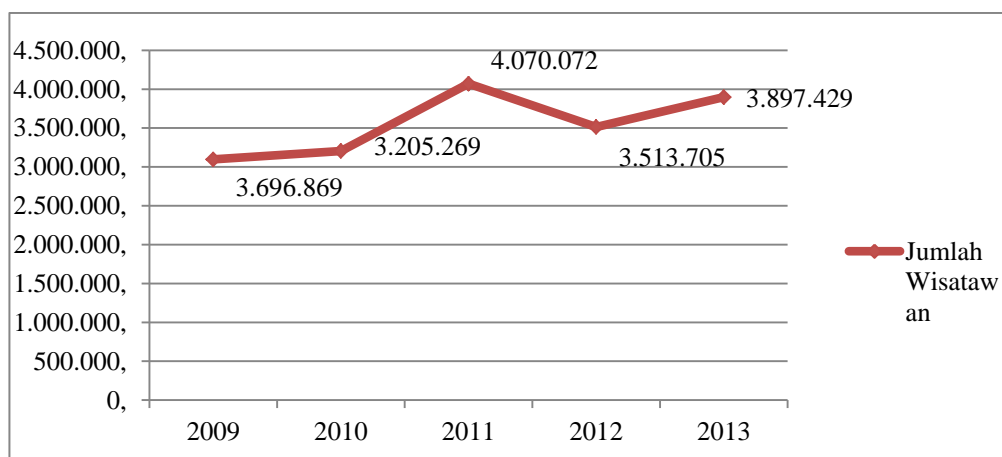
# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pariwisata merupakan sektor ekonomi penting di Indonesia. Industri pariwisata terbukti kebal dari krisis global, saat perekonomian global tersuruk namun industri pariwisata tetap tumbuh bahkan melebihi angka pertumbuhan ekonomi Nasional. Pariwisata dapat dikatakan sebagai roda penggerak perekonomian. Bisnis pariwisata di Indonesia cukup potensial mengingat Indonesia secara alami memiliki banyak potensi keindahan alam, keragaman, serta keunikan budaya dan lain sebagainya yang dimiliki oleh Indonesia. Semua potensi tersebut harus tetap terjaga kelestariannya karena merupakan modal dalam industri pariwisata. Berdasarkan data badan pusat statistik ada sebelas provinsi di Indonesia yang paling sering di kunjungi oleh para turis, salah satunya adalah provinsi Jawa Barat. Selama ini Jakarta, Yogyakarta, dan Bali menjadi barometer pariwisata Nasional namun sebenarnya banyak wilayah lain di Indonesia yang mengalami pertumbuhan yang terbilang pesat salah satu diantaranya ialah Bandung.

Kota Bandung memiliki obyek wisata yang sangat menarik, tidak hanya menawarkan wisata alam yang indah tetapi juga menawarkan banyak daya tarik wisata, sebagai contoh wisata kuliner dan wisata belanja yang mudah di jumpai di setiap sudut kota sehingga menjadikan kota Bandung terpilih sebagai salah satu destinasi wisata. Hal ini dapat di lihat berdasarkan data yang di dapat dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata jumlah pertumbuhan kunjungan wisatawan mancanegara dan domestik yang melakukan perjalanan wisata ke kota Bandung dalam periode waktu 5 tahun dari tahun 2009 – 2013 seperti yang terdapat terlihat pada gambar 1.1, berdasarkan Gambar 1.1 mengenai jumlah pertumbuhan kunjungan wisatawan mancanegara dan domestik ke kota Bandung diketahui bahwa adanya ketertarikan wisatawan untuk menjadikan kota Bandung sebagai salah satu daya tarik wisata.



Sumber : Dinas Kebudayaan dan Pariwisata kota Bandung tahun 2014.

Gambar 1.1

Jumlah pertumbuhan kunjungan wisatawan mancanegara dan domestik ke kota Bandung tahun 2009-2013

Dari data gambar 1.1, terlihat jumlah kunjungan wisatawan di tahun 2009 berjumlah 3.696.869 dan pada tahun 2010 berjumlah 3.205.269, sehingga jumlah wisatawan meningkat sebesar 3,4%, pada tahun 2011 jumlah kunjungan berjumlah 4.070.072 sehingga jumlah wisatawan meningkat sebesar 21,2%, namun pada tahun 2012 jumlah wisatawan berjumlah 3.513.705 sehingga terjadi penurunan jumlah wisatawan sebesar 13,6% dan pada tahun 2013 jumlah wisatawan berjumlah 3.897.429 sehingga mengalami peningkatan kembali dari tahun 2012 ke tahun 2013 meningkat sebesar 9,8%, dari data yang di dapat dari dinas kebudayaan dan pariwisata kota Bandung dapat terlihat pertumbuhan jumlah kunjungan wisatawan ke kota Bandung mengalami pertumbuhan fluktuatif, namun seiring dengan kemajuan sektor pariwisata di kota Bandung perhotelan merupakan bidang usaha yang berkembang hubungan industri perhotelan dan kepariwisataan memiliki kaitan yang erat, peran hotel menjadi penting karena hotel merupakan salah satu sarana akomodasi umum yang sangat membantu para wisatawan yang sedang berkunjung untuk berwisata dengan jasa penginapan.

Usaha dalam bidang perhotelan memiliki ciri khusus yaitu perpaduan antara usaha menjual produk nyata hotel (*tangible product*) seperti penyedia kamar (*Accommodation*), makanan (*Food*), dan minuman (*Beverage*) dengan usaha menjual jasa pelayanan (*Intangible Product*) seperti keramah tamahan, sopan santun, kecekatan, kemudahan dan lain-lain yang tidak terlihat namun dapat dirasakan oleh tamu hotel secara mengesankan. Seiring dengan berkembangnya zaman kini hotel memiliki banyak fungsi, hotel kini memiliki fungsi, hotel tidak hanya sebagai tempat menginap sementara saja, akan tetapi kini fungsi hotel juga sebagai sarana pertemuan bisnis, seminar, pesta pernikahan, pesta ulang tahun, dan kegiatan lainnya di suatu hotel yang juga di dukung oleh sarana dan prasarana yang menunjang berbagai kegiatan yang dilaksanakan oleh tamu di hotel.

Pertumbuhan hotel di wilayah Jawa Barat, khususnya kota Bandung, dinilai terlampau pesat, jumlah hotel di kota Bandung sesuai data yang bersumber dari dinas kebudayaan dan pariwisata kota Bandung dalam angka 2014 menyebutkan jumlah hotel mulai dari hotel melati sampai dengan hotel berbintang seperti terlihat pada tabel 1.1 di bawah ini :

Tabel 1.1  
Jumlah Penginapan/Hotel dan Jumlah Kamar Hotel Menurut Klasifikasinya  
di Kota Bandung tahun 2013

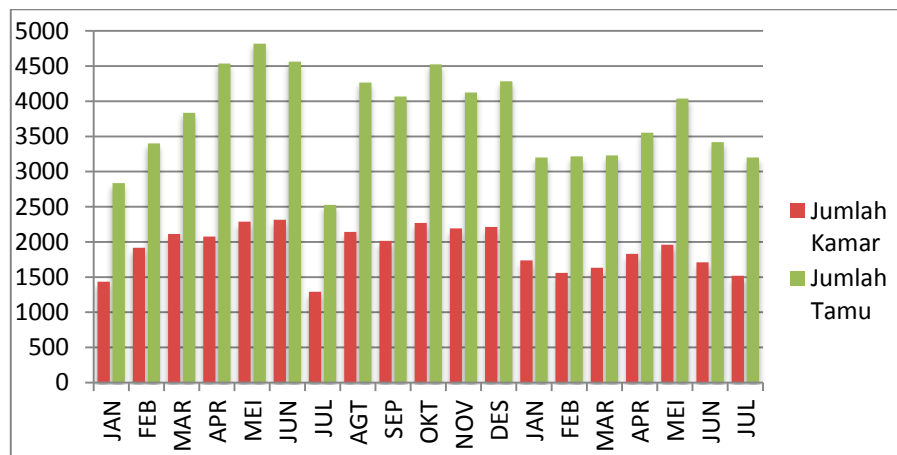
No	Klasifikasi Penginapan / Hotel	Jumlah	Jumlah Kamar
1	Hotel Bintang 5	9	1.958
2	Hotel Bintang 4	26	3.323
3	Hotel Bintang 3	35	3.309
4	Hotel Bintang 2	25	1.500
5	Hotel Bintang 1	9	326
6	Hotel Melati I	59	944
7	Hotel Melati II	77	1.400
8	Hotel Melati III	117	3.633
<b>Jumlah</b>		<b>357</b>	<b>16.393</b>

Sumber : Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung dalam Badan  
Pusat Statistik Kota Bandung dalam angka 2014.

Berdasarkan data yang di dapat dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung dalam Badan Pusat Statistik Kota Bandung dalam angka 2014,

dapat dikatakan bahwa kota Bandung telah mampu mengakomodasi wisatawan, hal ini di perkuat oleh data PHRI Jawa Barat, kota Bandung saat ini memiliki 357 jumlah hotel dengan jumlah kamar sebanyak 16.393 unit per tahun 2015, hal tersebut menjadi pertanda semakin ketatnya persaingan di indusrti perhotelan.

Amaroossa Hotel Bandung, merupakan hotel bertaraf Internasional dengan klasifikasi hotel berbintang 4 (empat) yang berada di kota Bandung, dibedakan dengan *design boutique* dan sentuhan personal yang bertemakan “*stay in love*”. Amaroossa Hotel tidak berbeda dengan hotel biasa, namun Amaroossa Hotel membuat ciri khas tersendiri agar berbeda dengan jejaring hotel terkenal. Ciri khas itu ataralain *design* bangunan dan interior yang unik serta pelayanan yang lebih personal dan memberikan pelayanan yang prima atau *excellent service* sehingga menjadikan daya tarik tersendiri sebagai sarana yang dipilih oleh para tamu, berikut garfik 1.2 pertumbuhan jumlah kunjungan tamu yang menginap serta jumlah kamar yang telah terjual di Amaroossa Hotel Bandung pada tahun 2014 sampai dengan pertengahan tahun 2015 :



Sumber : Reservasi Amaroossa Hotel Bandung

Gambar 1.2

Data Pertumbuhan Jumlah Kunjungan Tamu yang Menginap serta Jumlah Kamar yang Terjual Januari Tahun 2014 – Juli Tahun 2015 di Amaroossa Hotel Bandung

Berdasarkan Gambar 1.2 yaitu pertumbuhan jumlah kunjungan tamu yang menginap serta jumlah kamar yang terjual di Amaroossa Hotel Bandung,

menunjukkan bahwa pertumbuhan yang fluktuatif melaikan jumlah kunjungan setiap bulannya selalu mengalami ketidak stabilan sertiap bulannya. Kenaikan yang signifikan terlihat pada bulan Mei di tahun 2014 jumlah kunjungan tamu sebesar 4818 *pax*, dengan jumlah kamar yang terjual sebanyak 2288 *room sold*, namun tidak demikian pada bulan Mei di tahun 2015 jumlah kunjungan tamu menurun dengan jumlah kunjungan sebesar 4039 *pax*, dengan jumlah kamar terjual sebanyak 1960 *room sold*, hal tersebut menunjukkan penurunan yang signifikan. Selanjutnya dapat di lihat penurunan di tahun 2015 terjadi pada bulan juli dengan jumlah kunjungan sebesar 1520 *pax*, dengan jumlah kamar terjual sebanyak 3200 *room sold*.

Pada dasarnya tujuan dari industri jasa adalah untuk memberikan kepuasan kepada para konsumen melalui pelayanan prima (*excellent service*) serta keramah tamahan sehingga akan terjalin hubungan yang baik antara penyedia jasa dengan konsumen. Hotel termasuk sarana pokok kepariwisataan (*main tourism superstructures*) yang berarti hidup dan kehidupannya banyak bergantung kepada jumlah wisatawan yang datang.

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 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 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.

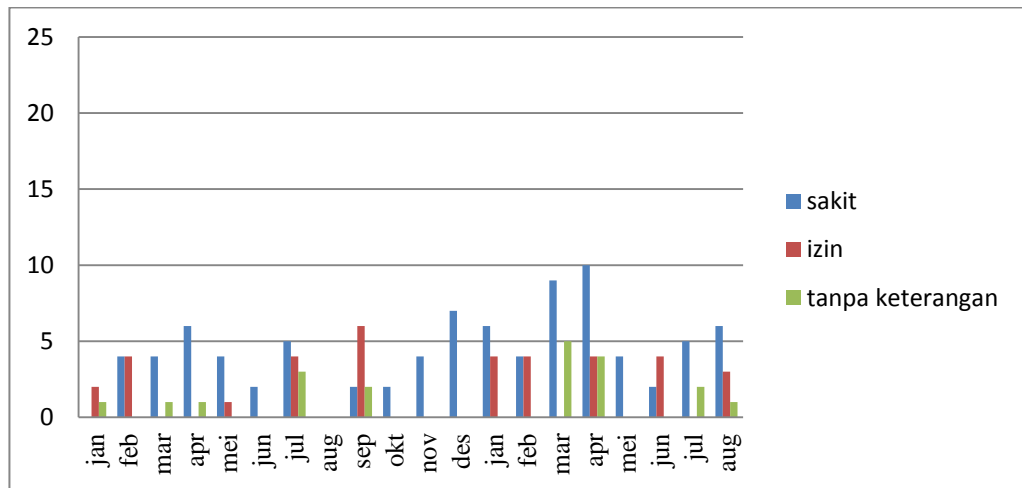
Berkembangnya suatu hotel tidak terlepas dari peranan sumber daya manusia (SDM), kemampuan suatu hotel untuk berkembang bergantung pada kemampuan sumber daya yang dimiliki, sehingga di butuhkan sumber daya manusia yang berkompeten. Sumber daya manusia disuatu perusahaan perlu dikelola secara profesional 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 karyawan yang diharapkan hotel meningkat.

Permasalahan yang kompleks dari hasil wawancara kepada karyawan departemen *front office* di Amaroossa Hotel Bandung, hasil wawancara tersebut mengemukakan, terdapat kecendrungan dimana karyawan merasa tidak senang terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan sehingga menimbulkan kekecewaan, dan berdampak kepada kualitas kerja. Hal ini menunjukkan sifat dan sikap yang jelas seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain sangat menentukan di dalam mencapai tujuan suatu hotel, kepemimpinan tersebut merupakan kepemimpinan periode tahun 2014-2015.

Kejadian lain yang ditemukan penulis di lapangan yang menunjukkan masalah mengenai kinerja karyawan departemen *Front Office* Amaroossa Hotel

Bandung, hal ini dapat di tunjukan melalui Gambar 1.3 yang merupakan data absensi karyawan departemen *front office* di Amaroossa Hotel Bandung periode Januari tahun 2014 – Agustus tahun 2015 :



Sumber : *Human Resource* Amaroossa Hotel Bandung

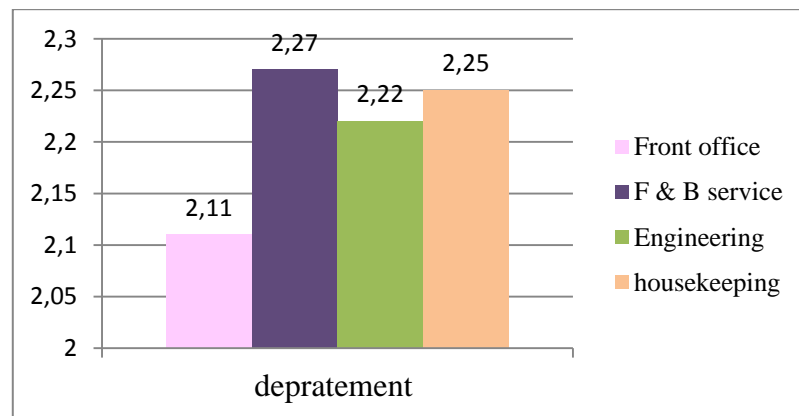
Gambar 1.3

Data Absensi Karyawan Departemen *Front Office* di Amaroossa Hotel Bandung Januari Tahun 2014 – Agustus 2015

Berdasarkan gambar 1.3 diketahui bahwa tingkat absensi karyawan di departemen *front office* di Amaroossa Hotel Bandung pada Januari tahun 2014 – Agustus 2015 cukup tinggi terlihat dari jumlah rata-rata tiap bulannya absensi karyawan mencapai 16,8 %, sedangkan manajemen hotel telah menetapkan standar absensi yaitu maksimal 15%, sehingga melebihi standart yang telah ditetapkan. Pemaparan *Assistant Manager Human Resorce* Amaroossa Hotel Bandung mengenai kinerja masih kurang optimal, karena semakin banyaknya jumlah karyawan yang tidak hadir setiap bulannya akan semakin menghambat kegiatan operasional, hal tersebut juga merupakan indikasi adanya ketidak puasan kerja karyawan yang secara langsung dapat merugikan perusahaan. Oleh karena itu untuk meningkatkan kembali kualitas kerja karyawan, gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang harus diperhatikan, mengingat peran utama pemimpin adalah mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan baik, serta dapat menekan adanya konflik. Bagaimana

agar gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin dapat menunjang kinerja karyawan agar lebih baik lagi dan mencapai tujuan perusahaan.

Selain itu jika dibandingkan dengan departemen operasional yang ada di Amaroossa Hotel departemen *front office* memiliki tingkat kinerja yang memiliki kriteria penilaian kehadiran dan komentar, serta pengembangan diri yang ada pada *Summary Report Human Resource* dalam kondisi yang cukup baik, hal ini masih jauh dari yang diharapkan oleh manajemen yaitu *excellent*, hal tersebut dapat dilihat pada gambar 1.4 berikut :



Sumber : Pengelola Amaroossa Hotel

Gambar 1.4  
*summary Report* Departemen Operasional di Amaroossa Hotel Bandung  
 Periode Tahun 2014 - 2015

Keterangan :

A (*Excellent*) = 2.50 - 2.69

B (*Good*) = 1.70 - 2.49

C (*Poor*) = 0.00 – 1.69

Berdasarkan pada gambar 1.4 dapat diketahui bahwa departemen *front office* merupakan departemen terendah dalam tingkat kinerja menurut kriteria penilaian kehadiran dan komentar, serta pengembangan diri dengan poin nilai yang di dapat keseluruhan sebesar 2.11 yang artinya sesuai dengan keterangan interval data memiliki nilai terendah dibandingkan dengan departemen lainnya.



Dengan mengacu kepada berbagai permasalahan yang telah penulis uraikan, adanya permasalahan tersebut tentunya akan mempengaruhi perkembangan suatu hotel. Didukung oleh beberapa hasil penelitian para ahli yang telah dilakukan sebelumnya serta diperkuat dengan adanya teori-teori yang berkaitan terhadap kondisi tersebut, maka penulis akan melakukan penelitian dengan judul, “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Departemen *Front Office* di Amaroossa Hotel Bandung**”.

### **B. Rumusan Masalah**

Dalam penelitian ini, berdasarkan latar belakang yang telah penulis uraikan, maka rumusan masalah yang dapat diteliti adalah sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan apa yang di terapkan pada departemen *front office* di Amaroossa Hotel Bandung ?
2. Bagaimana tingkat kinerja karyawan departemen *front office* di Amaroossa Hotel Bandung ?
3. Seberapa besar pengaruh gaya kpemimpinan terhadap kinerja karyawan departemen *front office* di Amaroossa Hotel Bandung ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah di uraikan penulis, maka tujuan penulis melakukan penelitian ini adalah :

1. Menganalisis gaya kepemimpinan yang di terapkan departemen *front office* di Amaroossa Hotel Bandung.
2. Menganalisis tingkat kinerja karyawan departemen *front office* di Amaroossa Hotel Bandung.
3. Mengidentifikasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan departemen *front office* di Amaroossa Hotel Bandung.

### **D. Manfaat Penelitian**

Dalam penelitian ini, harapan penulis dapat memberikan manfaat untuk :

1. Kepentingan Teoritis

Hasil penelitian ini dapat memperluas kajian ilmu dan memperkaya bahan referensi penelitian Manajemen Resort & Leisure, khususnya mengenai kajian pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, serta dapat memberikan pengetahuan baru bagi peneliti yang akan melakukan penelitian mengenai permasalahan yang sama.

## 2. Kepentingan Praktis

Besar harapan penulis, hasil penelitian ini dapat dijadikan sumber deskripsi informasi sebagai bahan masukan yang memiliki nilai positif bagi Amaroossa Hotel Bandung khususnya Departemen *Front Office* untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

## E. Sistematika Penulisan

Penyusunan skripsi ini menginduk kepada sistematika penulisan skripsi pada buku pedoman Akademik terbitan Universitas Pendidikan Indonesia yang terdiri dari 5 (Lima) BAB :

### 1. BAB I : Pendahuluan

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

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

Berisi mengenai teori-teori yang dikemukakan oleh para ahli yang mendukung penelitian, penjabaran mengenai kerangka pemikiran dalam penelitian yang dilakukan, dan hipotesis penelitian.

### 3. BAB III : Metodologi Penelitian

Penjabaran mengenai metode yang digunakan seperti: lokasi dan ruang lingkup penelitian, populasi, sampel, definisi operasional, variabel, instrument penelitian dan tehnik pengumpulan data.

### 4. BAB IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penjelasan mengenai pengolahan data dan pembahasan dari hasil penelitian tersebut.

## **5. BAB V : Kesimpulan dan Rekomendasi**

Ringkasan pembahasan dari hasil penelitian dan rekomendasi hasil penelitian dari hasil pembahasan penulis.