

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Pariwisata merupakan sebuah sistem yang dimana di dalamnya adalah tatanan komponen dalam industri pariwisata dimana masing-masing komponen saling berhubungan dan membentuk sesuatu yang bersifat menyeluruh. Dalam sistem ini mencakup komponen sosial, budaya, lingkungan, politik, keamanan dan juga soal ekonomi. Pariwisata merupakan industri yang banyak diminati baik negara maju maupun berkembang untuk meningkatkan devisa juga sebagai faktor pendorong pesatnya perkembangan ekonomi, perekrutan karyawan, keterbukaan politik membuat manusia dengan mudah bepergian melintas batas wilayah antar negara.

Era globalisasi ini kebutuhan orang untuk berwisata sudah menjadi kebutuhan pokok manusia dimana berwisata merupakan ajang pergaulan budaya baik lingkup nasional maupun internasional dan untuk melakukan *refreshing* setelah melakukan rutinitas sehari-hari. Maka dari itu dibutuhkan waktu untuk berwisata ke tempat wisata, menginap disuatu hotel maupun datang ke suatu resort yang berada di dalam kawasan wisata.

Dewasa ini bisnis hotel dan resort sangat berkembang pesat khususnya di Indonesia dari klasifikasi *budget* hotel, *midle scale* sampai *upscale* hotel. Wisatawan datang dan menginap didasari oleh beberapa hal diantaranya jarak, biaya yang perlu di keluarkan, juga pelayanan yang diberikan, dimana pelayanan adalah hal yang paling banyak dinilai dan disorot.

Banyak cara dan strategi yang dilakukan hotel dan resort guna menyediakan pelayanan yang baik dan menjadi semakin baik. Wisatawan atau konsumen tentunya mencari ekpektasi pelayanan yang sesuai dengan actual atau kenyataan yang diterima sehingga mereka mendapatkan kepuasan lahir dan batin.

Pelayanan yang baik tentunya dihasilkan dan didukung oleh Sumber Daya Manusi (SDM) yang berkompeten dalam bidangnya. SDM yang berkompeten tentu harus berasal dari bibit yang berkualitas. Dimana dilihat dari latar belakang pendidikannya, pengalaman kerja yang didapat dan motivasi kerja yang dimiliki SDM itu sendiri. Menurut Edy Sutrisno (2011:3) sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya (rasio, rasa dan karsa). SDM harus diartikan sebagai sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat didayagunakan oleh organisasi. Menurut Lina Anatan dan Lena Ellitan (2007:30) manajemen SDM diakui sebagai suatu isu global dan integral dari daya saing di arena bisnis international. Tidak dapat dipungkiri bahwa segala masalah yang muncul dalam perkembangan dan persaingan berasal dari manusia dan hanya dapat diselesaikan dan dikelola oleh manusia itu sendiri. Oleh karena itu, muncul konsep penting yang diakui sebagai kunci pertumbuhan perusahaan yaitu melalui *the right people in the right place at the right time*.

Disamping aspek personal yang dimiliki SDM tentunya perlu adanya pengembangan dan pengorganisasian sumber daya manusia yang baik. Kepemimpinan yang baik merupakan salah satu hal penting guna menentukan kinerja SDM itu sendiri. Sehingga SDM mendapatkan peningkatan kemampuan intelektual dan emosional yang nantinya diharapkan dapat menunaikan pekerjaan yang lebih baik.

Kepemimpinan merupakan sifat penting pimpinan dalam pengorganisasian SDM yang baik. Pimpinan dan kepemimpinan yang diembannya memiliki fungsi strategis yang menentukan kinerja SDM. Pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif, dapat menggerakkan orang/personil ke arah tujuan yang dicita-citakan, akan menjadi panutan dan teladan. Sebaliknya pemimpin yang keberadaannya hanya sebagai figur dan tidak memiliki pengaruh serta kemampuan kepemimpinan, akan mengakibatkan kinerja SDM menjadi lambat, karena tidak memiliki kapabilitas dan kecakapan untuk menghasilkan kinerja yang baik.

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah, karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga dapat memberikan pengabdian dan partisipasinya secara efektif, karena tercapainya tujuan secara efektif sangat tergantung pada akan kemampuan kepemimpinan seorang pemimpin.

Gaya kepemimpinan erat kaitanya dengan *turnover intention*. *Turnover Intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan dan faktor yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

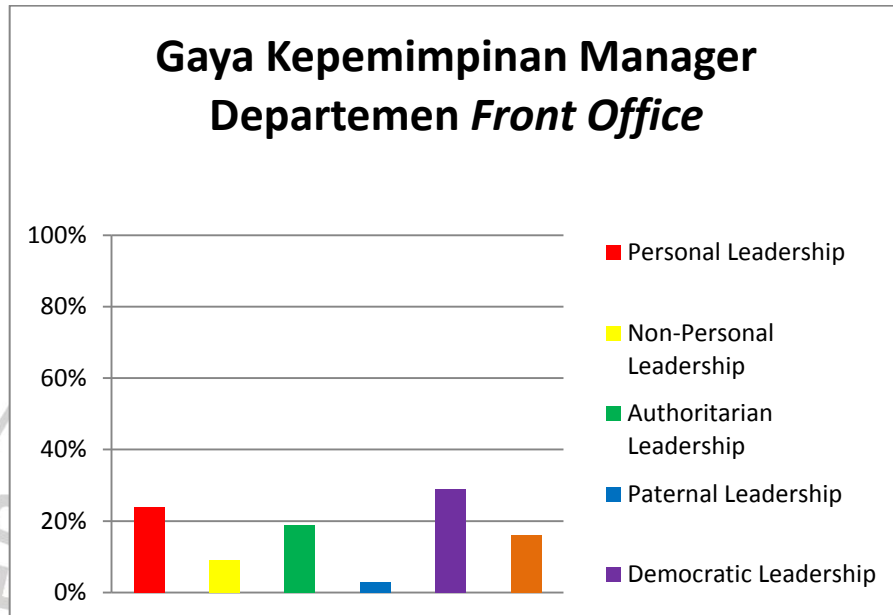
Perusahaan harus memperhatikan tingkat *turnover intention* yang mungkin ada pada karyawan, karena *turnover intention* memiliki beberapa dampak bagi perusahaan diantaranya adalah : (a) biaya penarikan karyawan, menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi, penarikan, dan mempelajari pergantian; (b) biaya latihan, menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih; (c) kemungkinan dibocorkannya rahasia perusahaan oleh karyawan yang sudah keluar kepada perusahaan lainnya.

ACCOR CHAIN HOTELS (Ibis Bandung Trans Studio Bandung) adalah salah satu hotel bintang 3 terbesar di asia tenggara yang merupakan *chain hotels* dari ACCOR GROUP yang bergerak dalam bidang industri pariwisata dimana mampu bersaing dengan hotel-hotel sekelas lainnya, tentu juga membutuhkan strategi guna mempertahankan tenaga kerja yang cermat, berkompeten dan tepat dalam bidangnya agar dapat melaksanakan kegiatan organisasi perusahaan dengan baik dan benar.

Fenomena yang ditemukan adalah penilaian gaya kepemimpinan yang ditunjukkan manager di departemen *Front Office* pada karyawan yang berada di departemen tingkat *Front Office*. Penilaian gaya kepemimpinan terhadap manager *Front Office* dilakukan melalui wawancara kepada beberapa hotel manager dan HRD.

Grafik 1.1

**Gaya Kepemimpinan Manager *Department Front Office* Hotel Ibis Bandung  
Trans Studio**



Sumber : Hotel Ibis Bandung Trans Studio

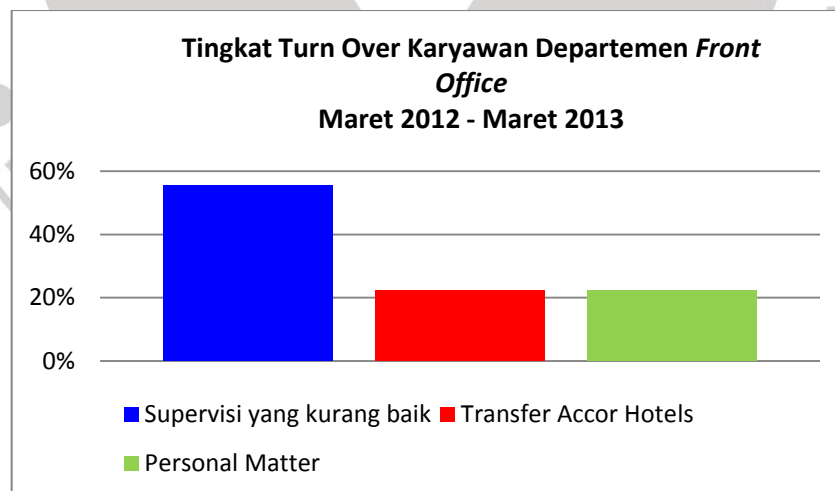
Berdasarkan hasil di atas mengenai gaya kepemimpinan manager di departemen *Front Office* menunjukkan hasil, gaya kepemimpinan manager yaitu *personal leadership* sebesar 24%, *non-personal leadership* sebesar 9%, *authoritarian leadership* sebesar 19%, *paternal leadership* sebesar 3%, *democratic leadership* sebesar 29%, dan *indigenous leadership* sebesar 16%. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan manager di departemen *Front Office* menurut hotel manager dan HRD menerapkan gaya kepemimpinan *personal leadership* dan *democratic leadership* yang tinggi terhadap karyawan yang berada di departemen *Front Office*. Manager menerapkan gaya kepemimpinan melalui hubungan langsung dengan karyawan dan melibatkan karyawan dalam musyawarah ketika menghadapi pekerjaan yang sukar. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan manager terhadap karyawan di departemen *Front Office* kepada karyawan termasuk baik.

Sedangkan adanya *turn over intention* yang tinggi dari karyawan di departemen *Front Office*. Dari hasil wawancara yang dilakukan selama pra-

penelitian, sebanyak 29% karyawan yang melakukan *resign* didepartemen *Front Office* dari rentan waktu maret 2012 sampai maret 2013 memiliki berbagai macam alasan dari pengunduran diri karyawan-karyawan tersebut. Terdapat 3 alasan mendasar yang menjadi alasan resign di departemen *Front Office* ini diantaranya adalah alasan *personal reason* dimana merupakan alasan pribadi karyawan dalam pengunduran dirinya seperti karena kehamilan atau pernikahan. Kedua dikarenakan karyawan melakukan *transfer* Accor Hotel atau rencana perpindahan karyawan ke hotel lain yang masih satu perusahaan dengan Accor group. Dan yang ketiga adalah alasan *resign* karena pengaruh supervisi yang kurang baik. Supervisi adalah suatu usaha menstimulir, mengkoordinir dan membimbing secara berkelanjutan perkembangan karyawan, baik secara individual maupun secara kelompok (*group*) agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam bekerja. hasil wawancara yang didapat terhadap karyawan *department front office* yang melakukan resign telah disajikan dengan grafik mengenai tingkat *turnover* di Hotel Ibis Bandung Trans Studio dengan berbagai alasan.

**Grafik 1.2**

**Tingkat Turnover Intention Karyawan Department Front Office Hotel Ibis Bandung Trans Studio**



Sumber : Hotel Ibis bandung Trans Studio

Dilihat dari persentasi tingkat *Turn Over* karyawan rentan waktu bulan maret 2012 – maret 2013 alasan resign yang paling tinggi dikarenakan supervisi yang kurang baik hingga mencapai 55,6% dibandingkan dengan alasan *resign*

karena Transfer antara Accor hotel dan *personal matter* yang hanya mencapai 22,2%. Supervisi yang kurang baik menjadi alasan paling dominan yang menyebabkan tingkat *turn over* tinggi di departemen *Front Office*. Ini menyatakan bahwa kepemimpinan yang dijalankan tidak mampu mengelola atau mengatur SDM secara efektif.

Dari hasil wawancara di atas mengenai gaya kepemimpinan dan tingkat *turn over* karyawan di departemen *Front Office* menunjukkan hasil yang bertolak belakang. Menurut hotel manager dan HRD jika gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh manager menunjukan gaya kepemimpinan yang baik dengan menrapkan *personal leadership* dan *democratic leadership* terhadap karyawan yang berada di departemen *Front Office*. Namun, hasil wawancara karyawan yang melakukan *resign* didepartemen *Front Office* dari rentan waktu maret 2012 sampai maret 2013 menunjukan hasil bahwa sebagian besar karyawan yang *resign* disebabkan karena supervisi yang kurang baik.

Berdasarkan fokus masalah tersebut, timbul keinginan penulis untuk mengkaji lebih dalam mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap *turnover intention* departemen *Front Office* sehingga skripsi ini diberi judul : **“Pengaruh Kepemimpinan Terhadap *Turn Over Intention* Karyawan Departemen *Front Office* Di Hotel Ibis Bandung Trans Studio”**

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah kepemimpinan di departemen *Front Office* Hotel Ibis Bandung Trans Studio?
2. Bagaimana *turn over intention* di departemen *Front Office* Hotel Ibis Bandung Trans Studio?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap *turn over intention* karyawan di departemen *Front Office* Hotel Ibis Bandung Trans Studio?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis kepemimpinan di departemen *Front Office* Hotel Ibis Bandung Trans Studio.
2. Menganalisis tingkat *turnover intention* karyawan departemen *Front Office* di Hotel Ibis Bandung Trans Studio.
3. Menganalisis apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap tingkat *turnover intention* karyawan departemen *Front Office* di Hotel Ibis Bandung Trans Studio.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan manfaat bagi pengembangan ilmu manajemen, khususnya ilmu MSDM terutama kepemimpinan dan *turnover intention*. Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat praktis dan teoritis.

#### 1. Manfaat penelitian secara praktis

##### a. Hotel

Bagi Hotel, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan positive dan menjadi bahan perbaikan dalam menjalankan organisasinya.

##### b. Penulis

Sebagai sarana untuk mengintegrasikan pengetahuan dan keterampilan dengan terjun langsung sehingga dapat melihat, dan menghayati praktik-praktik pembelajaran yang dilakukan selama ini sudah efektif dan efisien.

#### 2. Manfaat penelitian secara teoritis

Bagi ilmu pengetahuan

Merupakan sumbangan ilmu pengetahuan khususnya dalam hal kepemimpinan dikaitkan dengan *turnover intention*. serta sebagai bahan masukan dalam hal pengembangan teori kepemimpinan dengan mempertimbangkan gaya kepemimpinannya.