

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Bisnis hotel di Indonesia sepertinya akan terus maju dan membuka peluang cukup lebar untuk para pengembang atau investor hotel dalam dekade ke depan. Dengan pertumbuhan wisatawan yang berkisar 4 persen dalam 10 tahun ke depan, diprediksi akan ada sekitar 400 juta perjalanan per tahunnya. Jika dikonversikan ke dalam jumlah hotel, maka Indonesia akan membutuhkan 800 hotel baru atau 100.000 kamar baru dalam satu dekade kedepan. Saat ini, Indonesia memiliki sekitar 16.23 hotel dengan kamar sejumlah 155.000 di propinsi utama sekitar Jakarta, Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur, dan Bali.

Sejalan dengan kebutuhan pengembangan hotel, pemerintah juga telah menetapkan untuk fokus pada pembangunan investasi dan perdagangan di 16 destinasi di seluruh Indonesia, pembangunan juga mencakup pembukaan bandara baru, pembangunan jalan, pelabuhan, serta perbaikan infrastruktur jalan darat. Sebuah peluang yang cukup besar baik untuk investor maupun untuk kemajuan pariwisata di dalam Indonesia sendiri.

Pertumbuhan hotel juga tidak hanya menjangkau area wisata saja, area di timur Indonesia yang menjadi pusat perdagangan, perkebunan, minyak sawit, atau bisnis lainnya juga menunjukkan peningkatan

kebutuhan hotel sebagai salah satu pelengkap atau salah satu fasilitas untuk meeting atau pertemuan bisnis yang berkelas dan memadai untuk para pengusaha. Meski, tidak bisa dipungkiri, infrastruktur di area timur Indonesia masih menjadi kendala yang cukup besar untuk properti di bidang perhotelan. Menilai situasi yang ada, memang sangat besar kemungkinan prediksi kebutuhan hotel adalah tepat, bakal meningkat sampai 50 persen dalam dekade mendatang. (<http://content.rajakamar.com/kebutuhan-hotel-di-indonesia-di-prediksi-bakal-meningkat-50-persen/>)

Peningkatan tingkat hunian hotel di seluruh provinsi yang tersebar di Indonesia diiringi dengan perkembangan industri perhotelan yang berkembang pesat. Begitupun halnya dengan pertumbuhan jumlah akomodasi di Provinsi Jawa Barat yang melebihi jumlah akomodasi provinsi-provinsi lainnya di Pulau Jawa. Data jumlah hotel berbintang dan melati di Provinsi Jawa Barat tahun 2013 masing-masing ditunjukkan oleh Tabel 1.1 dan 1.2.

Data Tabel 1.1 dan 1.2 menunjukkan pertumbuhan industri perhotelan baik hotel bintang maupun non bintang memiliki potensi yang cukup besar. Pertumbuhan hotel yang pesat seiring dengan tingginya laju tingkat hunian. Hal ini menunjukkan adanya peningkatan jumlah wisatawan ke Provinsi Jawa Barat. Peningkatan jumlah wisatawan ini dikarenakan adanya keberagaman objek wisata serta kota-kota tujuan wisata yang memiliki keunggulannya tersendiri. Tidak terkecuali untuk

Kota Bandung. Kota Bandung memiliki daya tarik bagi para wisatawan yang ingin berekreasi ke berbagai tempat wisata yang dimilikinya.

Tabel 1.1

Data Hotel Berbintang di Jawa Barat Tahun 2013

NO.	KABUPATEN / KOTA	JUMLAH HOTEL BINTANG	JUMLAH KAMAR HOTEL					TOTAL KAMAR HOTEL	JUMLAH TEMPAT TIDUR
			BINTANG SATU	BINTANG DUA	BINTANG TIGA	BINTANG EMPAT	BINTANG LIMA		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Kabupaten Bogor	22	248	173	587	387	178	1,573	-
2	Kabupaten Sukabumi	6	68	117	78	106	-	369	542
3	Kabupaten Cianjur	13	126	388	362	310	-	1,186	2,329
4	Kabupaten Bandung	3	40	-	-	-	-	40	45
5	Kabupaten Garut	6	-	179	40	7	-	226	440
6	Kabupaten Tasikmalaya	-	-	-	-	-	-	-	-
7	Kabupaten Ciamis	1	71	-	-	-	-	71	114
8	Kabupaten Kuningan	4	21	46	145	-	-	212	133
9	Kabupaten Cirebon*	3	45	-	125	-	-	170	280
10	Kabupaten Majalengka	-	-	-	-	-	-	-	-
11	Kabupaten Sumedang	2	-	40	1,599	-	-	1,639	2,892
12	Kabupaten Indramayu*	-	-	-	-	-	-	-	-
13	Kabupaten Subang	2	-	-	205	-	-	205	416
14	Kabupaten Purwakarta*	2	-	81	-	172	-	253	394
15	Kabupaten Karawang*	7	120	376	101	-	-	597	713
16	Kabupaten Bekasi	4	-	49	119	131	3,472	3,771	3,857
17	Kabupaten Bandung Barat	8	-	-	510	398	-	908	1,847
18	Kota Bogor	7	90	46	224	120	-	480	732
19	Kota Sukabumi	1	-	38	-	-	-	38	98
20	Kota Bandung	80	306	1,479	2,532	3,122	1,959	9,398	9,663
21	Kota Cirebon*	8	-	259	175	97	-	531	890
22	Kota Bekasi*	2	110	-	-	190	-	300	694
23	Kota Depok*	1	-	-	-	-	-	-	-
24	Kota Cimahi*	-	-	-	-	-	-	-	-
25	Kota Tasikmalaya	5	66	58	158	-	-	282	380
26	Kota Banjar	-	-	-	-	-	-	-	-
JUMLAH		187	1,311	3,329	6,960	5,040	5,609	22,249	26,459

Sumber : Disparbud Kab./Kota di Provinsi Jawa Barat

Tabel 1.2

Data Hotel Melati di Jawa Barat Tahun 2013

NO.	KABUPATEN / KOTA	TOTAL HOTEL		JUMLAH KAMAR HOTEL			TOTAL KAMAR HOTEL		TOTAL TEMPAT TIDUR	
		MELATI	NON MELATI	MELATI SATU	MELATI DUA	MELATI TIGA	MELATI	NON MELATI	MELATI	NON MELATI
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Kabupaten Bogor	130	-	1,346	795	2,555	4,696	-	-	-
2	Kabupaten Sukabumi	113	-	-	-	-	1,687	-	2,583	-
3	Kabupaten Cianjur	65	2	120	373	1,494	1,987	-	3,444	-
4	Kabupaten Bandung	27	-	104	84	276	464	-	665	-
5	Kabupaten Garut	79	46	766	74	93	974	-	1,952	-
6	Kabupaten Tasikmalaya	11	-	-	-	-	235	-	249	-
7	Kabupaten Ciamis	84	-	614	1,396	1,502	1,833	0	1,273	-
8	Kabupaten Kuningan	27	6	101	334	210	645	68	952	-
9	Kabupaten Cirebon*	13	0	88	48	103	239	-	251	-
10	Kabupaten Majalengka	9	-	44	116	39	199	-	304	-
11	Kabupaten Sumedang	17	-	-	-	-	381	-	667	-
12	Kabupaten Indramayu*	22	-	173	89	203	465	-	675	-
13	Kabupaten Subang	-	31	-	-	-	-	718	-	-
14	Kabupaten Purwakarta*	16	-	12	60	203	275	-	396	-
15	Kabupaten Karawang*	20	-	20	262	230	512	-	665	-
16	Kabupaten Bekasi	10	-	43	297	69	409	-	426	-
17	Kabupaten Bandung Barat	22	-	-	34	296	330	-	604	-
18	Kota Bogor	35	-	-	-	-	939	-	1,317	-
19	Kota Sukabumi	33	-	135	222	214	571	-	920	-
20	Kota Bandung	210	-	864	1,269	2,693	4,826	-	7,179	-
21	Kota Cirebon*	41	-	87	268	660	1,015	-	1,759	-
22	Kota Bekasi*	14	-	-	-	-	570	-	-	-
23	Kota Depok*	3	-	-	-	-	214	-	338	-
24	Kota Cimahi*	5	-	69	-	-	69	-	69	-
25	Kota Tasikmalaya	30	-	28	159	617	804	-	1,271	-
26	Kota Banjar	11	-	46	90	63	199	-	362	-
JUMLAH		1,047	85	-	-	-	24,538	786	28,311	-

Sumber : Disparbud Kab./Kota di Provinsi Jawa Barat

Kota Bandung yang dapat ditempuh + 2 jam dari kota besar seperti Jakarta menjadi alternatif bagi wisatawan yang ingin berwisata ataupun tamu bisnis yang ingin mengadakan kegiatan meeting. Kota Bandung memiliki beragam obyek wisata dan sarana akomodasinya yang didukung dengan beragam destinasi wisata yang dimiliki serta jajanan khas Kota Bandung menjadikan Kota Bandung semakin diminati wisatawan.

Bandung yang mendapatkan julukan 'Parijs van Java' merupakan salah satu kota tujuan pariwisata di Indonesia. Oleh sebab itu, banyak hotel dengan berbagai macam jenis serta level (berdasarkan jumlah bintang) yang bertebaran di kota Bandung, berdasarkan data dari Dinas Pariwisata dan Pariwisata (Disbudpar) Kota Bandung, jumlah hotel yang telah berdiri mencapai 250 unit dengan total 11.000 kamar. Namun, jumlah itu dinilai masih kurang sehingga rencananya, Pemkot akan menambah kebutuhan tersebut hingga 270 unit atau menambah 14.000 kamar hotel. (<http://disparbud.jabarprov.go.id>). Maraknya pembangunan hotel di Kota Bandung terus berlangsung dengan tujuan menambah pendapatan asli daerah dan investasi. Padahal, jumlah kamar hotel ini perlu dikaji agar tidak terlalu penuh dan penyebarannya lebih merata. (<http://disparbud.jabarprov.go.id>).

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 65 Tahun 2011 tanggal 31 September 2001 Pasal 1, "Hotel adalah bangunan yang khusus disediakan bagi orang untuk dapat menginap atau istirahat, memperoleh pelayanan dan atau fasilitas lainnya dengan dipungut

bayaran, termasuk bangunan lainnya yang menyatu dikelola dan dimiliki oleh pihak yang sama kecuali untuk pertokoan dan perkantoran". Dari pengertian tersebut hotel merupakan bisnis yang berpusat kepada pemberian jasa sedangkan jasa tersebut diberikan oleh karyawan. Sehingga salah satu sumber daya yang memegang peranan penting dalam bisnis perhotelan adalah sumber daya manusia, mengingat pentingnya sumber daya manusia perusahaan haruslah menaruh perhatian yang cukup besar terhadap sumber daya manusia tanpa mengabaikan sumber daya lainnya. Dalam hal ini karyawan merupakan aset berharga bagi perusahaan yang harus dikembangkan dan dikelola sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Fasilitas hotel yang menjadi tempat observasi diantaranya menyediakan tv, wifi, kantin, toilet wanita & pria, air panas & dingin, dan AC adalah beberapa diantara fasilitas tangible yang harus disediakan. Selain fasilitas tangible, hotel melati ini juga harus disertai dengan fasilitas intangible yang memadai yaitu fasilitas yang menawarkan pelayanan yang prima (*Service Excellence*) dari kesemua sumber daya manusia yang ada.

Menurut **Brata (2003:2007)** :

"Pelayanan prima adalah kepedulian kepada pelanggan dengan memberikan layanan terbaik untuk memfasilitasi kemudahan pemenuhan kebutuhan dan mewujudkan kepuasannya, agar mereka selalu loyal kepada organisasi atau perusahaan "

Adapun aspek pelayanan prima diantaranya

1. Kemampuan (*Ability*)

Kemampuan adalah kemampuan dan keterampilan tentunya mutlak diperlukan untuk menunjang program layanan prima yang meliputi kemampuan kerja ditekuni, melaksanakan komunikasi yang efektif, mengembangkan motivasi, dan menggunakan *Public Relation* sebagai instrument dalam membina hubungan ke dalam dan keluar perusahaan

2. Sikap (*Attitude*)

Sikap adalah perilaku yang harus ditunjukkan ketika menghadapi pelanggan

3. Penampilan (*Appearance*)

Penampilan seseorang baik berupa non fisik maupun fisik yang mampu merefleksikan kepercayaan dan kredibilitas dari pihak lain.

Perhatian (*Attention*)

Perhatian adalah kepedulian penuh terhadap pelanggan, baik yang berkaitan dengan perhatian dan kebutuhan keinginan pelanggan maupun pemahaman atas saran dan kritiknya.

5. Tindakan (*Action*)

Tindakan adalah berbagai kegiatan nyata yang harus dilakukan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.

6. Tanggung jawab (*Accounttability*)

Tanggung jawab adalah suatu sikap berkepihakan kepada pelanggan sebagai suatu wujud kepedulian untuk menghindarkan atau meminimalkan kerugian atau ketidakpuasan pelanggan.

Pelayanan prima akan tercipta dengan sendirinya jika karyawan memberikan kinerjanya yang optimal, bersungguh-sungguh dalam memberikan pelayanan demi kepuasan tamu. Kinerja karyawan yang dihasilkan bukan hanya sekedar baik tetapi juga harus excellent atau sangat baik, karenanya dalam bidang jasa terutama perhotelan dikenal dengan program service excellent atau memberikan pelayanan yang sangat baik dan memuaskan kepada tamu. Kinerja karyawan harus dievaluasi di setiap departemen guna mengetahui seberapa besar keseriusan masing-masing karyawan dalam menjalankan program service excellent tersebut. Penilaian kinerja karyawan harus mencakup secara keseluruhan

mulai dari bagaimana kepribadian mereka, komunikasi antar departemen juga komunikasi dengan departemen sendiri, pengetahuan umum, hingga bagaimana cara mereka melayani tamu.

Dalam situasi bisnis seperti ini, fungsi Sumber Daya Manusia (SDM) didalam perusahaan harus mampu untuk menjadi mitra kerja yang dapat diandalkan, baik oleh para pimpinan puncak perusahaan, maupun manajer lini. Faktor sumber daya manusia didalam ruang lingkup suatu perusahaan merupakan faktor penting yang harus diperhatikan, sebab

faktor manusia merupakan faktor yang akan menggerakkan perusahaan maupun sumber daya lainnya selain manusia yang ada didalam perusahaan tersebut Sumber daya manusia harus harus digunakan secara optimal. Sehingga sangat penting bagi pimpinan perusahaan untuk mempertahankan karyawan dan membuat karyawan merasa nyaman dan senang bekerja didalam perusahaan, juga harus diupayakan agar adanya gaya kepemimpinan dan motivasi yang baik di dalam kinerja para karyawan yang membuat para karyawan nyaman dalam bekerja.

Bentuk gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga yaitu gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan otoriter, dan gaya kepemimpinan paternalistik. Gaya kepemimpinan dapat berupa teknik untuk mengatur manajemen SDM.

Seorang pemimpin dalam organisasi harus dapat menciptakan integrasi yang serasi dengan para bawahannya juga termasuk dalam membina kerjasama, mengarah dan mendorong gairah kerja para bawahan sehingga tercipta motivasi positif yang akan menimbulkan niat dan usaha (kinerja) yang maksimal juga didukung oleh fasilitas – fasilitas organisai untuk mencapai sasaran organisasi. Dimana seorang pemimpin sebagai salah satu bagian dari manajemen memainkan peran yang penting dalam mempengaruhi dan memberikan sikap serta perilaku individu dan kelompok, sehingga membentuk gaya kepemimpinan yang pemimpin terapkan.

Motivasi merupakan sesuatu yang mendorong seseorang bertindak atau berperilaku tertentu. Motivasi membuat seseorang memulai, melaksanakan dan mempertahankan kegiatan tertentu. Pemahaman mengenai motivasi bukan hal yang mudah, karena motivasi merupakan sesuatu yang ada dalam diri seseorang dan tidak tampak dari luar. Seseorang atasan dituntut untuk bisa memahami motivasi bawahannya, agar mempermudah dalam mengarahkan mereka kearah kinerja yang diharapkan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Disiplin kerja adalah sikap seseorang atau kelompok yang berniat untuk mengikuti aturan-aturan yang telah diterapkan. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, pengertian disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan organisasi.

Dalam menghadapi tingkat persaingan usaha yang tinggi, maka Grand Kopo Hotel Bandung harus bisa mempertahankan kelangsungan kegiatan perusahaan supaya tetap lancar dan dapat meningkatkan daya saing, untuk memberikan gaya kepemimpinan yang tepat serta disiplin kerja karyawannya. Maka dapat dipastikan bahwa perilaku seorang pemimpin adalah pengaruh yang akan menimbulkan pemahaman tersendiri yang akan berpengaruh terhadap kondisi psikologis bawahan, ada bawahan yang melihat, mengamati dan meniru perilaku pemimpin yang ditampilkan atasannya dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan harapannya. Apabila perilaku kepemimpinan yang ditampilkna atasan

diraskan sebagai sesuatu yang diharapkan bawahan maka akan memiliki dampak yang lebih baik terhadap kinerja karyawan, sebaliknya apabila perilaku kepemimpinan yang ditampilkan atasan sebagai sesuatu yang tidak sesuai dengan harapannya maka akan berpengaruh kurang baik terhadap kinerja karyawan.

Banyak terjadi permasalahan di dalam organisasi Grand Kopo Hotel Bandung mengenai SDM yang bekerja dalam organisasi. Di mana kinerja SDM dalam organisasi tidak bekerja secara efektif, banyak faktor yang mempengaruhi kinerja yang menghambat kerja organisasi. Dalam permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan yaitu memberikan instruksi kerja kepada sdm, memberikan dorongan kerja, tidak merasa memiliki perusahaan, belum adanya gaya kepemimpinan yang tepat, belum bisa mendapatkan SDM yang tepat sesuai dengan bidang pekerjaan. Tabel 1.3 memperlihatkan kinerja karyawan di Grand Kopo Hotel 2013.

Tabel 1.3

Kinerja Karyawan di Grand Kopo Hotel Tahun 2013

No	Variabel	Kondisi saat ini	Target pencapaian	Ket
1	Efektifitas	83%	90%	
2	Tanggung jawab	85%	90%	
3	Disiplin	87%	90%	
4	Inisiatif	81%	90%	

Sumber : Grand Kopo Hotel Bandung, 2013

Data tabel kinerja karyawan yang tidak mencapai 90% menunjukkan masih rendahnya kinerja karyawan. Indikasi rendahnya motivasi karyawan terlihat dari ditemukannya permasalahan antara lain :

1. Karyawan tidak diberikan kesempatan untuk berinisiatif dalam pekerjaan sehingga kemampuan yang dimiliki kurang berkembang.
2. Perusahaan tidak memberikan jaminan asuransi serta kompensasi yang layak, hal ini membuat karyawan merasa tidak aman dalam bekerja.
3. Perusahaan kurang memperhatikan hasil kerja karyawan sehingga merasa kurang dihargai.
4. Tidak diberlakukannya rotasi kerja yang membuat sebagian karyawan merasa jenuh dengan pekerjaan yang dihadapi sehari-hari.

Indikasi rendahnya gaya kepemimpinan terlihat dari ditemukannya permasalahan antara lain :

1. Penerapan peraturan kerja dirasakan kurang efektif yang mendorong lemahnya kinerja karyawan.
2. Pimpinan selalu mendelegasikan tanggung jawab secara penuh kepada bawahan yang merasa menjadi beban karyawan.
3. Kebijakan yang dikeluarkan pimpinan dilakukan mendadak tanpa adanya konfirmasi pada karyawan.
4. Peraturan dianggap terlalu ketat sehingga disiplin karyawan rendah.
5. Pimpinan kurang memberikan kebebasan dalam bekerja, sehingga karyawan tidak memiliki inisiatif dalam bekerja.

Kurangnya motivasi dan gaya kepemimpinan tersebut yang berdampak pada kinerja karyawan yang rendah. Untuk mewujudkan kinerja organisasi yang optimal, salah satunya adalah dengan mengoptimalkan sumber manusia yang ada, memberikan motivasi atau

dorongan sehingga diharapkan akan tercipta sikap professional secara keseluruhan. Hal ini sejalan dengan penelitian Handayani dalam Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan, Vol.1, No.1, Januari - Juni 2010 yang menyatakan terdapat hubungan yang positif secara bersama - sama antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas tenaga kerja Propinsi Lampung.

Untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Grand Kopo Hotel, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul **“ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian di atas maka permasalahan yang ada dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Grand Kopo Hotel Bandung.
2. Bagaimana motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Grand Kopo Hotel Bandung.
3. Bagaimana gaya kepemimpinan dan motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Grand Kopo Hotel Bandung.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi yang akan digunakan sebagai bahan penyusunan tesis tentang gaya kepemimpinan dan motivasi dari karyawan yang mempunyai kaitan dengan kinerja karyawan di Grand Kopo Hotel Bandung.

Adapun tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Grand Kopo Hotel Bandung.
2. Motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Grand Kopo Hotel Bandung.
3. Gaya kepemimpinan dan motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Grand Kopo Hotel Bandung.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan penulis ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang diambil terutama :

Penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan baik bagi penulis, perusahaan maupun semua pihak untuk keperluan referensi dan aplikasi.

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi :

1. Penulis, penelitian ini untuk mengetahui sejauh mana pemberian gaya kepemimpinan dan motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat memberikan tambahan sumbangan pengetahuan bagi penulis mengenai ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya dan ilmu manajemen umumnya.

2. Perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang menarik mengenai analisis gaya kepemimpinan dan motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu juga, penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan mengenai permasalahan ketenagakerjaan di perusahaan sehingga diharapkan pihak perusahaan dapat membuat suatu kebijaksanaan tentang pemberian motivasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
 3. Masyarakat umum, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan referensi dan memperluas wawasan bagi mereka yang berminat dalam memperdalam pengetahuannya di bidang sumber daya manusia.
- 