

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Sektor bisnis pariwisata sangat menarik untuk dibahas karena begitu diminati oleh banyak orang. Jenis usaha dibidang pariwisata yang sangat dibutuhkan salah satunya adalah bisnis perhotelan. Peluang bisnis perhotelan begitu besar, dimana ada tempat wisata maka disekitarnya akan ada hotel. Membuka bisnis hotel disekitar area wisata merupakan peluang yang bagus karena hal ini sangat dibutuhkan oleh wisatawan dari dalam maupun luar kota. Penginapan yang berada di sekitaran tempat wisata biasanya akan sangat diminati oleh wisatawan karena jarak dan kemudahan untuk menuju tempat wisata itu sendiri. Dalam bisnis perhotelan selain menyediakan fasilitas untuk menginap biasanya akan disediakan juga jasa seperti akomodasi seperti jasa pelayanan makan dan minum, alat transportasi, kegiatan hiburan, dan fasilitas lainnya.

Dengan adanya pandemi secara global yang mempengaruhi berbagai sektor industri. Adanya larangan untuk pergi ke area publik dan keramaian selama masa pandemi mempengaruhi jumlah okupansi hotel. Dari data Badan Pusat Statistik (BPS) jumlah okupansi hotel di Indonesia menurun sebanyak 34,19% di tahun 2020. Tidak berbeda begitu jauh pada tahun 2021 jumlah okupansi hotel di Indonesia hanya mengalami kenaikan sebesar 3,78% dari tahun sebelumnya.

Pandemi yang terjadi menyebabkan munculnya tren baru pada masyarakat yaitu *staycation*. *Staycation* ini merupakan bentuk sebuah liburan dengan menghabiskan waktu di sebuah Hotel, Apartemen, maupun Villa dengan keluarga, teman, maupun pasangan. Tren ini terus berkembang di masa pandemi karena adanya pembatasan untuk berpergian ke luar kota, sehingga tren ini menjadi solusi bagi orang-orang yang membutuhkan liburan tanpa harus melanggar aturan yang dibuat oleh pemerintah. Hotel-hotel telah diperbolehkan beroperasi, namun hotel yang beroperasi wajib mengikuti anjuran pemerintah untuk menerapkan protokol kesehatan.

Salah satu hotel yang terdampak di daerah Jakarta adalah Hotel Holiday Inn Kemayoran Jakarta. Hotel Holiday Inn Kemayoran merupakan Hotel Holiday Inn pertama yang berdiri di Jakarta, hotel ini berada dibawah naungan InterContinental Hotels Group (IHG). Hotel ini berlokasi di Jl. Griya Utama No.1, RW.05, Sunter

Agung, Jakarta. Hotel Holiday Inn Kemayoran Jakarta memiliki Visi untuk menjadi hotel dengan skala menengah dengan bintang 4 terbaik di Jakarta dan menjadi hotel yang akan menjadi pilihan utama untuk para tamu untuk tempat menginap. Visi Hotel Holiday Inn juga memiliki visi untuk mejadi tempat bekerja yang dicintai oleh para karyawannya, serta didukung oleh pemilik hotel sebagai tempat untuk berinvestasi.

Dalam menjalankan suatu bisnis permasalahan sumber daya manusia selalu terjadi di dalam suatu perusahaan. Kualitas sumber daya manusia merupakan faktor penentu yang paling dibutuhkan dalam menjalankan operasional perusahaan utamanya dalam mencapai tujuan perusahaan. Dalam hal ini pada bisnis perhotelan sumber daya manusia merupakan salah satu kunci utama dalam sistem pelaksanaan di lapangan. Baik buruknya fasilitas dan jasa yang diberikan oleh karyawan hotel itu sendiri yang kemudian akan mentukan keberhasilan perusahaan.

Pengelolaan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan mengidentifikasi permasalahan sumber daya manusia yang paling sering timbul yaitu masalah kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Menurut Sutrisno (2016, p.151) kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari cara kerja yang ditunjukkan dalam aktivitas kerjanya. Permasalahan kinerja karyawan ini biasanya disebabkan oleh beberapa faktor-faktor yang ada didalam perusahaan itu sendiri.

Untuk mengetahui kondisi kinerja karyawan pada Hotel Holiday Inn Kemayoran, peneliti telah melakukan wawancara dengan staff personalia yaitu dengan Ibu Asri Lestari pada bagian *Human Resources Exceutive*. Menurut hasil wawancara, penilaian kinerja biasanya hanya dilakukan dilakukan berdasarkan observasi dari beberapa manajer dan pada kasus tertentu saja. Untuk mengetahui permasalahan kinerja pada Hotel Holiday Inn Kemayoran maka peneniliti melakukan pra survey kepada 30 orang karyawan menggunakan Skala Guttman yang efektif, jelas, dan tegas dengan jawaban Yaa tau Tidak. Berikut hasil survey pendahuluan dari variabel kinerja karyawan :

Tabel 1.1 Hasil Survey Pendahuluan Variabel Kinerja Karyawan

NO.	PERNYATAAN	YA	TIDAK	KETERANGAN
1.	Saya menyelesaikan pekerjaan saya sesuai target	29 (97%)	1 (3%)	Sangat Baik
2.	Saya menyelesaikan pekerjaan saya tepat waktu	15 (50%)	15 (50%)	Buruk
3.	SOP yang berlaku sudah efektif untuk menyelesaikan pekerjaan saya	20 (66,7%)	10 (33,3%)	Cukup Baik
4.	Perusahaan tempat memiliki sumber daya yang cukup untuk menunjang aktivitas penyelesaian tugas	15 (50%)	15 (50%)	Buruk
5.	Perusahaan memberikan variasi upah sesuai dengan wewenang jabatan masing-masing karyawan	30 (100%)	-	Sangat Baik
6.	Hubungan antar karyawan terjalin dengan baik	28 (93,3%)	2 (6,7%)	Sangat Baik
7.	Fasilitas di lingkungan kerja saya sudah baik untuk menunjang penyelesaian pekerjaan saya	30 (100%)	-	Sangat Baik

Sumber : Hasil Survey pada karyawan Hotel Holiday Inn, 2022

Dari tabel 1.1 menunjukkan informasi terkait kinerja karyawan pada Hotel Holiday Inn Kemayoran dimana pada pernyataan nomor 2 dengan pernyataan “Saya menyelesaikan pekerjaan saya tepat waktu” mendapatkan hasil buruk dengan presentase 50% menjawab Tidak. Hal ini mengindikasikan adanya permasalahan kinerja karyawan terkait ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas. Kemudian pada pernyataan nomor 4 dengan pernyataan ”Perusahaan tempat memiliki sumber daya yang cukup untuk menunjang aktivitas penyelesaian tugas” juga mendapatkan hasil yang buruk dengan presentase 50% responden menjawab Tidak. Hal tersebut mengindikasikan permasalahan kinerja dimana karyawan merasa sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan masih kurang untuk menunjang penyelesaian pekerjaan secara optimal.

Dari banyaknya faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan. gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang cukup menarik untuk dibahas. Dalam definisi gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Ganyang (2018, p.165) merupakan pola sikap dan perilaku seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas untuk mengarahkan, mempengaruhi, dan mengendalikan para bawahan agar para bawahan melaksanakan tugas dari pekerjaannya secara sukarela dengan memaksimalkan kemampuannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat menjadi pendorong untuk membuat perubahan pada kinerja karyawan

dalam sebuah perusahaan menjadi lebih baik. Seorang pemimpin yang baik harus memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain. Gaya kepemimpinan yang tepat diharapkan mampu mempengaruhi cara kerja, pola pikir, serta sikap dalam bekerja sehingga dapat diperoleh peningkatan hasil kerja dari para karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Untuk mewujudkan visi misi perusahaan, penerapan gaya kepemimpinan pada setiap pemimpin biasanya akan menjadi sangat variatif karena perbedaan sifat, karakter, dan pola pikir dari masing-masing pemimpin itu sendiri. Hal ini dikarenakan setiap pemimpin mempunyai karakteristik, sikap, dan pemahaman sendiri. Untuk mengetahui kondisi gaya kepemimpinan pada Hotel Holiday Inn Kemayoran, peneliti melakukan survey pendahuluan dengan menggunakan Skala Guttman yang efektif, jelas, dan tegas dalam mengukur suatu dimensi dengan 30 responden.

*Tabel 1.2 Hasil Survey Pendahuluan Variabel Gaya Kepemimpinan*

NO.	PERNYATAAN	YA	TIDAK	KETERANGAN
1.	Pemimpin komunikatif dengan karyawan	29 (97%)	1 (3%)	Sangat Baik
2.	Pemimpin terbuka untuk diskusi	25 (83%)	5 (17%)	Baik
3.	Pemimpin melibatkan karyawan dalam pengambilan kebijakan	15 (50%)	15 (50%)	Buruk
4.	Pemimpin memotivasi karyawan	22 (73%)	8 (27%)	Baik
5.	Pemimpin memperhatikan kesejahteraan karyawan	15 (50%)	15 (50%)	Buruk

*Sumber : Hasil Survey pada karyawan Hotel Holiday Inn, 2022*

Dari hasil survey Tabel 1.2 yang dilakukan di hotel Holiday Inn Kemayoran, menunjukkan beberapa informasi yang terkait dengan variabel gaya kepemimpinan yaitu sebanyak 50% responden merasa pimpinan tidak melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dan dengan presentase yang sama yaitu 50% responden juga merasa pimpinan kurang memperhatikan kesejahteraan karyawan. Hal ini didukung oleh hasil wawancara dengan staff personalia yang menyatakan bahwa terjadi pengurangan karyawan yang disebabkan belum stabilnya situasi bisnis pada masa pandemi.

Faktor lain yang mampu mempengaruhi keberhasilan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Menurut Schein (2014, p.12), budaya organisasi adalah suatu pola yang mendasari tindakan, pemecahan

masalah, dan pembentukan karyawan dalam suatu organisasi yang dapat diterima oleh karyawan untuk mempersatukan anggota-anggota organisasi itu sendiri. Hal ini juga dapat berarti bahwa budaya organisasi merupakan sebuah pola, norma, keyakinan, dan nilai-nilai yang diterapkan menjadi acuan dan diberlakukan dalam suatu perusahaan. Budaya organisasi diterapkan dalam kegiatan bekerja sehari-hari dapat membentuk tindakan atau perilaku karyawan yang ada dalam suatu perusahaan yang kemudian akan berpengaruh pada kinerja karyawan itu sendiri. Apabila karyawan telah memahami nilai-nilai suatu perusahaan maka karyawan tersebut akan menyerap nilai-nilai tersebut dan akan diajarkan sebagai kepribadian perusahaan yang sifatnya wajib untuk dijalankan dalam kegiatan keseharian bekerja. Untuk mengetahui budaya organisasi yang diterapkan di Hotel Holiday Inn, peneliti memperoleh data berupa visi misi perusahaan yang wajib diterapkan dalam aktivitas kerja karyawan. Berikut merupakan rangkuman dari misi Hotel Holiday Inn Kemayoran yang menggambarkan budaya organisasi perusahaan yang diperoleh dari pihak personalia :

Tabel 1.3 Rangkuman Misi Hotel Holiday Inn Kemayoran

No.	Misi Holiday Inn
1.	Didukung oleh <ul style="list-style-type: none"> <li>• Karyawan yang berbakat</li> <li>• Memiliki semangat</li> <li>• Berkepribadian</li> <li>• Ramah</li> <li>• Mempunyai jati diri</li> </ul>
2.	Didasari oleh budaya "Stay Real" sehingga dicintai oleh tamu.
3.	Nilai dan norma kerja "Winning Ways" <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selalu mengutamakan hal yang benar,</li> <li>• Menunjukkan perhatian</li> <li>• Bercita-cita tinggi</li> <li>• Menghargai keberagaman</li> <li>• Bekerja sama untuk menjadikan berbeda dan pemenang di antara para pesaing.</li> </ul>
4.	Cara kerja yang harus diketahui dan ijalakan oleh <ul style="list-style-type: none"> <li>• Konsisten</li> <li>• Sistematis,</li> </ul>

---

para karyawan.

• Terukur dengan matrix

---

*Sumber : Data dari personalia yang diolah, 2022*

Dari tabel 1.3 informasi terkait misi Hotel Holiday Inn Kemayoran mengindikasikan bahwa perusahaan telah memiliki gagasan yang jelas untuk diterapkan dalam aktivitas kerja karyawan. Namun gagasan tersebut masih harus diteliti lebih lanjut apakah penerapannya sudah tepat dan terlaksana dalam aktivitas kerja karyawan sehari-hari. Penerapan budaya organisasi baik akan mendorong terjadinya perubahan yang baik pada kinerja karyawan, maju mundurnya suatu perusahaan disebabkan oleh perubahan-perubahan pola pikir dan sikap yang ditanamkan oleh dan dalam organisasi itu sendiri.

Berdasarkan pembahasan singkat di atas, maka peneliti mencoba melakukan penelitian dengan judul : “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Hotel Holiday Inn, Kemayoran Jakarta”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan perumusan permasalahan yang telah dijabarkan sebelumnya, didapat pokok permasalahan yang ada, yaitu:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Holiday Inn?
2. Bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Holiday Inn?
3. Bagaimana gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Holiday Inn?

## **1.3 Batasan Masalah**

Agar penelitian ini lebih terfokus, terarah, dan tidak menyimpang dari pokok permasalahan, maka peneliti membuat batasan masalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini hanya membahas pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Hotel Holiday Inn.
2. Subjek penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Hotel Holiday Inn yang berlokasi di Kemayoran, Jakarta.

3. Sampel penelitian ini terbatas pada karyawan tetap dan karyawan kontrak (tidak termasuk *daily worker*) yang berada dibawah pengawasan manager.
4. Berdasarkan pengajuan proposal, penyusunan skripsi, pengumpulan data hingga pengolahan data dan pembuatan laporan akhir yang terhitung mulai dari tanggal 1 Februari – 10 Juni 2022.

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan masalah yang disebutkan diatas, penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Holiday Inn.
2. Untuk mengetahui apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Holiday Inn.
3. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Holiday Inn.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara akademik maupun secara praktis.

##### **1.5.1 Manfaat Akademik**

Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat dan memberi kontribusi untuk mengembangkan ilmu pengetahuan secara umum, khususnya manajemen sumber daya manusia, yang berkaitan dengan masalah gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan kajian penelitian selanjutnya terkait topik penelitian yang dibahas.

##### **1.5.2 Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan saran yang bermanfaat bagi para praktisi terutama:

1. Bagi pengelola Hotel Holiday Inn Kemayoran Jakarta sehingga dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menentukan dan mengembangkan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang baik untuk dapat memotivasi peningkatan kinerja karyawan.

2. Bagi Akademisi sebagai bahan kajian penelitian selanjutnya terkait topik penelitian yang dibahas.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan ini dibagi menjadi beberapa bab, yaitu :

### **BAB 1 PENDAHULUAN**

Bagian ini membahas Latar belakang masalah; Perumusan masalah; Tujuan Penelitian; Manfaat akademik dan Manfaat praktis; Sistematika Penulisan.

### **BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA**

Tinjauan pustaka yang berkaitan dengan Ranah Ilmu; Tinjauan Pustaka yang berkaitan dengan masing-masing variabel yang diteliti; Penelitian terdahulu yang ada kaitan dengan tema penelitian.

### **BAB 3 METODE PENELITIAN**

Model konseptual penelitian; Variabel penelitian; Operasional variabel; Hubungan antar variabel dan hipotesis; Unit analisis, populasi, dan sampel; Pre Test: Uji validitas dan Uji Realibilitas; Main test: Uji validitas dan Uji Realibilitas, Uji asumsi klasik, Uji hipotesis.

### **BAB 4 ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Analisis pre test: Uji Validitas, Uji reliabilitas, dan Simpulan pre test; Analisis main test: Deskripsi profil responden, Uji validitas dan uji reliabilitas, Uji asumsi klasik, Uji hipotesis; Pembahasan hasil penelitian.

### **BAB 5 SIMPULAN DAN SARAN**

Simpulan; Impikasi manajerial; Keterbatasan hasil penelitian; Saran penelitian selanjutnya.