

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kota Bandung merupakan salah satu tempat tujuan berlibur atau berkunjung bagi para wisatawan, baik wisatawan domestik maupun wisatawan mancanegara. Berdasarkan hasil survei yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik Kota Bandung terdapat peningkatan jumlah wisatawan yang berkunjung ke Bandung dari waktu ke waktu. Lebih lanjut, tepatnya pada periode bulan Oktober, November dan Desember tahun 2017 terdapat peningkatan wisatawan mancanegara yang datang melalui Bandara Husein Sastranegara. Adapun agar lebih jelasnya dapat di lihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1.1 Data Jumlah Wisatawan Mancanegara yang datang melalui Bandara Husein Sastranegara

Periode Bulan (tahun 2017)	Jumlah Pengunjung (orang)
Oktober	13.992
November	15.170
Desember	17.766

Sumber: Badan Pusat Statistik Kota Bandung

Data dari Badan Pusat Statistik Kota Bandung yang sudah dipaparkan di atas memperlihatkan kenaikan jumlah wisatawan mancanegara yang datang ke Kota Bandung melalui Bandara Husein Sastranegara yang dimulai pada periode bulan Oktober, November, sampai dengan Desember tahun 2017. Pada data tersebut terlihat dari bulan Oktober ke bulan November mengalami kenaikan jumlah wisatawan sebesar 7,76 persen atau sejumlah 1.178

wisatawan. Adapun dari bulan November ke bulan Desember terjadi kenaikan wisatawan sebesar 17,11 persen atau sejumlah 2.596 orang. Banyaknya wisatawan mancanegara yang berkunjung ke Kota Bandung berdampak positif bagi industri perhotelan.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik kota Bandung, Tingkat Penghuni Kamar Hotel (TPK) periode bulan Oktober, November, dan Desember tahun 2017 mengalami peningkatan. Peningkatan ini dapat dilihat melalui tabel TPK dibawah ini.

Tabel 1.2 Persentase Kenaikan TPK Hotel di Bandung

Periode Bulan (tahun 2017)	Persentase Kenaikan TPK
Oktober	51,22
November	52,19
Desember	56,67

Sumber: Badan Pusat Statistik Kota Bandung

Bila melihat tabel 1.2 Persentase kenaikan TPK Hotel di Bandung, terjadi kenaikan yang dimulai pada periode bulan Oktober, sampai dengan Desember 2017. Dari tabel di atas dapat dilihat data pada bulan Oktober sampai dengan bulan November terjadi kenaikan sebesar 0,97 persen. Adapun kenaikan pada bulan November sampai dengan bulan Desember sebesar 4,48 persen. Dari data tersebut menunjukkan kenaikan jumlah wisatawan yang menginap di Hotel Kota Bandung. Dari peningkatan yang terjadi pada tiga bulan terakhir di tahun 2017, memberikan dampak yang signifikan terhadap berkembangannya industri perhotelan di Bandung.

Adapun alasan berkembangnya industri perhotelan di Bandung disebabkan oleh banyaknya tempat wisata dan lokasi di Bandung yang

berdekatan dengan ibukota dan ini yang membuat para investor tertarik di dalam membangun industri perhotelan di Bandung. Selain itu, perkembangan industri perhotelan di Bandung terjadi disetiap klasifikasi yaitu mulai dari hotel non bintang, hotel bintang 1, hotel bintang 2, hotel bintang 3, hotel bintang 4, bahkan terdapat juga beberapa hotel bintang 5. Lebih lanjut, bila melihat data Badan Pusat Statistik Kota Bandung tentang jumlah akomodasi hotel di bawah ini maka akan terlihat banyaknya jumlah hotel di Bandung.

Tabel 1.3 Jumlah Akomodasi Hotel Kota Bandung, 2017

Klasifikasi	Jumlah	Kamar
Hotel Bintang 5	9	1.870
Hotel Bintang 4	32	3.651
Hotel Bintang 3	42	3.507
Hotel Bintang 2	25	1.500
Hotel Bintang 1	10	382
Non Bintang	218	6.041

Sumber: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (BPS Kota Bandung)

Dari tabel di atas dapat terlihat bahwa jumlah akomodasi hotel di kota Bandung yang berkembang pesat, memungkinkan para pelaku bisnis industri perhotelan mengalami persaingan yang kompetitif. Adapun persaingan yang kompetitif disebabkan oleh adanya pesaing dengan jumlah yang tidak sedikit ditiap kelas-nya.

Seiring berkembangnya industri perhotelan yang signifikan, Hotel “X” sebagai hotel dengan kelas melati berbenah diri mengikuti perkembangan yang ada. Fasilitas dan pelayanan yang prima menjadi acuan dalam berkompetisi. Hotel “X” merupakan hotel dengan konsep yang unik, dapat

dijadikan akomodasi yang menyenangkan dengan biaya terjangkau. Dengan konsep *residence* atau menyerupai villa, yang mana di setiap huniannya dapat menampung sampai dengan 8 orang. Dalam setiap hunian hotel “X” dilengkapi dengan perabotan rumahtangga dan dipatok dengan harga setara dengan penyewaan 3 kamar penginapan di hotel bintang 4. Fasilitas-fasilitas yang ada di hotel “X” dapat menjadi pilihan akomodasi liburan bagi wisatawan yang berkunjung dengan jumlah peserta banyak.

Selain sudah ditunjang dengan fasilitas yang memadai hotel “X” ternyata masih memiliki permasalahan terkait dengan Sumber Daya Manusia yang masih minim. Menurut data sekunder yang dihimpun dari hasil wawancara dengan pimpinan dibagian SDM dan data SDM, hasil *quest comment* dan angket yang disebar pada karyawan di hotel “X”, menunjukkan karyawan belum memiliki komitmen organisasional dan termasuk di dalam katagori rendah. Menurut Mayer & Allen, terdapat tiga komponen komitmen berkombinasi untuk menghasilkan suatu ikatan yang dapat mempengaruhi yaitu *turnover* pegawai, perilaku pegawai pada saat bekerja, dan absensi. (Kusumah, 2014:2).

Adapun, menurut pimpinan bagian SDM di hotel “X”, permasalahan karyawan terdapat pada beberapa hal. Misalnya, hal pelayanan dimana beberapa karyawan juga masih kurang dapat bersikap ramah kepada konsumen. Selain itu, yang menjadi perhatian dan perlu ditingkatkan dari para karyawan antara lain: tanggung jawab dan kepedulian pada lingkungan kerja, disiplin kerja dan rasa memiliki pada perusahaan. Contoh kasus: masih banyak

dijumpai karyawan yang tidak peduli dengan kebersihan lingkungan, apabila melihat sampah yang bukan pada tempatnya mereka enggan untuk mengambil sampah itu dan membuangnya melainkan membiarkannya karena merasa bukan tugas dan tanggungjawabnya. Selain itu beberapa karyawan juga kurang disiplin seperti tidak hadir saat hari kerja dan terlambat masuk kerja. Data ketidakhadiran karyawan di hotel “X” terbilang cukup tinggi bila dilakukan perhitungan menggunakan rumus menghitung tingkat absensi. Berikut adalah data absensi karyawan di hotel “X” pada tahun 2017.

Tabel 1.4 Data Ketidakhadiran Karyawan Hotel X Tahun 2017

Bulan	Jumlah Hari Kerja yang Hilang	Jumlah Hari Kerja seharusnya	Jumlah karyawan	Tingkat Absensi
Januari	12	25	74	0,64
Februari	6	24	74	0,34
Maret	79	25	74	4,27
April	48	25	74	2,59
Mei	51	25	74	2,76
Juni	70	25	74	3,78
Juli	48	25	74	2,59
Agustus	25	25	74	1,35
September	18	25	74	0,97
Oktober	25	25	74	1,35
November	76	25	74	4,10
Desember	27	25	74	1,45

Sumber: Data Bagian SDM Hotel X Tahun 2017

Data di atas menunjukkan tingkat absensi jumlah kerja yang hilang di Hotel “X” termasuk dalam katagori tinggi. Sesuai dengan hasil wawancara pimpinan SDM yang menyebutkan tingkat komitmen karyawan masih perlu

dibangun. Banyak karyawan yang tidak masuk kerja tanpa kabar atau dengan alasan yang kurang dapat dipertanggungjawabkan.

Selain data dari bagian SDM, peneliti juga mengambil data dari *quest-comment*. Beberapa kritikan yang sering timbul ialah masalah kebersihan, kurangnya perawatan fasilitas dan kesiapan atau respon staf dalam mengatasi permasalahan konsumen dinilai yang kurang cepat. Adapun permasalahan tersebut menunjukkan rendahnya komitmen karyawan di Hotel “X”.

Selain data yang sudah terkumpul di atas, peneliti juga melakukan pra-survei terkait komitmen organisasional pada karyawan. Pra-survei dilakukan pada 20 orang karyawan secara random untuk mengetahui tingkat komitmen organisasi di Hotel “X”. lebih lanjut, hasil pra-survei terdapat pada tabel berikut ini.

Tabel 1.5 Pra-Survei Komitmen Organisasional Karyawan Hotel X

No.	Pernyataan	Jawaban (%)	
		Ya	Tidak
1.	Karyawan ingin menghabiskan sisa kariernya di Hotel X	40	60
2.	Karyawan keberatan jika meninggalkan Hotel X	35	65
3.	Menurut karyawan, perpindahan kerja adalah sesuatu yang tidak etis	40	60
4.	Pimpinan Hotel X peduli kepada karyawan	40	60

Sumber: hasil pra-survei sejumlah 20 karyawan Hotel X

Berdasarkan hasil pra-survei komitmen organisasional di Hotel “X” pada tabel 1.5 menunjukkan tergolong rendah. 60 persen karyawan tidak ingin menghabiskan sisa kariernya di Hotel “X”. 65 persen Karyawan juga tidak merasa keberatan bila meninggalkan Hotel “X”. Ini disebabkan 60 persen

karyawan menganggap bahwa perpindahan kerja merupakan sesuatu yang etis. Menurut Mowday, komitmen organisasional merupakan bagian terpenting untuk dapat digunakan untuk menilai kecenderungan pegawai untuk bertahan sebagai anggota organisasi, dimana digambarkan keterkaitan seseorang di dalam organisasi, yang mengakibatkan timbulnya perasaan memiliki terhadap organisasi di tempat bekerja. (Suyadi, 2016: 38).

Komitmen organisasional berwujud dengan adanya kesediaan karyawan bertahan dalam organisasi dan bekerja melampaui beban yang seharusnya. Selain itu karyawan memberikan kinerja terbaik, dan adanya kedisiplinan karyawan. Adapun salah satu strategi untuk menumbuhkan komitmen pada karyawan adalah keadilan organisasional. Menurut Skitka & Bravo, aspek keadilan organisasional menjadi sangat penting dalam kehidupan organisasi, karena apabila keadilan tersebut tidak ada, maka dapat menyebabkan turunnya komitmen, terjadinya kejahatan di lingkungan kerja, dan adanya keinginan untuk melakukan protes. (Kristanto, 2015: 87).

Beberapa penelitian menyatakan bahwa keadilan organisasional merupakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional. Penelitian tersebut antara lain: Nurmaladita dan Lucy Warsidah (2015), dengan judul Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi melalui kepuasan kerja pada karyawan Bank BNI kantor cabang utama Margonda, Depok, Jawa Barat menunjukkan terdapat pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasional dengan pValue $0.034 > 0.005$. Haris Kristanto (2015), dengan judul Keadilan Organisasi, Komitmen Organisasi,

dan Kinerja Karyawan menunjukkan terdapat pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasional. Hasilnya belum ada.....

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu keadilan organisasional memiliki pengaruh pada komitmen organisasi. Lebih lanjut, peneliti mencoba melakukan pra-survei kepada 20 orang karyawan di Hotel “X” untuk mengetahui tingkat keadilan organisasi di Hotel “X”. adapun hasilnya tertera pada tabel 1.6 dibawah ini.

Tabel 1.6 Pra-survei Tingkat Keadilan Organisasional Hotel X

No.	Pernyataan	Jawaban (%)	
		Ya	Tidak
1.	Karyawan merasa upah yang diterima sesuai dengan hasil kerjanya.	40	60
2.	Prosedur/ peraturan perusahaan Hotel berlaku untuk semuanya tanpa kecuali	40	60
3.	Karyawan merasa puas dengan jaminan dan tunjangan kerja yang diberikan perusahaan	35	65
4.	Karyawan mendapatkan istirahat yang cukup	45	55
5.	Hubungan karyawan dengan rekan sekerja dan dengan pimpinan selalu terjalin dengan baik	40	60
6.	Perusahaan/pimpinan memberikan penghargaan secara materi maupun non-materi kepada karyawan yang berprestasi.	30	70
7.	Perusahaan atau pimpinan memberikan kesempatan untuk mengembangkan karier karyawan.	30	70

Sumber: hasil pra-survei sejumlah 20 karyawan Hotel X

Hasil pra-survei tentang keadilan karyawan yang dilakukan pada 20 karyawan di Hotel “X” menunjukkan bahwa karyawan merasa diperlakukan kurang adil sistem pengupahan, prosedur yang berlaku, dan hubungan dengan rekan kerja dan pimpinan dengan perolehan angka 60 persen. Karyawan juga belum merasa puas dengan tunjangan yang diberikan oleh pihak Hotel “X”,

dan hasil ini ditunjukkan dengan perolehan angka 65 persen yang tidak puas. Karyawan juga merasa pimpinan di Hotel “X” belum memberikan penghargaan dan kesempatan mengembangkan karier dengan perolehan angka 70 persen.

Sebagai industri yang berorientasi pada pelayanan bagi konsumen, maka dibutuhkan pemimpin dengan karakter kepemimpinan yang kuat. Adapun fungsi seorang pemimpin dalam organisasi bukan hanya mengarahkan organisasi pada tujuan tapi juga menjadi teladan, dan menjalin hubungan baik dengan para bawahannya. Model kepemimpinan yang sesuai dengan industri perhotelan adalah kepemimpinan melayani. Lebih lanjut, kepemimpinan melayani dianggap sesuai karena berorientasi pada pemberian layanan kepada orang lain.

Selain dari apa yang sudah di paparkan sebelumnya, peneliti juga melakukan survey untuk melihat bagaimana tingkat kepemimpinan melayani di Hotel “X” dengan menggunakan 20 responden. Hasil pra-survei yang dilakukan peneliti terkait tingkat kepemimpinan melayani di Hotel “X” tertera pada tabel 1.7 dibawah ini.

Tabel 1.7 pra-survei tingkat kepemimpinan melayani di Hotel X

No.	Pernyataan	Jawaban (%)	
		Ya	Tidak
1.	Pimpinan memberikan instruksi yang mudah dipahami	45	55
2.	Pimpinan mempercayakan pekerjaan kepada karyawan.	40	60
3.	Pimpinan membantu mengerjakan sesuatu agar lebih mudah.	35	65
4.	Pimpinan bersedia membantu mengembangkan kemampuan agar saya sukses.	30	70

5.	Pimpinan mengutamakan kepentingan bawahan-bawahannya.	40	60
6.	Pimpinan berperilaku jujur.	40	60

Sumber: hasil pra-survei sejumlah 20 karyawan Hotel X

Hotel “X” sebagai industri perhotelan dengan konsep unik di Bandung dituntut untuk meningkatkan kemampuan SDM-nya dalam menghadapi kompetisi industri perhotelan yang berkembang pesat. Maka Hotel X harus memiliki solusi untuk mengatasi masalah komitmen organisasional agar para karyawan dapat bertahan dan berkinerja baik. Hal ini juga diperkuat oleh hasil penelitian dari Nadir (2016), yang berjudul Pengaruh *Servant Leadership*, Karakteristik Individu, Budaya Organisasi, Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat, yang menunjukkan adanya pengaruh *Servant Leadership* terhadap komitmen organisasional signifikan. Selain itu ada penelitian dari Suyadi (2016), yang berjudul Analisis Hubungan Kepemimpinan Melayani dengan Komitmen Organisasional: Studi pada BPJS Kesehatan Kantor Wilayah Jambi yang menunjukkan adanya hubungan antara kepemimpinan melayani terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan uraian tersebut di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian untuk mengetahui adanya pengaruh antara keadilan organisasional dan kepemimpinan melayani terhadap komitmen organisasional dengan judul **“Pengaruh Antara Keadilan Organisasional dan Kepemimpinan Melayani Terhadap Komitmen Organisasional di Hotel X”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana keadilan organisasional di Hotel X?
2. Bagaimana kepemimpinan melayani di Hotel X?
3. Bagaimana komitmen organisasional di Hotel X?
4. Bagaimana pengaruh keadilan organisasional dan kepemimpinan melayani terhadap komitmen organisasional Hotel X secara simultan maupun parsial?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui keadilan organisasional di Hotel X.
2. Untuk mengetahui kepemimpinan melayani di Hotel X.
3. Untuk mengetahui komitmen organisasional di Hotel X.
4. Untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasional dan kepemimpinan melayani terhadap komitmen organisasional Hotel X secara simultan maupun parsial.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis:
 - Sebagai sarana belajar dalam menambah wawasan dan memperdalam ilmu yang terkait dengan penulis tentang pengaruh keadilan organisasional dan kepemimpinan melayani terhadap komitmen organisasional di Hotel “X”.

- Melatih penulis untuk membuat karya tulis ilmiah, dan mengukur kemampuan penulis dalam menerapkan teori-teori dalam penelitian yang sebenarnya
- Selain itu penelitian ini adalah syarat untuk memperoleh gelar strata dua (S2) Magister Management.

2. Bagi Perusahaan:

- Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan ataupun referensi yang berguna bagi Hotel “X” dalam pengelolaan SDM-nya.

3. Bagi Pihak Lain:

- Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan sumber informasi untuk menambah pengetahuan dibidang SDM, baik teori maupun aplikasi langsung dalam industri perhotelan.

