

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Perkembangan usaha hotel saat ini sangat meningkat pesat, hampir seluruh negara bersaing membangun usaha hotel untuk mengembangkan sektor usaha pariwisata. Dalam hal ini, Indonesia sangat diuntungkan karena memiliki beragam obyek wisata yang bisa di kunjungi dengan spesifikasi daerah masing-masing yang memiliki pesonanya sendiri. Menurut Badan Perencanaan Nasional, sektor pariwisata berkontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) yang mampu mencapai 8%, dengan target kunjungan wisatawan nusantara yang ditetapkan sejumlah 275 juta pada tahun 2019. Hal ini dapat memicu usaha hotel di Indonesia supaya dapat memberikan pelayanan terbaik untuk mendukung berkembangnya sektor usaha pariwisata, terutama bagi kunjungan wisatawan lokal.

Hotel merupakan suatu layanan akomodasi yang berada pada sebagian atau seluruh bangunan untuk menyediakan jasa penginapan, menyediakan makanan dan minuman, serta jasa penunjang lainnya yang dikelola oleh suatu organisasi secara komersial. (Sulistiyono, 2011). Kunci keberhasilan sebuah hotel adalah penyediaan akomodasi dengan pelayanan yang optimal kepada para tamu. Menjalankan sebuah usaha perhotelan memerlukan sumber daya manusia yang mampu memberikan hasil kerja yang optimal supaya mampu menyediakan pelayanan yang berkualitas agar bisnis hotel dapat berjalan lancar.

Tantangan yang harus dihadapi pengusaha hotel adalah mengetahui langkah apa yang perlu dijalankan supaya hotel dapat menghasilkan sumber daya manusia yang mampu memberikan hasil kerja yang baik dan optimal agar bisnis hotel bisa terus dijalankan.

Budaya organisasi ialah salah satu faktor penentu suatu organisasi dalam rangka mencapai target yang diinginkan suatu hotel, dimana budaya organisasi tersebut harus dipahami oleh seluruh bagian dalam organisasi agar target dapat tercapai. Budaya organisasi berisikan visi, misi, nilai serta norma dari sebuah organisasi. Sejalan dengan pendapat G. Graham dalam Siswandi (2012:71) bahwa budaya organisasi merupakan sebuah rangkaian dari norma, kepercayaan, sikap, dan filosofi organisasi. Kebudayaan merupakan suatu sistem nilai, keyakinan dan norma-norma yang dimiliki serta disetujui secara bersama oleh anggota suatu organisasi. Budaya organisasi berperan penting dalam membentuk perilaku karyawan untuk menciptakan keefektifan dan kefesienan kerja. Karenanya ciri khas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya berbeda.

*Hospitality Industry Culture Profile* (Mustafa Tepeci, A.L.Bart Bartlett, 2002) merupakan sebuah instrumen untuk menilai budaya organisasi dan nilai-nilai individu dalam organisasi perhotelan. *Hospitality Industry Culture Profile (HICP)* menyediakan alat untuk lebih lanjut menilai budaya, nilai individual, dan efek dalam penerapannya serta membantu dalam mengelola karyawan untuk menunjukkan *people orientation*, kejujuran, dan kepedulian secara keseluruhan terhadap kinerja dan kesejahteraan karyawan. Menurut *HICP*, dimensi dari budaya organisasi terdiri dari: *Honesty and*

*People Orientation, Team Orientation, Innovation, Valuing Customers or Service Quality, Employee Development, Results Orientation and Fair Compensation.*

Untuk penelitian perhotelan, HICP menyediakan alat untuk menilai lebih lanjut budaya, nilai-nilai individu, kecocokan, dan pengaruhnya. Untuk praktik perhotelan, temuan ini mendukung perekrutan dan sosialisasi karyawan untuk meningkatkan kesesuaian, dan mengelola karyawan untuk menunjukkan orientasi orang, kejujuran, dan kepedulian keseluruhan terhadap kesejahteraan karyawan.

Kinerja ialah suatu hasil yang diperoleh suatu organisasi dalam satu periode tertentu. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2001:67), kinerja merupakan sebuah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajiban sesuai dengan pekerjaan yang diberikan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik

Budaya organisasi mempengaruhi setiap aspek penting dalam kinerja suatu organisasi, sehingga dapat dikatakan bahwa budaya organisasi merupakan faktor kunci dalam menciptakan kinerja karyawan yang baik.

The Cipaku Garden Hotel adalah hotel berlokasi di kota Bandung. Ada banyak hotel pesaing di sekitarnya sehingga The Cipaku Garden Hotel harus memiliki strategi-strategi yang dapat mengoptimalkan kinerja karyawannya sehingga dapat bersaing dengan hotel kompetitor.

Dari hasil wawancara yang dilakukan penulis dengan manager The Cipaku Garden Hotel bahwa budaya organisasi yang dimiliki di hotel The

Cipaku Garden Hotel adalah budaya disiplin, tanggung jawab dan kekeluargaan. Adapun visinya adalah menjadikan The Cipaku Garden Hotel sebagai hotel berkonsep tradisional Sunda terbaik di Bandung dan misinya adalah dengan menghargai alam dan memperkenalkan budaya Sunda kepada seluruh masyarakat.

Hasil wawancara penulis dengan restaurant manager di The Cipaku Garden Hotel bahwa keadaan restoran The Cipaku Garden Hotel sepi, hanya ada sedikit *returning guest*. Budaya organisasi di The Cipaku Garden Hotel kerap kali belum diterapkan pada operasional hotel sehari-hari. Hal itu terlihat dari tingkat absensi karyawan dan kedisiplinan bekerja khususnya di unit restoran dengan tingkat absen yang paling tinggi. Berikut tabel yang berisikan data rekapitulasi absen karyawan di The Cipaku Garden Hotel selama tahun 2019.

**TABEL 1**  
**REKAPITULASI ABSENSI KARYAWAN**  
**DI THE CIPAKU GARDEN HOTEL**  
**BULAN JANUARI 2019 HINGGA DESEMBER 2019**

Departemen	Karyawan	ABSEN (TANPA KETERANGAN)												Total
		Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sept	Okt	Nov	Des	
Finance	2													0
Human Resource	2												4	4
Sales Marketing	2													0
Front Office	5	5	4				2							11
F&B Service & IRD	15					4	2						11	17
F&B Kitchen	7													0
Housekeeping	11			3										3
Engineering	5			3		1				2		1		7
Security	7													0
Gardener	5													0
Laundry	3													0
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>15</b>	<b>42</b>

Sumber: Data Rekapitulasi Absen The Cipaku Hotel 2019

Tabel diatas menunjukkan besarnya angka absen karyawan dari total 64karyawan yang berada di The Cipaku Garden Hotel dari bulan Januari 2019 hingga Desember 2019. Dari data diatas terlihat bahwa unit *F&B Service* di Restoran memiliki angka tertinggi.

*Hospitality Industry Culture Profile* mendukung adanya sosialisasi karyawan untuk meningkatkan kesesuaian antara harapan karyawan dengan visi dan misi perusahaan. Jika dilihat dari kondisi yang ada di lapangan, kualitas layanan, perkembangan karyawan, dan kompensasi yang adil masih belum diterapkan secara optimal di restoran The Cipaku Garden Hotel. Tiga faktor tersebut merupakan budaya organisasi yang diharapkan oleh para karyawan dan perlu diberikan perhatian yang lebih besar dari perusahaan. *HICP* menekankan pada kesesuaian antara budaya organisasi yang ada dengan budaya organisasi yang diharapkan, dimana *HICP* kemudian dinilai sebagai prediktor kinerja karyawan.

Pihak hotel jarang memberikan *training* kepada pegawai dan tidak memberikan kompensasi lebih kepada karyawan dengan kinerja yang optimal. Hal tersebut pun berakibat pada kualitas layanan di restoran The Cipaku Garden Hotel yang kurang baik, hal ini dilihat dari jumlah komplain mengenai kualitas pelayanan restoran The Cipaku Garden Hotel. Berikut tabel yang berisikan data jumlah komplain tentang kualitas restoran di The Cipaku Garden Hotel selama tahun 2019.

**TABEL 2**  
**DATA JUMLAH KOMPLAIN TENTANG KUALITAS RESTORAN**  
**DI THE CIPAKU GARDEN HOTEL**  
**BULAN JANUARI 2019 HINGGA DESEMBER 2019**

Sumber Data	Bulan												Total
	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sept	Okt	Nov	Des	
Guest Comment	2	1			2	3	1			1		5	15
Google Review			1								1		2
Traveloka				1									1
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>18</b>
Sumber: Rekapitulasi Komplain Tamu di Restoran The Cipaku Garden Hotel tahun 2019 data diolah kembali													

Berlandaskan dari latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penulis tertarik untuk mengambil penelitian serta menganalisa masalah yang berlangsung di Restoran The Cipaku Garden Hotel dimana penulis ingin melakukan kegiatan implementasi *HICP* untuk meningkatkan kinerja karyawan di The Cipaku Garden Hotel.

**“KEGIATAN IMPLEMENTASI *HOSPITALITY INDUSTRY CULTURE PROFILE* DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI RESTORAN THE CIPAKU GARDEN HOTEL BANDUNG”**

**B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan dari latar belakang masalah yang telah dijabarkan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah ”Kegiatan Implementasi *HICP* dalam meningkatkan kinerja karyawan di restoran The Cipaku Garden Hotel”. Hal tersebut dirumuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana Budaya Organisasi di Restoran The Cipaku Garden Hotel?

2. Bagaimana kegiatan implementasi *Hospitality Industry Culture Profile* sebagai instrumen untuk menilai budaya organisasi dalam mempengaruhi kinerja pramusaji di restoran The Cipaku Garden Hotel?

### **C. Tujuan Penelitian**

Bersumber pada rumusan masalah yang telah dijelaskan, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis budaya organisasi di Restoran The Cipaku Garden Hotel.
2. Untuk mengimplementasikan *HICP* sebagai instrumen untuk menilai budaya organisasi dalam mempengaruhi kinerja pramusaji di restoran The Cipaku Garden Hotel.

### **D. Batasan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah serta latar belakang yang ada, diperlukan pembatasan masalah sehingga penelitian menjadi lebih terfokus, maka penelitian ini dibatasi pada :

1. Penelitian difokuskan pada hal-hal yang berhubungan dengan budaya organisasi dan kinerja karyawan di Restoran The Cipaku Garden Hotel.
2. Subjek penelitian ini adalah seluruh pramusaji yang bekerja di restoran The Cipaku Garden Hotel.

## **E. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini disusun dengan harapan dapat memberikan kontribusi dan manfaat yang positif bagi pihak-pihak sebagai berikut:

### 1. Bagi Hotel

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan informasi untuk mengimplementasikan *HICP* sebagai instrumen untuk menilai budaya organisasi dalam mempengaruhi kinerja pramusaji di restoran The Cipaku Garden Hotel

### 2. Bagi Peneliti

Dengan menjalankan penelitian ini, diharapkan dapat menambah wawasan penulis akan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai *HICP* sebagai instrumen untuk menilai budaya organisasi serta mengenai kinerja karyawan.

### 3. Bagi Pembaca

Sebagai bahan masukan untuk memecahkan masalah yang berhubungan dengan budaya organisasi serta kinerja karyawan khususnya pramusaji, penerapan *HICP* diharapkan menjadi hal yang baru di Indonesia sebagai instrumen dalam menilai budaya organisasi.