

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pandemi Covid-19 telah menyebabkan perlambatan ekonomi pariwisata global. Tak terkecuali Indonesia, pandemi ini juga berdampak pada merosotnya perekonomian pariwisata Indonesia (Budiyanti, 2020). Pembatasan wilayah dan *Lockdown* yang diberlakukan di hampir seluruh negara juga membuat adanya penurunan aktifitas pariwisata, pembatasan perjalanan hingga pembatalan penerbangan tingkat nasional maupun internasional. Pembatasan sosial dan penutupan kedatangan internasional berdampak penurunan yang signifikan terhadap kunjungan wisatawan (Paradina *et al.*, 2021) dan telah memengaruhi hampir semua perekonomian yang berhubungan erat dengan sektor pariwisata karena sifat pertemuan sosial, kontak sosial, dan kegiatan rekreasi. Industri pariwisata adalah salah satu industri yang paling dirugikan selama pandemi Covid-19 (Sianipar *et al.*, 2022) dan tak terkecuali Pulau Bali yang mengandalkan pariwisata sebagai penggerak utama perekonomian (Wesnawa, 2022).

Saat ini Pulau Bali masih menjadi primadona sebagai destinasi wisata. Keanekaragaman pariwisata Bali merupakan tempat impian bagi wisatawan dimana terdapat ratusan bahkan ribuan destinasi wisata yang ditawarkan. Tak heran jika Bali dinobatkan sebagai “*First Winner of 2021 TripAdvisor Travelers’ Choice Awards*” sebagai destinasi wisata terpopuler pada tahun 2021 (indonesia.travel). Banyaknya kunjungan wisatawan yang berlibur ke Bali, terindikasi dari tingkat

okupansi hunian hotel. Sianipar *et al.* (2022) menjabarkan hotel menurut *American Hotel and Motel Associations* (AHMA) hotel adalah suatu tempat dimana menyediakan penginapan, makanan, dan minum serta pelayanan lainnya untuk disewakan bagi para tamu atau orang yang tinggal sementara waktu. Hotel merupakan sarana dan prasarana penunjang pariwisata (Indrawansyah *et. al*, 2020).

Wyndham Garden Kuta Beach Bali adalah salah satu hotel terdampak pandemi yang dapat bertahan hingga sekarang. Hotel yang di kelola dibawah salah satu jaringan hotel terbesar Wyndham Hotel Group ini, terletak di pantai selatan Bali mempunyai lokasi hotel yang strategis yang berada di seberang pantai Kuta dan menjadikan hotel ini sebagai tempat akomodasi yang banyak diminati wisatawan. Wydham Garden Kuta Beach Bali yang tergolong bintang 4 (empat) dan memiliki 155 kamar dengan kolam renang di lantai dasar dan di atap hotel yang menghadap ke laut, restoran yang buka sepanjang hari, *bar*, *spa*, dan ruang pertemuan untuk seminar dan acara lainnya. Hotel Wyndham Garden Kuta Beach yang memiliki fasilitas yang lengkap juga tak luput dari dampak pandemi Covid-19. Hal ini terlihat dari tingkat okupansi pada hotel Wyndham Garden Kuta Beach Bali setelah pandemi Covid pada Tabel 1.1 berikut ini:

Tabel 1.1 Data Okupansi Wyndham Garden Kuta Beach Bali 2020-2022

Data Konsolidasi (Per tahun)	Tahun		
	2020	2021	2022
Ketersediaan Kamar	56.730	56.575	56.575
Okupansi Kamar	7.424	4.084	17.477
Prosentasi Okupansi	13%	7,2%	31%

Sumber: Wyndham Garden Kuta Beach Bali, 2022

Tingkat hunian Wyndham Garden Kuta Beach Bali pada Tabel 1.1 di atas menunjukkan penurunan yang sangat signifikan. Penurunan okupansi sepanjang pandemi hingga di tahun kedua pandemi mencapai 7,2%. Hal ini dapat diartikan perbandingan dari total kamar hotel sebanyak 155 kamar hanya terisi rata-rata 13 kamar setiap harinya. Akibatnya, manajemen hotel memilih untuk mengikuti perubahan akibat pandemi agar dapat bertahan menjalankan bisnisnya. Pilihan untuk hidup dengan virus adalah pilihan yang paling bijaksana untuk diterapkan saat ini untuk menjaga dan mendorong sedikit demi sedikit roda perekonomian Bali (Paramita & Putra, 2021). Para pelaku usaha dituntut untuk dapat menyesuaikan diri sebagai strategi bertahan pada masa pandemi Covid-19.

Penyesuaian dengan kebijakan strategi yang diberlakukan Wyndham Garden Kuta Beach Bali disaat turunnya okupansi, timbul diakibatkan sepi pengunjung hotel selama pandemi Covid-19. Adapun kendala yang dihadapi perusahaan yang berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan. Oleh karenanya, manajemen hotel yang melakukan kebijakan pemotongan gaji berdasarkan tingkat okupansi hotel. Wyndham Garden Kuta Beach Bali melakukan kebijakan menyesuaikan upah karyawan hingga 70% dari upah sebenarnya pada tingkat manajer dan upah per kehadiran dimana tingkat kehadiran karyawan pernah hanya seminggu sekali pada tahun 2020. Pandemi membuat sektor pariwisata terganggu dan tidak sedikit karyawan yang terkena pemutusan hubungan kerja atau bahkan di berikan kompensasi hanya separuh dari upah yang seharusnya (Emilia, 2020). Penurunan okupansi yang berdampak pada penyesuaian upah bagi karyawan telah memengaruhi jumlah karyawan akibat pandemi ini. Perbandingan jumlah karyawan

Wyndham Garden Kuta Beach Bali sebelum dan sesudah pandemi dapat dilihat pada Tabel 1.2 sebagai berikut:

Tabel 1.2 Jumlah Karyawan Wyndham Garden Kuta Beach Bali Sebelum dan Sesudah Pandemi Covid-19

Departemen	Sebelum Pandemi	Sesudah Pandemi
Executive Office	4	1 (General Manager)
Finance & Purchasing	14	6
Human Resources	21	9
Sales & Marketing	11	4
SPA	29	0
Engineering	9	7
Front Office	22	11
Housekeeping	22	13
F&B Service	22	12
F&B Kitchen	30	16
Total	184	79

Sumber: Wyndham Garden Kuta Beach Bali, 2022

Pada Tabel 1.2 di atas, Wyndham Garden Kuta Beach Bali mengalami penurunan jumlah staf yang signifikan dengan lebih dari 50% dari jumlah total karyawan sebelum pandemi yang telah berlangsung selama lebih dari 2 tahun. Kebijakan hotel melakukan penyesuaian tingkat kehadiran dan upah dari tingkat okupansi hotel tidak sedikit membuat karyawan untuk mencoba mencari peluang lain agar dapat bertahan hidup pada situasi pandemi Covid-19.

Perubahan lingkungan dan kondisi yang berubah sangat cepat ini membuat industri pariwisata harus cepat mengambil kebijakan adaptif dan melihat peluang agar kestabilan perusahaan terjaga. Perkembangan terkini terkait pandemi menekankan pentingnya menjaga industri perhotelan tetap berkelanjutan selama

dan setelah krisis Covid-19 (Mao *et al.*, 2021). Kestabilan perusahaan salah satunya diwujudkan dengan sumber daya manusia (SDM) yang berkompeten sesuai dengan bidangnya sebagai wujud dalam mendukung dan mewujudkan visi dan misi suatu organisasi. SDM merupakan salah satu faktor penghubung rantai kesuksesan organisasi dalam mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditentukan (Ulfah *et al.*, 2020). Dalam mewujudkannya, perusahaan dapat mengedepankan peningkatan produktivitas, melakukan perbaikan dan peningkatan kinerja perusahaan khususnya SDM dengan tujuan agar perusahaan tetap dapat bertahan pada situasi apapun dengan memanfaatkan SDM yang ada saat ini secara maksimal. Meskipun terdampak pandemi Covid, kualitas pelayanan SDM di industri *hospitality* tetap harus diperhatikan karena kualitas pelayanan terbukti berdampak pada kepuasan wisatawan (Dedy & Alfandi, 2022). Menurut Kamou (2019) kinerja karyawan perhotelan berkaitan dengan kepuasan tamu sebagai ukuran keberhasilan organisasi. Kepuasan tamu menjadi tolak ukur sebagai ketercapaian tujuan perusahaan. Kepuasan tamu diperoleh dari hasil pelayanan yang mereka dapatkan melebihi ekspektasi yang mereka harapkan. Jika kepuasan belum diterima, pengunjung akan memberikan kritik, saran bahkan komplain jika harapan mereka tidak terpenuhi sama sekali. Di lain sisi, kritik, saran dan komentar tamu sangat membantu pihak hotel untuk dapat mengevaluasi kinerja SDM dan meningkatkan kualitas layanan dari SDM yang terlibat serta fasilitas hotel tersebut (Soegesti & Anggarini, 2021).

Fenomena yang muncul di tengah situasi pandemi yang terjadi pada Wyndham Garden Kuta Beach Bali pada tingkat kepuasan tamu adalah terdapat

beberapa keluhan dari tamu yang menginap di hotel. Keluhan-keluhan tamu hotel telah peneliti rangkum pada lampiran penelitian ini. Selain itu, keluhan tamu juga tersedia pada laman aplikasi online pemesanan hotel (*booking*) yang peneliti amati seperti Booking.com, Agoda, Ctrip, Google, Facebook, Traveloka dan Tripadvisor. Hal ini pun dikonfirmasi oleh General Manager Wyndham Garden Kuta Beach Bali, Bapak Bagus Ngurah bahwa keluhan-keluhan tamu mayoritas tentang kebersihan hotel, kualitas pelayanan karyawan hotel hingga renovasi hotel yang mengganggu kenyamanan tamu saat mengkonsumsi jasa hotel. Meskipun beberapa tamu memberikan apresiasi positif terhadap kualitas pelayanan hotel Wyndham Garden Kuta Beach Bali tetapi beberapa keluhan tamu terhadap pelayanan yang kurang baik dari karyawan akan menjadi faktor penentu okupansi hotel mendatang. Studi Soegesti & Anggarini (2021) menyatakan bahwa keluhan tamu hotel dari pelayanan yang diberikan petugas hotel akan berdampak mengurangi minat tamu untuk menginap. Artinya, agar perusahaan tetap bertahan di masa pandemi, penerapan strategi bisnis dengan meningkatkan kompetitif perusahaan di antara para pesaing hotel, membangun reputasi dan posisi yang diakui konsumen, dan memberikan konsumen kepuasan terhadap kualitas layanan yang diberikan hotel, akan mempengaruhi perkembangan jangka panjangnya (Raditya, 2022).

Data *rating* pada Indeks Kepuasan Tamu (*Guest Satisfaction Index*) Wyndham Garden Kuta Beach Bali mempresentasikan respon tamu hotel terhadap pengalaman yang didapat pada di hotel ini. Hasil penilaian tamu hotel (*Guest's rating & comment*) tentang kualitas pelayanan hotel yang telah di konsolidasi oleh Wyndham Garden Kuta Beach Bali dapat dilihat pada Tabel 1.3 sebagai berikut:

Tabel 1.3 Indeks Kepuasan Tamu Wyndham Garden Kuta Beach Bali 2020-2022

Deskripsi	Tahun	Bulan											
		Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Juni	Juli	Ags	Sept	Okt	Nov	Des
Service/ Staff	2020	3.8	4.0	4.0	2.2	-	3.8	-	-	5.0	-	4.5	4.4
	2021	4.3	-	4.5	-	4.5	4.3	-	4.5	3.9	4.5	4.5	4.4
	2022	3.9	-	4.0	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	-	-
Cleanlines Room Comfort & Quality	2020	3.5	3.6	3.6	2.2	-	3.5	-	-	5.0	-	4.5	4.4
	2021	4.2	-	4.5	-	4.5	4.2	4.5	4.5	3.5	4.5	4.5	4.3
	2022	3.6	-	4.0	3.4	3.5	3.6	3.6	3.5	3.6	3.6	-	-
Room Comfort & Quality	2020	3.4	3.2	3.3	1.1	-	-	-	-	5.0	-	4.0	3.9
	2021	3.8	-	4.0	-	-	3.8	4.0	4.0	3.4	4.0	4.0	3.9
	2022	3.6	-	3.9	3.3	3.4	3.9	3.4	3.3	3.6	3.3	-	-

Sumber: Wyndham Garden Kuta Beach Bali, 2022

Berdasarkan Tabel 1.3 pada tahun 2020 - 2022 di atas, rata-rata *rating* kepuasan tamu yang diberikan pengunjung hotel dalam menilai kualitas layanan saat mereka menginap telah mengalami perbaikan pada tahun 2021 jika diperbandingkan dengan rata-rata tahun 2020. Tetapi, terjadi penurunan kembali tingkat *rating* kepuasan tamu pada tahun 2022 dimana tingkat okupansi mulai bangkit kembali dibandingkan tahun 2021. Hal ini mengindikasikan belum maksimalnya tingkat kualitas pelayanan dan kebersihan fasilitas hotel Wyndham Garden Kuta Beach Bali.

Umpan balik dari tamu dalam industri perhotelan memainkan peran penting sejauh mana mengenai kinerja karyawan. Kualitas layanan yang diberikan harus lebih diperhatikan, mengingat harapan hotel yang ingin selalu memberikan pelayanan melebihi ekspektasi tamu. Pencapaian kualitas pelayanan berhubungan erat dengan kinerja karyawan yang artinya kinerja merupakan hal yang sangat diperhatikan perusahaan khususnya industri *hospitality* dalam meningkatkan

produktivitas sebuah perusahaan (Nguyen *et al.*, 2020). Kinerja merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaannya dengan tingkat kemauan dan kemampuan tertentu. Teori McClelland dalam Mangkunegara (2017) menyatakan karyawan akan mampu mencapai kinerja maksimal jika memiliki motif berprestasi yang tinggi dari dalam diri dan ditunjang oleh lingkungan kerja yang mendukung. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) harus memiliki prioritas untuk membuat karyawan selalu termotivasi dalam situasi apapun.

Selama pandemi, praktik departemen SDM hotel berfokus pada bagaimana bisnis perhotelan tetap berjalan dengan keterbatasan staff dengan kekhawatiran produktivitas mereka. Industri perhotelan pada khususnya sebagai sektor bisnis yang berorientasi pada orang, mengakui pentingnya memiliki motivasi kerja karyawan yang memberikan kemampuan dan kinerja terbaiknya (Kamou, 2019). Adapun, motivasi karyawan hotel pada masa pandemi berhubungan dengan kendala pemenuhan kebutuhan dengan adanya kebijakan manajemen hotel seperti pemotongan gaji berdasarkan okupansi hotel (Kertiriasih & Vipraprastha, 2022). Selain itu, terdapat faktor stress kerja dan psikologis karyawan yang melakukan kontak dengan pelanggan selama pandemi Covid-19 (Kloutsiniotis *et al.*, 2022). Penurunan kinerja ini terjadi karena perubahan kebijakan organisasi untuk mengurangi kontak antar manusia, perasaan stress karena adanya isolasi, dan menurunnya motivasi dalam bekerja sebagai akibat dari pandemi Covid-19 (Yücel, 2021). Berbagai perubahan pada pandemi diatas mengakibatkan adanya penurunan kinerja karyawan di berbagai negara yang terdampak Covid-19 (Pamungkas, 2022).

Penelitian Agarwal (2021) tentang tingkat kemakmuran staf hotel di India pada tahun 2020 melalui praktik memotivasi karyawan yang paling efektif adalah yang mempertimbangkan kehidupan pribadi mereka selama pandemi Covid-19. Temuan ini sejalan dengan Ramadhany (2021) bahwa motivasi kerja memiliki hubungan yang sangat substansial dengan kinerja karyawan The Alana Hotel and Convention Center pada masa pandemi. Ketika seseorang dipengaruhi dan termotivasi, dia akan berusaha keras untuk mencapai apa yang dia harapkan (Asriani *et al.*, 2021). Motif membangkitkan perilaku tertentu melalui minat dan tujuan tertentu (Deegan, 2002). Kertiriasih & Vipraprastha (2022) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang bersikap positif terhadap situasi dalam lingkungan kerja akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi. Temuan berbeda dikemukakan oleh Hafidulloh *et al.* (2022) bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel di Surabaya saat pandemi Covid-19. Karyawan cenderung kehilangan motivasi untuk meningkatkan kinerja karena tidak ada penghargaan yang diperoleh dari hasil kerja kerasnya selama pandemi. Tanpa motivasi, seorang karyawan akan kurang merasa terdorong untuk menyelesaikan tugas dan mudah menyerah terhadap rintangan (Rivaldo, 2021).

Peran kepemimpinan memainkan peran kunci dalam keberhasilan organisasi (Rivaldo, 2021). Studi Manik & Bancin (2022) menemukan bahwa Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan atas kinerja Hotel Pardede Internasional Medan di masa pandemi. Artinya, pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinannya untuk memotivasi karyawan agar tetap memberikan kinerja

terbaiknya meskipun dalam kondisi terburuk akibat pandemi Covid-19 (Gunawan, 2022). Karyawan dari setiap organisasi membutuhkan pemimpin yang hebat untuk mengarahkan dalam mencapai tujuan organisasi dengan memberdayakan dan membuat percaya diri karyawan meningkat dalam melakukan pekerjaan (Khaliq *et al.*, 2021). Artinya, pimpinan sangat diperlukan untuk mampu memberikan dorongan psikis secara positif kepada karyawan dengan harapan akan membuat karyawan menjadi lebih bersemangat dalam bekerja yang berdampak pada keuntungan perusahaan (Pradasa, 2020).

Studi bahwa *transformational leadership* (gaya kepemimpinan transformasional) yang efektif telah berhasil memimpin organisasi keluar dari krisis. Mathende & Karim (2022) menegaskan pentingnya gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh untuk organisasi yang beroperasi di bawah lingkungan yang menantang. Temuan ini didukung oleh Ma & Yang (2020) bahwa gaya kepemimpinan transformasional telah berhasil memimpin organisasi keluar dari krisis dan mengilustrasikan peran positif kepemimpinan transformasional pada kinerja manajemen krisis di bawah persepsi krisis epidemi Covid-19 di China. Hal ini diperkuat oleh Kloutsiniotis *et al.* (2022) yang menyimpulkan pemangku kepentingan publik dan perhotelan, yang memiliki peran pembuat kebijakan pariwisata harus berinvestasi dalam membangun budaya yang mendukung pengembangan SDM bersama dengan penerapan perspektif kepemimpinan transformasional dalam manajemen hotel mereka, sehingga meningkatkan kemampuan mereka untuk mengatasi penyebab stress kerja dan kelelahan karyawan, terutama selama periode pembatasan Covid-19. Studi yang lain yang

dilakukan pada masa pandemi Covid-19 dikemukakan oleh Fikri & Prastyani (2021) bahwa motivasi terbukti memiliki peran mediasi antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan dimana terdapat hubungan langsung yang tidak signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja. Temuan yang sama ditemukan oleh Victuria & Hidayat (2022) dalam studinya. Artinya penerapan gaya transformasional yang baik dapat akan meningkatkan motivasi karyawan untuk berbuat yang lebih baik sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Faktor yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan adalah melalui pemberian kompensasi (Armantari *et al.*, 2021). Pandemi Covid-19 telah menyebabkan konsekuensi yang menghancurkan bagi industri perhotelan yang menyebabkan ketidakstabilan pendapatan (Martins *et al.*, 2020). Karyawan telah mengalami kerugian akibat pengurangan upah sehingga mengakibatkan rendahnya motivasi kerja serta kinerja yang tidak sesuai dengan persyaratan penilaian kerja (Asriani *et al.*, 2021). Kompensasi yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja, serta hasil kerja (Mangkunegara, 2017:84). Setiap karyawan dalam suatu organisasi memiliki keinginan untuk mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan harapannya. Jika harapan tersebut terpenuhi, maka karyawan akan selalu bersemangat dalam bekerja. Kompensasi merupakan hal penting bagi karyawan sebagai individu karena jumlah kompensasi mencerminkan ukuran pekerjaan mereka di antara karyawan itu sendiri, keluarga mereka dan masyarakat. Karenanya, SDM profesional perlu membuat program kompensasi yang komprehensif yang memotivasi berbagai

perilaku yang diperlukan untuk menciptakan keberlangsungan organisasi (Mathis & Jackson, 2010:359).

Kompensasi didefinisikan sebagai penghargaan atas kinerja yang diberikan oleh organisasi (Armstrong & Taylor, 2014). Kompensasi juga didefinisikan sebagai antara insentif finansial dan non finansial yang diberikan kepada karyawan. Kompensasi yang efektif dapat membantu perusahaan untuk mempertahankan pekerjaan yang berbakat (Hasibuan, 2019). Artinya, kepentingan perusahaan dengan adanya kompensasi adalah untuk memperoleh kinerja karyawan yang lebih besar. Sedangkan kepentingan karyawan atas imbalan yang diterima yang mampu memenuhi kebutuhan dan keinginan serta menjadi ketahanan ekonomi rumah tangga. Beberapa studi sebelumnya menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan (Ulfah *et al.*, 2020 & Koljaan & Rahadi, 2021). Studi Safuan & Kurnia (2021) pada pandemi Covid-19 menemukan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh motivasi karyawan, kepuasan karyawan dan kinerja karyawan serta kompensasi finansial sebagai variabel yang dominan mempengaruhi motivasi kerja. Temuan ini didukung Ardiansyah & Hasmawaty (2021) yang menemukan bahwa kesesuaian kompensasi yang diberikan dapat menjadikan seorang pegawai merasa bersemangat, lebih nyaman dan aman dalam bekerja karena kebutuhan dan kesejahteraannya merasa terjamin dan tercukupi. Artinya, kompensasi yang sesuai dapat meningkatkan motivasi dan termotivasinya pegawai secara langsung dapat meningkatkan kinerja pegawai pada saat pandemi Covid-19. Chien *et al.* (2020) mengemukakan karyawan di hotel bintang 4 di Mongolia memiliki motivasi keuangan yang lebih tinggi di tempat kerja dan

menganggap mereka memiliki kinerja yang lebih baik. Artinya kompensasi finansial mempengaruhi motivasi karyawan. Temuan berbeda yang dinyatakan oleh Kurniawan (2021) dan Victuria & Hidayat (2022) bahwa kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi yang diberikan kepada karyawan masih belum tentu dapat mengoptimalkan kinerja karyawan karena terdapat faktor lain yang mempengaruhinya. Peran motivasi sebagai variabel mediasi telah terbukti dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap variabel kinerja karyawan (Victuria & Hidayat, 2022) dari hubungan langsung yang tidak signifikan. Peran mediasi motivasi lainnya juga didukung oleh Dewi & Ardana (2022) & Ulfah *et al.* (2020) yang menyatakan peran motivasi kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Setiap perusahaan memiliki tujuan organisasi yang ingin dicapai secara maksimal. Keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada kualitas dan faktor manajemen sumber daya manusianya. Di era globalisasi ini, hal utama yang mendorong bisnis adalah *human capital* dan *intellectual capital* yang membantu organisasi membangun dan mempertahankan keunggulan kompetitif (Guterresa *et al.*, 2020). Artinya, karyawan perusahaan harus mempunyai standar yang baik secara kualitas maupun kuantitas untuk dapat meningkatkan keunggulan bersaing dan tetap stabil dalam perkembangan dunia yang sangat cepat dan *agile*. Pentingnya kinerja karyawan bagi perusahaan wajib dimiliki oleh setiap karyawan, karena kinerja merupakan suatu potensi yang menunjukkan bahwa setiap karyawan melaksanakan setiap tugas dan tanggung

jawab yang diberikan organisasi kepadanya. Dengan berkinerja yang baik, maka karyawan dapat menyelesaikan beban perusahaan secara efektif dan efisien sehingga masalah yang sedang dihadapi perusahaan dapat terselesaikan dengan baik. Karyawan merupakan salah satu pilar utama perusahaan yang harus diperhatikan tingkat kompetensi dan kesejahteraan dalam bekerja agar selalu memiliki kemampuan yang baik namun tetap memperhatikan aspek kesejahteraannya selama menjadi karyawan.

Pembahasan hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kinerja karyawan dalam setiap organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor. Selain itu berkaitan dengan fenomena yang terjadi pada kinerja karyawan pada saat situasi menantang pandemi Covid-19, peneliti ingin memecahkan permasalahan dengan penelitian yang diutamakan pada faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu, gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi kerja dan motivasi kerja pada karyawan Wyndham Garden Kuta Beach Bali dalam upaya meningkatkan keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Motivasi Kerja (Studi Pada Wyndham Garden Kuta Beach Bali)”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan sebelumnya, maka beberapa masalah yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Masih terdapat keluhan tamu hotel tentang kurangnya kualitas pelayanan karyawan hotel dan keramahan karyawan kepada tamu hotel.
2. Adanya keluhan kebersihan lingkungan dan fasilitas hotel yang disampaikan oleh tamu hotel sehingga menimbulkan ketidaknyamanan tamu hotel.
3. Kurangnya motivasi karyawan untuk meningkatkan prestasi kerjanya dalam menciptakan pelayanan prima kepada tamu hotel meskipun okupansi hotel sudah membaik yang dilihat pada *rating* kepuasan tamu.

Sesuai dengan masalah-masalah di atas diperlukan faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan yang akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan hotel sehingga dapat menciptakan *good' guest comment* yang baik yang akan meningkatkan citra hotel Wyndham Garden Kuta Beach Bali. Dengan adanya *guest comment* yang baik akan menciptakan keunggulan bersaing demi terjaganya kelangsungan bisnis perusahaan.

1.3 Pembatasan Masalah

Penelitian ini fokus dalam penelitian ini mengenai tiga variabel yang diduga memengaruhi kinerja karyawan yaitu gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi kerja dan motivasi kerja karyawan pada Wyndham Garden Kuta Beach Bali yang kemudian subjek penelitian ini adalah karyawan yang memberikan pelayanan secara langsung kepada tamu hotel yaitu karyawan pada departemen *front office, food & beverage, housekeeping* dan *sales & marketing*.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan diatas, maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan Wyndham Garden Kuta Beach Bali?
2. Apakah kompensasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Wyndham Garden Kuta Beach Bali?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Wyndham Garden Kuta Beach Bali?
4. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Wyndham Garden Kuta Beach Bali?
5. Apakah kompensasi kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Wyndham Garden Kuta Beach Bali?
6. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Wyndham Garden Kuta Beach Bali?
7. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan Wyndham Garden Kuta Beach Bali?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas, tujuan penelitian yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Wyndham Garden Kuta Beach Bali.

2. Menguji pengaruh kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan Wyndham Garden Kuta Beach Bali.
3. Menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Wyndham Garden Kuta Beach Bali.
4. Menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja karyawan Wyndham Garden Kuta Beach Bali.
5. Menguji pengaruh kompensasi kerja terhadap motivasi kerja karyawan Wyndham Garden Kuta Beach Bali.
6. Menguji apakah motivasi kerja memediasi pengaruh kerja gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Wyndham Garden Kuta Beach Bali.
7. Menguji apakah motivasi kerja memediasi pengaruh kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan Wyndham Garden Kuta Beach Bali.

1.6 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang ingin dicapai penulis, maka dalam penelitian ini penulis berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak dan sektor terkait baik secara langsung maupun tidak langsung. Terdapat manfaat teoretis dan manfaat pratktis yang dijelaskan sebagai berikut:

1.6.1 Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan menambah pengetahuan dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia yang terkait

dengan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

1.6.2 Manfaat Praktis

Manfaat penelitian praktis dalam penelitian ini adalah:

1. Sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi hotel Wyndham Garden Kuta Beach Bali dalam menerapkan atau mengevaluasi sistem manajemen kinerja pegawai dan memahami faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dari perspektif gaya kepemimpinan, kompensasi kerja dan motivasi kerja. Dengan peningkatan kinerja karyawan diharapkan peningkatan kualitas pelayanan karyawan kepada tamu hotel Wyndham Garden Beach Kuta Bali.
2. Sebagai bahan pertimbangan dan masukan bahwa sumber daya manusia (SDM) memegang peranan penting dalam industri *hospitality* khususnya pada jasa pelayanan dalam mewujudkan kepuasan tamu dan keunggulan kompetitif perusahaan.

1.7 Rencana Publikasi

Peneliti berencana untuk melakukan publikasi dalam akhir laporan penelitian sebagai syarat untuk tugas akhir pada Jurnal yang terakreditasi Sinta 4 yaitu “Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi, dan Pelayanan Publik”, Universitas Bina Taruna, Gorontalo.