# BAB I
# PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang

Industri perhotelan memiliki peran krusial dalam perekonomian global karena berkontribusi secara strategis dalam mendukung sektor pariwisata dan menciptakan peluang kerja. Di Indonesia, yang dikenal dengan kekayaan destinasi wisatanya, industri perhotelan memegang peran penting dalam mendorong perkembangan pariwisata. Keberhasilan industri ini tidak terlepas dari loyalitas karyawan, yang berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan memperkuat citra positif perusahaan di mata pelanggan. Dalam jangka panjang, loyalitas karyawan menjadi salah satu faktor utama untuk meningkatkan daya saing hotel melalui layanan yang berfokus pada kepuasan tamu.

Dalam industri perhotelan yang memiliki karakteristik dinamis dan kompetitif, loyalitas karyawan menjadi faktor krusial untuk mencapai keberhasilan jangka panjang. Loyalitas karyawan sangat penting untuk memastikan keberlanjutan operasional hotel yang konsisten serta kualitas pelayanan yang tinggi. Di tengah persaingan ini, mempertahankan loyalitas karyawan dapat membantu perusahaan menghemat biaya rekrutmen, meningkatkan efisiensi, serta menciptakan budaya kerja yang positif. Pasar tenaga kerja yang kompetitif mendorong perusahaan untuk merumuskan strategi guna mempertahankan karyawan yang terampil dan berkompeten, sehingga penerapan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang efektif akan berdampak positif pada loyalitas karyawan (1). Loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi (2).

Loyalitas karyawan berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan, terutama dalam industri jasa seperti perhotelan. Karyawan yang

loyal akan memberikan dampak positif untuk keberlangsungan operasional perusahaan dan juga kemajuan perusahaan. Dimana karyawan akan berkontribusi optimal dengan menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka untuk bekerja dalam perusahaan. Sebaliknya, jika karyawan tidak loyal dengan perusahaaan akan berdampak pada kerugian perusahaan seperti produksi dan operasionalnya, dikarenakan menurunnya kinerja, dan memungkinkan juga keinginan karyawan untuk resign (3).

Faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan antara lain kepemimpinan, kepuasan kerja, keadilan organisasi, komitmen organisasi, budaya dan lingkungan organisasi, serta lingkungan kerja yang mendukung (4). Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, yang pada akhirnya mendorong loyalitas karyawan. Selain itu, kepuasan kerja menjadi salah satu penentu utama loyalitas, karena karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya lebih cenderung untuk bertahan dalam organisasi. Kepemimpinan (*leadership*) sebagai suatu keahlian dalam memberikan pengaruh pada individu atau sekelompok orang untuk memperoleh visi atau tujuan (5).

Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen afektif dan kinerja karyawan di hotel, di mana keterlibatan karyawan memediasi hubungan ini, sehingga menunjukkan kontribusi kepemimpinan transformasional dalam memperkuat loyalitas karyawan (6). Namun, pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan tidak selalu menunjukkan hasil yang konsisten dalam berbagai studi. Beberapa penelitian menemukan dampak yang signifikan, sementara penelitian lainnya menunjukkan efek yang lemah atau bahkan tidak berarti. Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan (7).

Gaya kepemimpinan ini mendorong pemimpin untuk berperan sebagai panutan, memberikan motivasi, serta membangun rasa kepercayaan dan keterikatan dengan karyawan. Beberapa studi menemukan bahwa

kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan loyalitas karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan memotivasi. Karyawan yang dipimpin dengan gaya transformasional cenderung merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi maksimal kepada perusahaan. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan (8). Tetapi penelitian lainnya mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (9). Ketidak konsistenan ini menunjukkan adanya *gap riset* yang perlu dikaji lebih lanjut. Karyawan yang merasakan kepuasan kerja cenderung bekerja lebih baik karena dapat berkolaborasi dengan rekan kerja sehingga dapat meningkatkan produktivitas secara keseluruhan.

Kepuasan juga dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Hal tersebut diungkapkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan. Dengan begitu karyawan yang merasa puas memiliki rasa yang lebih untuk tetap tinggal di perusahaan (10). Tetapi hal tersebut tidak terjadi pada penelitian yang mengatakan bahwa kepuasan kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan (11). *Research gap* ini memunculkan kebutuhan untuk meneliti lebih lanjut pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan dengan mempertimbangkan variabel mediasi seperti kepuasan kerja, khususnya di industri perhotelan.

Selain itu kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang dialami karyawan sebagai hasil dari evaluasi pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Menurut Indrawan karyawan yang memikili kepuasan kerja tinggi diharapkan membuat karyawan menjadi semakin setia kepada organisasi, termotivasi dalam bekerja, merasa senang dalam bekerja, dan pada gilirannya akan tercapainya tujuan perusahaan. Karyawan yang tidak puas cenderung menghindar dari tugas dan tanggung jawab, yang akan mengganggu proses pencapaian tujuan perusahaan (12).

Dalam konteks industri perhotelan, penerapan gaya kepemimpinan transformasional diharapkan dapat mendorong karyawan lebih loyalitas terhadap perusahaan melalui kepuasan kerja. Hal itu didapat melalui wawancara langsung melalui Bapak Reza selaku manager pemasaran di hotel Patria Kota Blitar mengatakan bahwa owner mampu mendorong motivasi karyawan serta menjalin hubungan yang baik antar karyawan dan atasan dengan cara kekeluargaan dan tidak terlalu formal sehingga adanya munculnya kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini berfokus pada Hotel Patria Kota Blitar sebagai objek penelitian. Hotel ini merupakan salah satu hotel di Kota Blitar yang memiliki lingkungan kerja kompetitif serta menghadapi tantangan dalam mempertahankan loyalitas karyawan. Dengan mempertimbangkan faktor kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan lebih lanjut mengenai strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan loyalitas karyawan.

Dalam konteks Hotel Patria Kota Blitar, loyalitas karyawan menjadi salah satu keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan. Hal ini diperoleh berdasarkan hasil wawancara langsung dengan Manajer Pemasaran, Reza Hasyim, yang menyatakan bahwa mayoritas karyawan telah bekerja selama lebih dari 6 tahun, menunjukkan adanya loyalitas jangka panjang terhadap perusahaan. Namun demikian, terdapat pula sejumlah karyawan dengan masa kerja antara 1 hingga 6 tahun, yang menunjukkan masih adanya kelompok karyawan dengan masa kerja yang relatif lebih singkat.

Dalam beberapa tahun terakhir, manajemen Hotel Patria Kota Blitar menghadapi tantangan yang berkaitan dengan perilaku loyalitas karyawan, khususnya dalam hal kejujuran dalam komunikasi antara bawahan dan atasan. Meskipun tingkat kehadiran dan masa kerja karyawan relatif stabil, ditemukan fenomena bahwa tidak semua karyawan terbuka dalam menyampaikan informasi secara jujur kepada atasan maupun rekan kerja. Hal ini berdampak pada kurang optimalnya koordinasi tim, serta munculnya

miskomunikasi dalam pelaksanaan tugas yang seharusnya dapat dihindari apabila terdapat keterbukaan dan rasa tanggung jawab yang tinggi.

Kepemimpinan transformasional yang idealnya menjadi motor penggerak semangat kerja karyawan, belum sepenuhnya dirasakan secara merata oleh seluruh pegawai di Hotel Patria Kota Blitar. Berdasarkan hasil wawancara informal dan pengamatan terhadap dinamika kerja di lapangan, ditemukan bahwa tidak semua atasan mampu menunjukkan peran sebagai sosok yang menginspirasi. Beberapa karyawan mengungkapkan bahwa arahan yang diberikan oleh atasan masih cenderung bersifat satu arah dan formal, lebih fokus pada perintah teknis daripada memberikan dorongan moral atau visi jangka panjang yang memotivasi. Hal ini membuat sebagian karyawan merasa kurang terdorong secara emosional untuk memberikan kontribusi lebih dalam pekerjaan mereka. Padahal, dalam lingkungan industri perhotelan yang dinamis dan penuh tekanan, kehadiran pemimpin yang mampu menginspirasi, memotivasi, serta membangun semangat kolektif sangat dibutuhkan untuk menjaga loyalitas dan semangat kerja karyawan secara berkelanjutan.

Karyawan merasa bahwa pekerjaan yang dijalankan sesuai dengan harapan, dan gaji yang diberikan dianggap sepadan dengan kontribusi yang mereka berikan. Selain itu, aspek kepuasan kerja juga menjadi sorotan, terutama pada indikator pekerjaan yang menantang dan mendukung pengembangan diri. Beberapa karyawan mengungkapkan bahwa pekerjaan yang mereka lakukan terasa monoton dan kurang memberikan ruang untuk peningkatan kemampuan atau pengembangan karier. Hal ini dapat menimbulkan kejenuhan dan menurunkan keterlibatan emosional terhadap pekerjaan. Dalam jangka panjang, kondisi tersebut berpotensi memengaruhi loyalitas karyawan serta produktivitas tim secara keseluruhan

Berdasarkan penjabaran dan uraian beberapa hal diatas dengan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai loyalitas kerja khususnya di Hotel

Patria Kota Blitar, sehingga peneliti mengangkat judul penelitian yakni: **"Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Loyalitas Karyawan".**

## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana persepsi tentang loyalitas karyawan, kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap loyalitas karyawan?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah loyalitas karyawan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja?
5. Apakah kepuasan kerja berperan memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan?

## C. Tujuan Penelitian

Berdasarakan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini ialah sebagi berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis loyalitas karyawan, kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengaruh loyalitas karyawan terhadap kepuasan kerja.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis kepuasan kerja memediasi kepemimpinan transsformasional terhadap loyalitas karyawan.

## D. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

   Penelitian ini diharapkan dapat memberikan inovasi baru dari variabel yang diangkat serta menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya serta referensi jika melakukan penelitian lebih lanjut khususnya kepada pihak yang ingin mempelajari dan mendaalami mengenai kepemimpinan transformasional, loyalitas karyawan dan kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

   Hasil penelitian ini diharapkan mampu digunakan sebagai bahan pertimbangan, masukan dan saran kepada Hotel Patria Kota Blitar guna meningkatkan loyalitas karyawan, menerapkan kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja.