BAB I

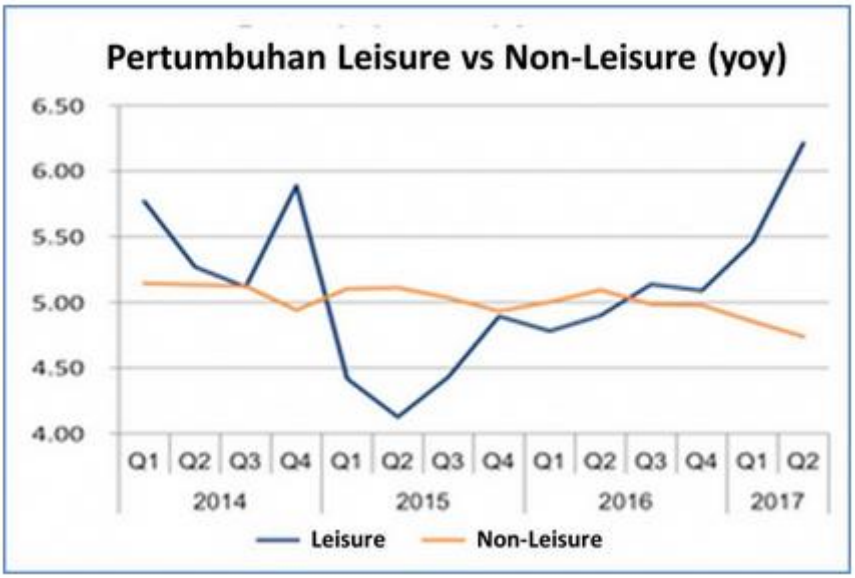
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Leisure economy di Indonesia terus berkembang selama beberapa tahun. Perkembangan fenomena *leisure economy* di Indonesia menyiratkan adanya pergeseran konsumsi masyarakat Indonesia. Di mana, masyarakat Indonesua cenderung mengurangi pembelian barang *(material goods)* dan lebih cenderung menghabiskan uang dengan pembelian barang/jasa berbasis pengalaman *(Experience).* Tren ini secara praktis dapat dikaitkan dengan dengan peningkatan bisnis pariwisata, transportasi, dan hiburan (Hendra, 2018).

Istilah *leisure economy* pertama kali dipopulerkan oleh Linda Nazareth melalui bukunya "***The Leisure economy How Changing Demographics, Economics, and General Attitudes Will Reshape Our Lives and Our Industries "*** (2007). Linda menggunakan arti dari *leisure economy* dengan maksud menunjukan pergeseran konsumsi masyarakat dari yang berbasis barang (*good based consumption*) kemudian bergeser pada konsumsi berbasis pengalaman (*experience-based consumption*) (Hendra, 2018).

Fenomena bergesernya konsumsi masyarakat ke arah *leisure economy* terjadi di hampir setiap semua negara dengan tingkat pertumbuhan pada kelas menengah yang sangat tinggi. Fenomena ini sekaligus memperkuat fakta yang mengatakan bahwa leisure *economy* dan masyarakat kelas menengah adalah dua fenomena yang saling berkaitan dan tidak dapat dihindari (Hendra, 2018).



Sumber: Badan Pusat Statistik, 2018

Gambar 1.1 Pertumbuhan *Leisure* dan *Non-Leisure*

Data yang ditunjukan BPS memperlihatkan pertumbuhan ekonomi yang merupakan pengeluaran rumah tangga terhadap "konsumsi pengalaman" meningkat sangat pesat. Pergeseran pola konsumsi masyarakat yang dari awal "*non-leisure*" ke "*leisure*" mulai terjadi dengan menampakan pergeseran yang menonjol sejak tahun 2015.

Perubahan dapat di lihat pada gambar 1.1 pada kuartal II tahun 2017 misalnya, konsumsi rumah tangga tumbuh dengan 4,95% dari kuartal I 4,94%. Pertumbuhan konsumsi rumah tangga yang terjadi diperkirakan melambat karena konsumsi rumah tangga dari sisi makanan, minuman, dan perlengkapan rumah tangga, (*goods-based*) di nilai tumbuh sedikit antara 0,03-0,17%. Sedangkan konsumsi restoran dan hotel (*experience-based*) meningkat dari 5,43% menjadi 5,87%. "sehingga *shifting*-nya adalah dengan mengurangi konsumsi yang sebelumnya *non-leisure* menjadi konsumsi *leisure*.

Studi yang dikatakan Nielsen (2015) menunjukkan bahwa milenial termasuk konsumen yang dominan di Indonesia pada saat ini (mencapai 46%) cenderung lebih suka menghabiskan uang dengan mengkonsumsi kebutuhan yang bersifat *lifestyle* dan *experience,* sedangkan pada kalangan Gen-Z sekarang mulai menerapkan gaya hidup yang minimalis (*minimalist lifestyle*) dengan mengurangi kepemilikian dan menggantinya dengan kepemilikan bersama.

Sektor pariwisata sekarang dikatakan oleh pemerintah sebagai "*core economy*" Indonesia karena dengan dilihat kontribusi priwisata yang sangat siknifikan dan tinggi bagi perekonomian Indonesia. Saat ini sektor pariwisata merupakan penghasil devisa terbesar kedua setelah kelapa sawit. Sektor pariwisata diperkirakan akan menjadi penyumbang devisa nomor satu pada 2 atau 3 tahun lagi. Fenomena ini merupakan sejarah dalam perekonomian Indonesia dimana pariwisata menjadi andalan utama ekonomi Indonesia.

Salah satu bentuk pergeseran pola konsumsi ke arah *leisure economy* ditunjukkan dengan peningkatan pengularan rumah tangga Indonesia untuk konsumsi hotel. Data BPS (Badan Pusat Statistik) menunjukan bahwa bahwa pengeluaran masyarakat di perhotelan meningkat dari tahun ke tahun, pertumbuhan di sektor perhotelan dikatakan juga dikaitkan dengan kenaikan aplikasi pendukun transportasi seperti, Traveloka, Tiket.com, dan website daan platform sejenisnya. Bisnis restoran yang dikemas kreatif, serta budget hotel justru diminati oleh kelas konsumen pengguna digital. Seperti pada gambar dibawah ini yang menunjukan potensi *Leisure economy* Indonesia di Era Digital (Hendra, 2018)

Sumber: We Are Social, Digital Report 2018

Gambar 1.2 Potensi *Leisure Economy* Indonesia di Era Digital

Pada gambar diatas menjelaskan bahwa sudah ada 143,2 juta dari populasi masyarakat di Indonesia sudah mengenal dan mulai menggunakan Internet, sehingga dengan jumlah yang besar tersebut dapat berdampak dan terus mendorong pertumbuhan Leisure economy di Indonesia terutama pada Industri pariwisata.

Perkembangan konsumsi hotel juga tidak terlepas dari adanya peeningkatan industri pariwisata. Saat ini pertumbuhan sektor Industri Pariwisata Indonesia sangat bagus. Menurut kementrian pariwisata kontribusi sektor pariwisata Produk Domestik Bruto (PDB) pada tahun 2018 mencapai 5,8% sementara sektor devisa pada tahun 2018 mencapai 19,29% dan konstribusi terhadap kesempatan kerja adalah sebesar 11 juta orang dari data yang di kutip BPS (Lestari, 2018).

Dengan terus bertumbuhnya industri pariwisata maka pasti angka dari jumlah wisatawan asing yang ke Indonesia memiliki peran yang cukup besar dalam mendorong majunya industry pariwisata terutama pada sector perhotelan, dalam data yang dikeluarkan oleh Badan Pusat statistic (BPS) jumlah wisatawan asing yang berkunjung dan menginap dan menggunakan jasa hotel berbintang 5, 4, 3 di

Indonesia pada tahun 2018 adalah sebanyak 14.704.860 orang, jumlah tersebut meningkat dari tahun 2017 yang sebanyak 11.265.506 orang (Lestari, 2018).

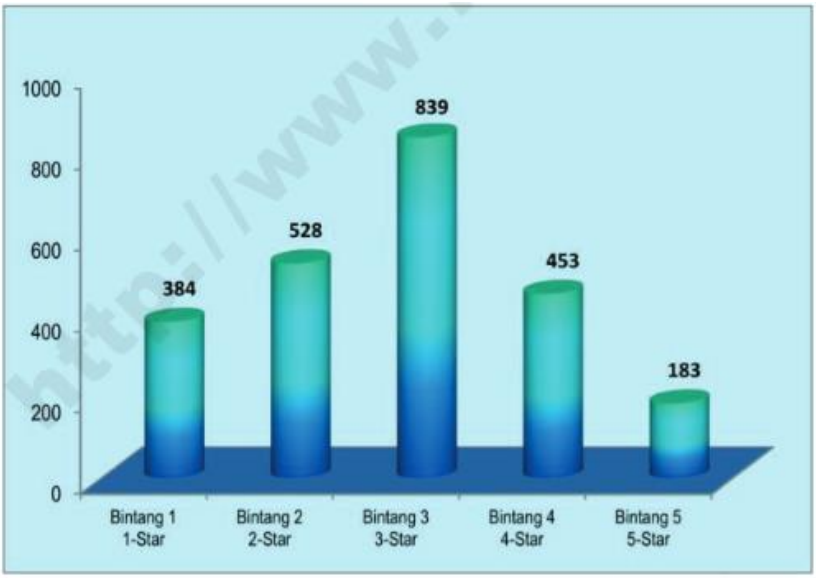
(Dalam ribuan / *Thousands*)

Provinsi *Province*	Kelas Hotel / *Hotel Class*					
	Bintang 5 *5 Star*		Bintang 4 *4 Star*		Bintang 3 *3 Star*	
	2017	2018	2017	2018	2017	2018
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
Indonesia	**10 035,12**	**11 451,14**	**25 140,58**	**27 035,0**	**27 841,83**	**31 413,88**
Asing / Foreign	4276, 166	4 691,79	4 547,31	6 029,73	2 442,03	3 983,34
Domestik/ Domestic	5 758,95	6 759,35	20 593,26	21 005,27	25 399,80	27 430,54

Sumber*:* Badan Pusat Statistik (BPS) 2018

Gambar 1.3 Jumlah Kunjungan Tamu Asing Dan Domestik Pada Hotel 2018

Dengan terus bertumbuhnya sektor parawisata di Indonesia, Industri perhotelan juga ikut dalam dalam kesuksesan ini. Pertumbuhuhan industri perhotelan di Indonesia semakin meningkat dari tahun ke tahun, hal ini dapat dibuktikan dari bertambahnya pembangunan hotel hotel berbintang diindonesia dari tahun 2016 hingga 2018. Badan Pusat Statistik (BPS) mencatatat usaha hotel berbintang diindonesia pada tahun 2016 adalah sebanyak 2387 kemudian meningkat menjadi 3314 pada tahun 2018, dan hotel yang paling banyak mengalami pertumbuhan adalah hotel berbintang tiga dengan peningkatan dari 839 pada 2016 menjadi 1302 pada 2018, data tersebut dapat dilihat lebih jelas dengan statistik yang dirilis oleh BPS sebagai berikut



Sumber*:* Badan Pusat Statistik (BPS) 2016

Gambar 1.4 Statistik Banyak Hotel Berbintang Tahun 2016

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS) 2018

Gambar 1.5 Statistik Banyak Hotel Berbintang Tahun 2018

Peluang perkembangan konsumsi *leisure economy* di Indonesia mendorong industri perhotelan semakin berkembang dan terus berinovasi dengan berbagai macam produk yang di tawarkan ke pasar. Peluang ini tidak disia-sia kan oleh salah satu local chain Hotel terkemuka di Indonesia yaitu PT. Grahawita Santika merupakan salah satu perusahaan yang salah satu unit bisnisnya yaitu mengelola Hotel dan Resort yang tersebar di berbagai kota di Indonesia dan dua di antaranya adalah Hotel Santika BSD City Serpong dan Hotel Santika Premiere ICE BSD City.

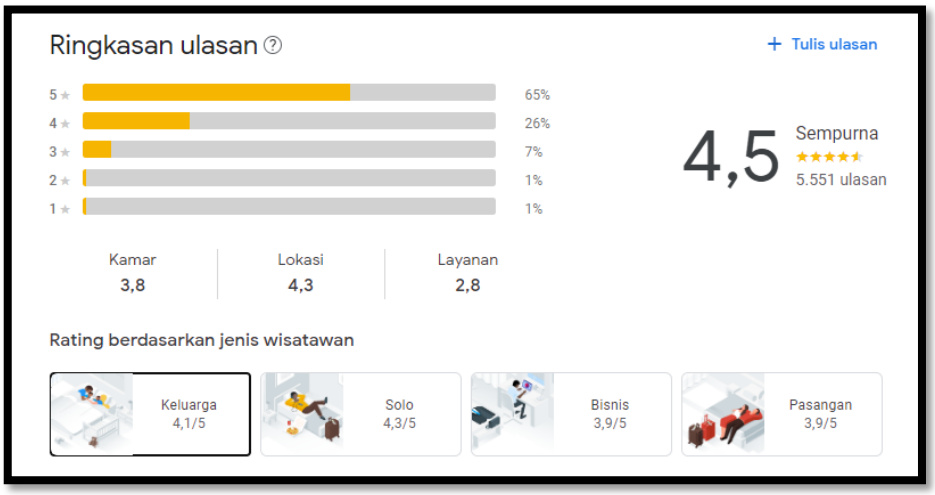
Dengan terus bertumbuhnya dia perhotelan saat ini, sudah tidak diragukan lagi pasti selalu ada pembangunan hotel-hotel baru setiap tahunnya, chain hotel seperti Aston, Swiss Bell, Novotel, dan Santika melakukan melakukan pembangunan hampir pada setiap wilayag yang tersebar di Indonesia, belum lagi motel atau guess house maka dibutuhkan pengelolaan sumber daya manusia yang komprehensif.

Hotel Santika BSD City Serpong dan Hotel Santika Premiere ICE BSD City menganggap sumber daya manusia adalah *asset* hotel yang sangat penting untuk menghadapi kompetisi dan persaingan yang tinggi dalam industri hotel di Indonesia. Oleh karenanya, dibutuhkan suatu pengelolaan sumber daya manusia yang sesuai dengan nilai-nilai kemanusiaan secara umum dan sesuai dengan nilai-nilai Hotel Santika BSD City Serpong dan Hotel Santika Premiere ICE BSD City tanpa kehilangan nilai keberadaan ekonomis perusahaan.

Hotel Santika BSD City Serpong dan Hotel Santika Premiere ICE BSD City mengelola sumber daya manusia mereka dengan basis kompetensi. Sistem kompetensi pada hotel diterapkan pada semua level jabatan yang ada pada setiap

departemen dengan maksud agar semua karyawan dapat membentuk kinerja yang baik. Kompetensi memberikan Manajemen Hotel Santika BSD City Serpong dan Hotel Santika Premiere ICE BSD City sebuah peta yang membantu seseorang memahami cara terbaik mencapai keberhasilan dalam pekerjaan atau memahami cara mengatasi suatu situasi tertentu.

Karena *Leisure economy* yang memiliki peluang bisnis yang bagus untuk masa depan maka dapat dipastikan akan banyak kompetitor – kompetitor lainnya, tentu akan membuat persaingan antar indutri Hotel semakin ketat, Maka dari itu diperlukan adanya *competitive advantage* bagi para Hotel agar dapat bertahan pada persaingan yang sulit ini. Contoh cara yang dapat dilakukan untuk memiliki *competitive advantage* tersebut adalah dengan memanfaatkan *brand performance* dan untuk memperoleh *brand performance* yang baik, diperlukan sumber daya manusia yang memadai juga karena *brand performance* sangat bergantung dengan sumber daya manusianya.



Sumber: Data ulasan Google (2020)

Gambar 1.6 Data ulasan pengunjung Hotel Santika ICE Premiere BSD

Dengan data ulasan dari kunjungan tamu menunjukan bahwa pelayanan yang diberikan hotel Santika ICE Premiere BSD masih sangat kurang dengan angka 2.8 dari 5, sesuai dari *brand value* dari hotel Santika yaitu *Indonesian home* yaitu setiap pelayanan dari setiap karyawan hotel harus mencerminkan keramahan budaya dari budaya Indonesia, dengan indeks dari penilaian para tamu hotel sebelumnya mengatakakan bahwa pelayanan yang diberikan Hotel Santika ICE Premiere BSD masih tidak sesuai dengan harapan para tamu. menurut Cheung et al., (2014) mengatakan bahwa karyawan tidak hanya mewakili sebuah *brand.* Mereka harus menjadi *brand* itu sendiri. Dengan kata lain, karyawan dapat membantu perusahaan memproyeksikan *brand image* perusahaan yang diinginkan. Dengan demikian hal tersebut dapat membantu memperkuat *brand performance.* Dengan apa yang terjadi sekarang menujukan bahwa *brand performance* pada hotel

Santika ICE Premiere BSD masih sangat lemah dengan dibuktikannya ulasan dari para tamu yang kurang puas dengan pelayanan yang diberikan hotel

Sumber: Data ulasan Pergikuliner.com (2020)

Gambar 1.7 Data ulasan pengunjung Hotel Santika BSD City

Dengan data ulasan dari kunjungan tamu menunjukan bahwa pelayanan dari restoran yang diberikan Hotel Santika BSD City masih kurang kuat dengan angka 3.0 dari 5, sesuai dari *brand value* dari hotel Santika yaitu *Indonesian home* yaitu setiap pelayanan dari setiap karyawan hotel harus mencerminkan keramahan budaya dari budaya Indonesia, dengan indeks dari penilaian para tamu hotel sebelumnya mengatakakan bahwa pelayanan yang diberikan hotel Santika ICE Premiere BSD masih tidak sesuai dengan harapan para tamu.

Brand performance menunjukkan seberapa besar kekuatan suatu *brand* di pasar. *Brand performance* sendiri didefinisikan sebagai ukuran relatif keberhasilan suatu *brand* di pasaran (Tuan, 2014). Dalam praktiknya, karyawan di Hotel Santika BSD City Serpong dan Hotel Santika Premiere ICE BSD City menemukan kesulitan dalam upaya mempertahankan *brand performance* di Hotel Santika BSD City Serpong dan Hotel Santika Premiere ICE BSD City

Penulis kemudian melakukan *in-depth interview* kepada delapan orang karyawan yang ada di Hotel Santika BSD City Serpong dan Hotel Santika Premiere ICE BSD City. Secara keseluruhan mereka memang mampu memenuhi setiap tugas yang menjadi bagian dari *job description* mereka. Namun, tujuh dari delapan orang yang penulis *interview* menyatakan kalau mereka mengalami kesulitan untuk memenuhi keinginan perusahaan kepada pelanggan. Kemudian, lima dari delapan orang juga menyatakan bahwa mereka merasa layanan yang mereka berikan belum sesuai dengan standar Hotel. Karena setiap menghadapi pelanggan, mereka masih sering mendapat *feedback* negatif dikarenakan ekspektasi mereka yang tidak sesuai dengan apa yang diberikan oleh Hotel.

Selanjutnya, enam dari mereka juga mengakui bahwa setiap permintaan yang diajukan oleh pelanggan selama ini tidak pernah ditanggapi oleh Hotel, dalam arti saran dan masukan dari pelanggan hanya ditampung dan tidak ditindak lanjuti. Menurut Cheung, Kong & Song (2014) *brand performance* dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. contohnya adalah *job satisfaction*. *Job satisfaction* didefinisikan sebagai sikap karyawan secara umum terhadap pekerjaannya (Robbins & Coulter, 2009) dalam (Cheung, Kong, & Song, 2014).

Hotel Santika BSD City Serpong dan Hotel Santika Premiere ICE BSD City yang terjadi justru sebaliknya. Lima dari delapan orang yang di *interview* oleh penulis menyatakan bahwa mereka tidak merasa puas dengan atasan mereka. Sebagian besar dari mereka mengatakan alasannya karena kurangnya bimbingan dan dukungan dari atasan. Enam dari mereka juga menyatakan bahwa faktor yang lain membuat mereka tidak merasa puas adalah karena faktor gaji. Mereka

mengatakan bahwa gaji yang diterima ternyata tidak sesuai dengan ekspektasi mereka. Selain itu tujuh dari mereka mengungkapkan kalau mereka tidak merasa puas dengan sistem promotion yang ada di Hotel Santika BSD City Serpong dan Hotel Santika Premiere ICE BSD City. Dikarenakan mereka merasa sangat sulit untuk mendapatkan *promotion*.

career development menjadi salah satu alasan yang memicu kepuasan karyawan. Kurangnya perhatian perusahaan terhadap *career development* terhadap karyawannya adalah salah satu alasan mengapa karyawan di Hotel Santika BSD City Serpong dan Hotel Santika Premiere ICE BSD City merasa tidak puas. Enam dari delapan orang yang di *interview* oleh penulis menyatakan kalau perusahaan kurang memperhatikan career development. Berdasarkan pengakuan dari beberapa karyawan yang bekerja di Hotel Santika BSD City Serpong dan Hotel Santika Premiere ICE BSD City menyatakan bahwa mereka sulit mendapatkan kesempatan untuk naik jabatan. Enam dari delapan orang juga mengakui bahwa sistem *career appraisal* di Hotel Santika BSD City Serpong dan Hotel Santika Premiere ICE BSD City kurang jelas. Mereka merasa bahwa mereka kurang dihargai oleh perusahaan karena mereka tidak diberikan penilaian ataupun masukan yang berkaitan dengan jenjang karir mereka.

Lima dari mereka bahkan mengakui bahwa mereka masih jarang mengikuti training selama bekerja di sana. Ini berarti program *training* yang diberikan oleh Hotel Santika BSD City Serpong dan Hotel Santika Premiere ICE BSD City belum merata untuk tiap karyawannya. Padahal program development sangatlah dibutuhkan oleh karyawan. Meskipun karyawan cenderung tidak bergantung pada

perusahaan untuk mengambil alih *career* mereka, mereka mengharapkan perusahaan untuk memberikan dukungan dalam *career development* (Walsh & Taylor, 2007) dalam Cheung, Kong & Song, 2014), dan juga menemukan bahwa manfaat utama yang dicari oleh karyawan adalah peluang untuk tumbuh dan berkembang. Maka itu *organizational career management* atau biasa disingkat dengan OCM haruslah menjadi perhatian bagi perusahaan apabila ingin meningkatkan kepuasan karyawannya.

Selain kurangnya fokus pada Hotel pada *career development*, karyawan Hotel Santika BSD City Serpong dan Hotel Santika Premiere ICE BSD City juga dinilai kurang dalam usaha meningkatkan perilaku karyawan terhadap *brand support* menurut lima dari delapan orang yang penulis *interview*. Enam dari mereka juga mengatakan bahwa tidak adanya *briefing* yang menginformasikan karyawan mengenai Hotel *brand* maupun kurangnya training bagi karyawan untuk memberikan layanan sesuai yang *brand* tersebut janjikan. Selain itu, lima dari mereka turut mengatakan bahwa tidak adanya komunikasi internal yang perusahaan lakukan yang membahas mengenai pentingnya sebuah *brand*. Hal ini tentu membuat perusahaan terlihat kurang menyampaikan apa yang menjadi janji mereka bagi pelanggan dan kurang menanamkan kepada karyawan apa yang menjadi *values* mereka. Sehingga untuk hal kecilpun seperti adanya promo yang diberlakukan oleh salah satu restoran yang merupakan salah satu unit bisnis yang dimiliki oleh Hotel Santika BSD City Serpong dan Hotel Santika Premiere ICE BSD City antar karyawannya pun tidak ada yang mengetahuinya.

Penting bagi perushaan untuk berfokus pada *internal branding*. Internal branding ini sendiri berkaitan dengan *internal marketing*, di mana *internal marketing* ini mengacu pada *marketing approach* yang bertujuan untuk memotivasi, memuaskan dan mengintegrasikan karyawan yang diharapkan untuk menerapka strategi perusahaan untuk memuaskan pelanggan (Rafiq & Ahmed, 2000 dalam Cheung, Kong & Song, 2014). Dengan adanya manajemen dan *internal marketing* yang baik, karyawan akan merasa puas dengan pekerjaan mereka, yang mana hal ini nantinya akan mengarah pada pemberian layanan yang lebih baik pula. Cheung, Kong & Song, (2014).

Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Analisis Pengaruh *Organizational Career Management* dan Internal Branding terhadap *Job Satisfaction* serta implikasinya terhadap *Brand Performance* telaah pada karyawan di Hotel Santika BSD City Serpong dan Hotel Santika Premiere ICE BSD City".**

1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan Fenomena dan hasil *in depth interview* yang sudah penulis jelaskan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa brand performance di Hotel Santika BSD City Serpong dan Hotel Santika Premiere ICE BSD City masih sangat kurang. Masalah tersebut akan diselesaikan dengan menjawab pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah *organizational career management* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*?
2. Apakah *internal branding* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*?

3. Apakah *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *brand performance*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah penulis jabarkan di atas, maka tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh positif antara *organizational career management* terhadap *job satisfaction.*
2. Untuk menganalisis pengaruh positif antara *internal branding* terhadap *job satisfaction.*
3. Untuk menganalisis pengaruh positif antara *job satisfaction* terhadap *brand performance.*

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Akademis

Penulis berharap penelitian ini dapat membantu memberikan manfaat berupa pengetahuan untuk para pembacanya mengenai pengaruh *Organizational Career Management* dan *Internal Branding* terhadap *Job Satisfaction* serta implikasinya terhadap *Brand Performance* telaah pada karyawan di Hotel Santika BSD City Serpong dan Hotel Santika Premiere ICE BSD City

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi Hotel mengenai seberapa besar peranan dan pentingnya *Organizational Career Management* dan *Internal Branding* terhadap *Job Satisfaction* serta implikasinya terhadap *Brand Performance*.

1.5 Batasan Penelitian

1. Penulis melakukan penelitian ini terhadap karyawan di unit Hotel Santika BSD City Serpong dan Hotel Santika Premiere ICE BSD City
2. Merupakan karyawan dengan level staff atau *daily worker* pada Hotel Santika BSD City Serpong dan Hotel Santika Premiere ICE BSD City dengan lama bekerja minimal satu tahun.

1.6 Sistematika Penulisan

Penulisan skripsi ini terdiri dari 5 bab, di mana setiap bab memiliki fungsi yang berbeda. Berikut penulis jabarkan sistematika penulisan skripsi ini:

BAB I: Pendahuluan

Bab I ini menguraikan tentang latar belakang dan alasan pemilihan judul skripsi, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, Batasan penelitian, serta sistematika penulisan skripsi ini. Bab I ini juga berisikan penjelasan secara umum mengenai *organizational career management, internal branding, job satisfaction* dan *brand performance*.

Bab II: Landasan Teori

Bab II berisikan teori – teori yang penulis gunakan sebagai acuan dan pendukung dalam pembuatan skripsi ini. Teori – teori tersebut antara lain teori mengenai management, sumber daya manusia, *organizational career management, internal branding, job satisfaction, dan brand performance*. Selain itu di dalam Bab II ini juga terdapat pengembangan hipotesis.

Bab III: Metodologi Penelitian

Bab III ini memberikan gambaran umum mengenai objek penelitian, Teknik pengumpulan data dan pengambilan sample, serta teknik analisis data yang penulis gunakan. Dalam bab ini penulis juga menjabarkan mengenai skala pengukuran dan operasional variabel untuk penelitian ini.

Bab IV: Hasil dan Pembahasan

Pada bab ini penulis memaparkan hasil penelitian yang sudah penulis lakukan melalui penyebaran kuesioner serta deskripsi dari analisis output kuesioner. Penulis juga akan menjelaskan mengenai pengaruh *organizational career management* terhadap *job satisfaction* dan *brand performance* serta pengaruh *internal branding* terhadap *job satisfaction* dan *brand performance*.

Bab V: Kesimpulan dan Saran

Bab V yang merupakan bab terakhir dalam skripsi ini berisikan jawabanatas rumusan masalah yang sebelumnya penulis sebutkan pada bab I, kesimpulan dari penelitian ini, serta saran bagi perusahaan maupun untuk penelitian selanjutnya.