

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pariwisata merupakan salah satu sektor yang memiliki peran penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi Indonesia. Sektor pariwisata menjadi salah satu penyumbang devisa negara. Seiring dengan meningkatnya aktivitas pariwisata, kebutuhan akan fasilitas pendukung seperti akomodasi juga turut mengalami peningkatan. Menurut Badan Pusat Statistik Indonesia perkembangan industri perhotelan di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan dinamika yang sangat signifikan, terutama di wilayah yang mengalami pertumbuhan sektor pariwisata dan kegiatan bisnis. Salah satu provinsi yang dikenal dengan daerah wisatanya yaitu Bandung dan sekitarnya.

Perkembangan sektor pariwisata di Kabupaten Bandung menunjukkan tren pertumbuhan dalam beberapa tahun terakhir. Berdasarkan publikasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Bandung, jumlah destinasi wisata tercatat sebanyak 807 destinasi pada tahun 2022, meningkat menjadi 853 destinasi pada tahun 2023, dan kembali bertambah menjadi 922 destinasi pada tahun 2024. Peningkatan jumlah destinasi ini mencerminkan adanya ekspansi dan pengembangan potensi wisata di berbagai wilayah. pengembangan potensi wisata ini sejalan dengan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata. Peningkatan jumlah destinasi wisata tersebut tidak hanya menunjukkan perkembangan dari sisi ketersediaan objek wisata, tetapi juga berimplikasi terhadap meningkatnya arus kunjungan wisatawan.



Gambar 1. 1 Jumlah Kunjungan Wisatawan

Sumber: disparbud.jabarprov.go.id (2025)

Kunjungan wisatawan mancanegara di Jawa Barat selama periode November 2024 hingga November 2025 mengalami fluktuasi. Pada November 2024 tercatat sebanyak 735 kunjungan, kemudian menurun menjadi 337 kunjungan pada Desember 2024. Sepanjang tahun 2025 jumlah kunjungan bergerak fluktuatif dengan puncak tertinggi pada Juni 2025 sebesar 513 kunjungan. Pada Oktober 2025 mengalami penurunan tercatat 151 kunjungan dan mengalami peningkatan pada November 2025 sebanyak 181 kunjungan.

Di sisi lain, kunjungan wisatawan nusantara menunjukkan tren yang lebih signifikan dan stabil dibandingkan wisatawan mancanegara. Pada November 2024 tercatat sebesar 13,66 juta perjalanan dan meningkat hingga mencapai puncak pada April 2025 sebesar 22,52 juta perjalanan. Setelah itu, jumlah kunjungan relatif stabil pada kisaran 16 hingga 18 juta perjalanan, dengan catatan sebesar 17,66 juta perjalanan pada November 2025. Secara wilayah, Kabupaten Bandung menempati posisi keempat dengan jumlah kunjungan sebesar 1,15 juta perjalanan, setelah

Kabupaten Bogor sebesar 2,89 juta, Kota Bandung sebesar 2,13 juta, dan Kota Bekasi sebesar 1,23 juta.

Tabel 1. 1 Data Kunjungan Wisatawan Kecamatan Soreang Tahun 2025

Bulan	Jumlah Wisatawan
Januari	55.016
Februari	50.355
Maret	40.704
April	53.105
Mei	44.046
Juni	43.294
Juli	43.654
Agustus	38.033
September	42.812
Oktober	43.874
November	43.918
Desember	58.568
Total wisatawan nusantara	557.386
Total wisatawan mancanegara	367
Total Keseluruhan	557.753

Sumber: Disparekraf Kabupaten Bandung

Berdasarkan data kunjungan wisatawan ke Soreang pada 2025 mencapai 557.753 wisatawan, yang terdiri dari 557.386 wisatawan nusantara dan 367 wisatawan mancanegara. Jumlah kunjungan wisatawan pada 2025 mengalami fluktuasi setiap bulannya. Kunjungan tertinggi pada bulan desember sebanyak 58.568 wisatawan yang menunjukkan adanya peningkatan aktivitas wisata pada periode libur akhir tahun. Setelah itu, jumlah kunjungan terendah terjadi pada bulan agustus sebanyak 38.033 wisatawan.

Pada awal tahun, jumlah wisatawan cukup tinggi, yaitu 55.016 wisatawan pada bulan Januari dan 50.355 wisatawan pada bulan Februari. Namun pada bulan

Maret terjadi penurunan menjadi 40.704 wisatawan. Setelah itu, jumlah kunjungan kembali meningkat pada bulan April menjadi 53.105 wisatawan.

Meningkatnya jumlah kunjungan wisatawan tersebut secara langsung berdampak pada industri pendukung, salah satunya adalah industri perhotelan. Kegiatan wisata pada umumnya identik dengan kebutuhan akomodasi, karena hotel menjadi sarana utama bagi wisatawan untuk menginap, beristirahat, serta memperoleh pelayanan yang menunjang kenyamanan selama berada di destinasi tujuan. Penyelenggaraan usaha hotel juga harus memenuhi standar pelayanan tertentu sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif Nomor 12 Tahun 2019 tentang perubahan kedua atas Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Nomor 53 Tahun 2013 tentang Standar Usaha Hotel yang menekankan pentingnya kualitas fasilitas, pelayanan, serta kompetensi sumber daya manusia dalam operasional hotel. Regulasi ini menjadi pedoman bagi setiap pelaku usaha perhotelan dalam menjalankan operasionalnya agar sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, sehingga mampu menjamin kualitas layanan yang diberikan kepada wisatawan. Dengan adanya standar tersebut, hotel tidak hanya dituntut untuk menyediakan fasilitas fisik yang memadai, tetapi juga harus mampu menciptakan pelayanan yang konsisten dan profesional melalui kinerja sumber daya manusia yang kompeten.

Seiring dengan meningkatnya minat masyarakat terhadap konsep *healing* dan wisata berbasis alam, jenis wisata yang mengalami peningkatan signifikan adalah wisata alam. Kabupaten Bandung, khususnya kawasan Bandung Selatan, menjadi salah satu wilayah yang banyak dikunjungi wisatawan karena memiliki

potensi alam yang sangat beragam dan menarik. Daerah seperti Ciwidey, Rancabali, dan Pangalengan dikenal memiliki panorama alam yang indah dengan udara yang sejuk, sehingga mampu memberikan pengalaman wisata yang nyaman dan menyenangkan bagi para pengunjung. Kawasan tersebut menawarkan berbagai destinasi unggulan seperti kawah, danau, perkebunan teh, serta pemandian air panas alami.

Selain didukung oleh pertumbuhan wisata alam, wilayah Soreang juga memiliki peran strategis sebagai pusat pemerintahan Kabupaten Bandung. Keberadaan instansi pemerintahan serta meningkatnya aktivitas *Meeting, Incentive, Convention, and Exhibition* (MICE) turut memperbesar kebutuhan akan hotel dengan fasilitas ruang pertemuan, *ballroom*, serta pelayanan profesional yang terstandar. Kondisi ini menjadikan hotel berbintang empat berada dalam persaingan yang semakin kompetitif, tidak hanya dalam hal fasilitas fisik, tetapi juga kualitas pelayanan.

Salah satu hotel berbintang empat yang beroperasi di wilayah tersebut adalah Hotel Sutan Raja Soreang. Sebagai hotel yang mengusung standar pelayanan bintang empat, hotel ini dituntut untuk mampu memberikan pelayanan prima yang konsisten, profesional, serta berorientasi pada kepuasan pelanggan. Hotel Sutan Raja yang berlokasi di Kecamatan Soreang, Kabupaten Bandung, Jawa Barat, merupakan salah satu hotel yang beroperasi di wilayah strategis dengan akses mudah ke Bandung dan area wisata sekitarnya. Lokasi yang strategis ini menjadi keunggulan tersendiri karena memudahkan wisatawan maupun pelaku bisnis untuk menjangkau berbagai destinasi penting di wilayah Bandung Selatan. Hotel ini

menawarkan layanan akomodasi dengan kapasitas sekitar 100 kamar dan fasilitas pendukung seperti restoran, ballroom, spa, kolam renang, serta ruang-ruang pertemuan yang memadai untuk kegiatan bisnis dan sosial. Namun demikian, dalam menghadapi persaingan industri perhotelan, kualitas layanan dan persepsi pelanggan menjadi faktor penting yang dapat memengaruhi posisi hotel di antara kompetitornya.

Berikut merupakan gambaran perbandingan rating hotel bintang empat yang ada di Kabupaten Bandung:

Tabel 1. 2 Rating Hotel Bintang 4 di Kabupaten Bandung

No	Nama Hotel	Rating
1.	Hotel Grand Sunshine	4,8
2.	Forest Hills Hotel	4,8
3.	Sutan Raja Hotel	4,4

Sumber: Google Rating (2026)

Berdasarkan data rating hotel bintang empat di Kabupaten Bandung, terdapat perbedaan tingkat penilaian antarhotel dalam kategori yang sama. Grand Sunshine Hotel dan Forest Hills Hotel masing-masing memperoleh rating 4,8, sementara Sutan Raja Hotel Soreang memperoleh rating 4,4. Hal dapat terlihat bahwa Hotel Sutan Raja Soreang berada pada posisi rating yang relatif lebih rendah dibandingkan kompetitor utamanya di wilayah Kabupaten Bandung. Secara numerik, selisih rating sebesar 0,2 hingga 0,4 poin terlihat kecil. Namun dalam konteks persaingan digital dan keputusan konsumen berbasis ulasan daring (*online reviews*), perbedaan tersebut memiliki implikasi yang signifikan.

Berdasarkan sumber yang didapat pada google review menunjukkan adanya aspek pelayanan yang masih perlu ditingkatkan. Keluhan yang muncul umumnya berkaitan dengan inkonsistensi standar layanan, responsivitas terhadap keluhan pelanggan belum optimal, serta kecepatan penanganan komplain. Hal ini menunjukkan adanya potensi kesenjangan antara standar pelayanan yang diharapkan manajemen dengan implementasi nyata di lapangan. Dalam industri jasa, terutama perhotelan, persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan sangat ditentukan oleh interaksi interpersonal yang terjadi selama masa menginap.

Kondisi tersebut tidak hanya memengaruhi persepsi pelanggan, tetapi juga berpotensi berdampak pada tingkat minat menginap kembali maupun keputusan pelanggan dalam memilih hotel. Oleh karena itu, permasalahan pada aspek pelayanan dapat berimplikasi terhadap kinerja hotel secara keseluruhan, salah satunya tercermin melalui tingkat hunian kamar (*occupancy rate*).

Tabel 1. 3 *Occupancy Rate* Hotel Sutan Raja Soreang

Tahun	Jumlah Kamar Terjual	Persentase Okupansi
2023	39.107	61,61%
2024	38.957	61,69%
2025	30.722	48,90%

Sumber: Data Internal Hotel Sutan Raja (2025)

Berdasarkan data internal Hotel Sutan Raja Soreang, tingkat hunian kamar dalam tiga tahun terakhir menunjukkan kecenderungan fluktuatif. Pada tahun 2023 jumlah kamar terjual tercatat sebanyak 39.107 kamar dengan tingkat okupansi sebesar 61,61%. Pada tahun 2024 jumlah kamar terjual mencapai 38.957 kamar dengan tingkat okupansi sebesar 61,69%. Namun pada tahun 2025 terjadi

penurunan yang cukup signifikan dengan jumlah kamar terjual sebanyak 30.722 kamar atau tingkat okupansi sebesar 48,90%. Penurunan tingkat hunian ini mengindikasikan adanya tantangan yang dihadapi hotel dalam mempertahankan daya tarik serta kepuasan pelanggan di tengah persaingan industri perhotelan yang semakin kompetitif.

Visi Hotel Sutan Raja Soreang adalah "Menjadikan Sutan Raja Hotel & *Convention Centre* Menjadi Raja Di Industri Hotel Indonesia Khususnya Di Kabupaten Bandung." Misi hotel ini berfokus pada memberikan rasa nyaman seperti rumah, memastikan perjalanan bisnis yang menyenangkan, menyediakan pelayanan staff yang terlatih, serta menyediakan fasilitas akomodasi dan MICE (*Meeting, Incentive, Convention, dan Exhibition*) yang lengkap dan terjangkau. Secara normatif, visi dan misi tersebut telah mencerminkan orientasi pada kualitas dan profesionalisme yang tinggi. Pernyataan visi dan misi ini seharusnya menjadi pedoman bagi seluruh karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Namun demikian, rating dan ulasan pelanggan menunjukkan bahwa pencapaian visi tersebut masih menghadapi tantangan.

Kondisi tersebut mengarah pada pentingnya penguatan konsep *employee branding*. Menurut Sousa & Thomaz (2026) *employee branding* berakar pada keyakinan bahwa karyawan adalah aset paling berharga dari sebuah organisasi, mereka adalah wajah perusahaan dan memiliki kekuatan untuk membentuk persepsi publik. Konsep ini menekankan bahwa karyawan tidak hanya menjalankan tugas operasional, tetapi juga membawa identitas, nilai, serta citra organisasi dalam setiap interaksi dengan pelanggan.

Berdasarkan uraian permasalahan maka dibuat tabel SWOT sebagai berikut:

Tabel 1. 4 Tabel SWOT

<i>Strenghts</i>	<i>Weaknesses</i>
1. Kategori hotel berbintang empat dengan fasilitas lengkap 2. Lokasi strategis di pusat pemerintahan Kabupaten Bandung	1. Rating lebih rendah dibanding kompetitor 2. Inkonsistensi kualitas pelayanan antar karyawan 3. Responsivitas terhadap keluhan pelanggan belum optimal 4. Kecepatan penanganan komplain 5. Kualitas layanan belum sepenuhnya selaras dengan visi dan misi
<i>Opportunities</i>	<i>Threats</i>
1. Pertumbuhan sektor pariwisata di Kabupaten Bandung 2. Adanya kegiatan MICE di Kabupaten Bandung	1. Persaingan ketat dengan hotel bintang empat lain di Kabupaten Bandung 2. Pengaruh besar ulasan negatif di platform digital 3. Ekspektasi pelanggan yang semakin tinggi terhadap standar pelayanan

Sumber: Diolah Oleh Peneliti (2026)

Meskipun Hotel Sutan Raja Soreang memiliki sejumlah keunggulan, seperti statusnya sebagai hotel berbintang empat dengan fasilitas yang lengkap serta lokasi yang strategis di pusat pemerintahan Kabupaten Bandung, pada kenyataannya masih terdapat beberapa kelemahan yang perlu diperhatikan. Hal ini terlihat dari rating hotel yang masih lebih rendah dibandingkan kompetitor, adanya inkonsistensi kualitas pelayanan antar karyawan, serta responsivitas terhadap keluhan pelanggan yang belum optimal, termasuk dalam hal kecepatan penanganan

komplain. Selain itu, kualitas layanan yang diberikan juga belum sepenuhnya selaras dengan visi dan misi perusahaan. Di sisi lain, hotel ini memiliki peluang yang cukup besar untuk berkembang, terutama dengan adanya pertumbuhan sektor pariwisata di Kabupaten Bandung serta meningkatnya kegiatan MICE (*Meeting, Incentive, Convention, and Exhibition*) yang dapat menjadi sumber peningkatan okupansi hotel. Namun demikian, peluang tersebut juga diiringi dengan berbagai ancaman, seperti persaingan yang semakin ketat dengan hotel bintang empat lainnya di wilayah yang sama, pengaruh besar ulasan negatif di platform digital yang dapat memengaruhi citra hotel, serta meningkatnya ekspektasi pelanggan terhadap standar pelayanan yang semakin tinggi.

Hotel Sutan Raja Soreang dengan hotel kompetitor bintang empat lainnya di Kabupaten Bandung menjadi indikator awal bahwa strategi pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam konteks *employee branding*, perlu dikaji secara lebih mendalam. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak hotel, diketahui bahwa masih terdapat beberapa permasalahan yang berkaitan dengan sikap karyawan. Salah satu permasalahan yang ditemukan adalah masih adanya karyawan yang belum menunjukkan tingkat kedisiplinan yang optimal dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, masih terdapat tamu yang belum memberikan pengalaman positif mengenai hotel sutan raja. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan masih perlu ditingkatkan agar mampu menciptakan kesan yang lebih baik bagi tamu.

Penelitian ini semakin menguat apabila dikaitkan dengan tuntutan era digital, di mana reputasi perusahaan sangat dipengaruhi oleh jejak digital (*digital footprint*)

berupa ulasan dan rating pelanggan. Hotel yang tidak mampu menjaga konsistensi kualitas pelayanan berisiko mengalami penurunan tingkat hunian (*occupancy rate*) dan loyalitas pelanggan. Sebaliknya, hotel yang berhasil membangun *employee branding* yang kuat akan memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan karena citra positif terbentuk secara organik melalui pengalaman pelanggan yang memuaskan. Berdasarkan hasil penelitian Setyawan & Ambarwati (2024) *Employee branding* memiliki potensi besar dalam menciptakan hubungan sinergis antara karyawan dan reputasi perusahaan. Strategi *employee branding* yang efektif tidak hanya meningkatkan loyalitas dan keterlibatan karyawan tetapi juga memperkuat citra perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka peneliti tertarik untuk memilih judul **“Strategi Peningkatan *Employee Branding* pada Hotel Sutan Raja di Soreang.”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan fenomena yang telah dipaparkan sebelumnya serta didukung oleh berbagai data dan kondisi yang terjadi di lapangan, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang menjadi perhatian dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Adanya perbedaan tingkat rating antara Hotel Sutan Raja Soreang dengan beberapa hotel berbintang empat lainnya di Kabupaten Bandung
2. Ditemukannya ulasan pelanggan yang menyoroti inkonsistensi kualitas pelayanan, khususnya dalam aspek responsivitas, dan kecepatan penanganan masalah

3. Adanya kesenjangan antara visi dan misi perusahaan dengan perilaku karyawan
4. Terjadinya penurunan tingkat hunian kamar (*occupancy rate*) pada tahun 2025 yang menunjukkan adanya tantangan dalam mempertahankan daya tarik hotel

1.3 Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan, dapat ditentukan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan pada aspek-aspek yang terkait dengan *Employee Branding*
2. Penelitian ini dilakukan pada Hotel Sutan Raja Soreang sebagai objek penelitian.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, maka disusun rumusan masalah yang akan menjadi dasar dalam pelaksanaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *employee branding* saat ini pada Hotel Sutan Raja Soreang
2. Bagaimana strategi *employee branding* yang diterapkan saat ini pada Hotel Sutan Raja Soreang
3. Faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan strategi *employee branding* di Hotel Sutan Raja Soreang
4. Bagaimana strategi *employee branding* yang tepat pada Hotel Sutan Raja di Soreang

1.5 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah yang telah ditetapkan, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan *employee branding* pada Hotel Sutan Raja di Soreang
2. Untuk menganalisis strategi *employee branding* yang diterapkan pada Hotel Sutan Raja Soreang
3. Untuk mengidentifikasi faktor-faktor penghambat dalam pelaksanaan strategi *employee branding* di lingkungan hotel
4. Untuk merumuskan rancangan strategi peningkatan *employee branding* pada hotel sutan raja di Soreang

1.6 Kegunaan Penelitian

Setiap penelitian diharapkan mampu memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis. Kegunaan penelitian menunjukkan kontribusi yang dapat diberikan oleh hasil penelitian kepada pengembangan ilmu pengetahuan serta kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.6.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan teoritis sebagai berikut:

1. Memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai konsep *employee branding* dalam industri perhotelan.

2. Menambah khazanah pengetahuan dan wawasan ilmiah terkait strategi pengelolaan sumber daya manusia dalam konteks organisasi jasa perhotelan di Indonesia.
3. Menambah referensi atau bahan kajian bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji lebih dalam mengenai *employee branding* di sektor perhotelan.
4. Memberikan pemahaman teoritis mengenai factor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan implementasi *employee branding* dalam organisasi jasa.

1.6.2 Kegunaan Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, yaitu:

1. Bagi peneliti, penelitian ini memberikan pengalaman dan pembelajaran langsung dalam melakukan penelitian ilmiah di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait *employee branding*. Penelitian ini juga menambah wawasan dan pemahaman praktis mengenai dinamika pengelolaan sumber daya manusia di industri perhotelan.
2. Bagi hotel, Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan Karyawan 2luasi dan masukan strategis bagi manajemen Hotel Sutan Raja Soreang dalam mengembangkan serta meningkatkan strategi *employee branding*. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar dalam merumuskan kebijakan yang lebih efektif guna memperkuat internalisasi nilai perusahaan, meningkatkan konsistensi pelayanan, serta memperkuat daya saing hotel di tengah persaingan industri perhotelan.