

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam kegiatan ekonomi bisnis salah satu bisnis yang menjanjikan yaitu jasa. Jasa merupakan suatu bentuk implementasi dari sistem kerja yang menghasilkan sebuah nilai. Dalam hal ini jasa perhotelan menjadi salah satu jasa yang masih berkembang dan masih digunakan. Perkembangan jasa perhotelan pada saat sekarang ini sudah sangat cepat seiring dengan kemajuan teknologi informasi. Perkembangan membuat semua yang terlibat dalam dunia bisnis jasa perhotelan harus memikirkan hal yang baru untuk dapat memberkan nilai tambah kepada konsumen. Teknologi informasi yang berkembang sangat cepat juga harus diiringi dengan kemampuan dari MSDM sebuah perusahaan jasa perhotelan. Sumber Daya Manusia adalah sumber daya yang paling penting dalam mengelola dan menjalankan fungsi organisasi dalam sebuah perusahaan. Fungsi organisasi dalam sebuah perusahaan di pegang penuh oleh Sumber Daya Manusia.

Manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi. Selanjutnya, Manajemen SDM berarti mengatur, mengurus SDM berdasarkan visi perusahaan agar tujuan organisasi dapat dicapai secara optimum. Karenanya, Manajemen SDM juga menjadi bagian dari Ilmu Manajemen (*Management Science*) yang mengacu kepada fungsi manajemen dalam pelaksanaan proses-proses perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, memimpin dan mengendalikan. Saat ini manajemen SDM berubah dan fungsi spesialisasi yang berdiri sendiri menjadi fungsi yang terintegrasi dengan seluruh

fungsi lainnya di dalam organisasi, untuk bersama-sama mencapai sasaran yang sudah ditetapkan serta memiliki fungsi perencanaan yang sangat strategik dalam organisasi, dengan kata lain fungsi SDM lama menjadi lebih bersifat strategik.

Dalam hal ini keberhasilan manajemen sumber daya manusia dalam menjalankan fungsi-fungsi organisasi di lihat dari kinerja yang di hasilkan oleh sumber daya manusia yang di kelola. Oleh sebab itu, sumber daya manusia tersebut perlu dikelola agar terwujudnya keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan kemampuan organisasi agar para pegawai merasa puas dan kinerja pegawai meningkat.

Faktor pertama yang mempengaruhi kepuasan kerja pada penelitian ini adalah *Locus Of Control*. (**Robbins & Coutler, 2016**) mengatakan bahwa *Locus Of Control* adalah suatu hal yang dipastikan memberikan kontribusi terhadap kualitas kinerja pada seseorang, yaitu respon awal sebagai dasar dari respon yang akan dilakukan selanjutnya. *Locus Of Control* yang baik akan memotivasi karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja. Salain itu juga membuat semangat kerja karyawan yang tinggi dalam bekerja dan menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan. Dalam menyikapi hasil kerja yang maksimal perusahaan harus memperhatikan *Locus Of Control*. *Locus Of Control* sangat menentukan hasil kerja yang di harapkan oleh perusahaan dari Kepuasan Kerja Karyawan. Dalam bukunya (**Hasibuan, 2016**) *Locus of control* didefinisikan sebagai cerminan dari sebuah kecendrungan seorang individu untuk percaya bahwa dia mengendalikan peristiwa yang terjadi dalam hidupnya (internal) atau

kendali atas peristiwa yang terjadi dalam hidupnya itu berasal dari hal lain, misalnya kuasa orang lain (eksternal).

Locus of control merupakan salah satu aspek karakteristik kepribadian yang dimiliki oleh setiap individu dan dapat dibedakan atas *locus of control* internal dan *locus of control* eksternal. Individu yang mempunyai *locus of control* internal yang tinggi percaya bahwa apa yang terjadi pada diri mereka, baik atau buruk, sebagian besar merupakan hasil dari pilihan dan tindakan mereka sendiri. Sedangkan individu yang mempunyai *locus of control* eksternal yang tinggi percaya bahwa apa yang terjadi pada diri mereka disebabkan oleh kekuatan eksternal di luar kendali mereka. Penelitian yang mengacu pada pengaruh *locus of control* terhadap kepuasan kerja adalah penelitian (**Amalini et al., 2016**) dengan judul penelitian Pengaruh Locus Of Control Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja (Studi pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang) . Penelitian ini menunjukkan bahwa *internal locus of control* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Selain *locus of control*, komitmen organisasi juga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, (**Sutrisno, 2016**) mengungkapkan Komitmen Organisasi adalah sikap organisasi dan untuk membuat orang merasa di rumah dan masih ingin tinggal di organisasi demi pencapaian tujuan dan kelangsungan hidup organisasi. Komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai

yang ada di dalam organisasi serta tekad dalam diri untuk mengabdikan kepada organisasi.

Komitmen yang tinggi menjadikan individu peduli dengan masa depan organisasi dan berusaha menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik, sebaliknya, individu dengan komitmen rendah akan mementingkan dirinya atau kelompoknya dan tidak memiliki keinginan untuk menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik. Komitmen terhadap organisasi mempunyai penekanan pada individu dalam mengidentifikasikan dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan, dan tujuan organisasi serta membuat individu memiliki keinginan untuk memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu. Komitmen terhadap organisasi akan menimbulkan kepatuhan setiap individu terhadap aturan-aturan organisasi. Adapun penelitian terdahulu yang membahas mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan adalah penelitian (**Maindoka et al., 2017**) dengan judul penelitian Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Utara.

Factor lainnya yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah kompensasi. (**Sadarmayanti, 2016**) menyatakan Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi berhubungan dengan penghargaan atau imbalan langsung maupun

tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Kompensasi juga diartikan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Ukuran besar kecilnya kompensasi yang akan diberikann kepada karyawan akan sangat tergantung kepada kemampuan finansial yang dimiliki perusahaan, dan juga seberapa besar kesediaan dan kesanggupan perusahaan menentukan besarnya kompensasi untuk karyawannya. Penelitian terdahulu yang membahas mengenai pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dilakukan oleh **(Potale & Uhing, 2015)** dengan judul Pengaruh Kompensasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Utama Manado. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Dalam organisasi, kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya agar moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan kerja tinggi. Pada dasarnya kepuasan kerja adalah hal yang bersifat individual, setiap individu itu memiliki tingkatan kepuasan yang berbeda-beda, sesuai dengan nilai yang ada pada dirinya. **(Hamali, 2016)** menyatakan mengatakan bahwa Kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Kepuasan Kerja salah satu faktor yang penting dalam melihat dan menilai karyawan. Penilaian Kepuasan Kerja mengacu pada suatu hasil kerja karyawan. Karyawan harus mampu memberikan kinerja yang

maksimal untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Kepuasan Kerja bagi karyawan yaitu untuk dapat mencapai tingkat kesenangan yang diinginkan sehingga dapat memaksimalkan hasil kerja. Dengan adanya hasil kerja yang maksimal maka perkembangan dan kemajuan perusahaan lebih terkontrol. Perkembangan dan kemajuan meliputi perkembangan teknologi industri serta kemajuan dalam bidang operasional perusahaan.

Selain itu dampak utama kepuasan kerja bagi perusahaan yaitu pencapaian tujuan perusahaan. Perusahaan akan selalu berupaya meningkatkan Kepuasan Kerja untuk mendapatkan hasil kerja yang maksimal sehingga tujuan dari perusahaan tercapai. Hal yang di penting dalam Kepuasan Kerja yaitu Pekerjaan menantang, kondisi mendukung, gaji yang pantas, kesesuaian kepribadian dan rekan kerja. Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka, pekerjaan yang terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan.

(**Wibowo, 2016**) mengungkapkan faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan kerja adalah lingkungan kerja, proses organisasi, budaya organisasi, *servant leadership*, komitmen organisasi, kepemimpinan, kepribadian dan keadilan organisasi. Faktor-faktor ini menjadi acuan untuk perusahaan melakukan pengambilan keputusan. (**Handoko, 2015**) juga mengungkapkan variabel lain yang juga dapat mempengaruhi produktivitas kerja para karyawan, diantaranya motivasi untuk bekerja, tingkat stres kerja yang dialami oleh karyawan, kondisi fisik pekerjaan, kompensasi, dan aspek- Dengan mengetahui faktor yang

mempengaruhi kepuasan kerja pimpinan perusahaan akan dapat memutuskan sesuatu.

Hotel Axana merupakan perusahaan yang beroperasi pada bidang jasa penginapan yang ada di Kota Padang. Untuk menjaga keberlangsungan usaha menghadapi kompetitor lain Hotel Axana memfokuskan strategi usaha pada upaya peningkatan produktivitas, meningkatkan efisiensi di semua lini, serta di versifikasi usaha pada sektor-sektor prospektif. Namun tidak hanya strategi ini saja yang harus di perhatikan oleh Hotel Axana melainkan Sumber Daya Manusia nya juga. Sumber Daya Manusia harus benar-benar di perhatikan oleh Hotel Axana. Tingkat totalitas karyawan Hotel Axana harus lebih tingkatkan guna menunjang kualitas layanan karyawan. Permasalahan yang terjadi pada Hotel Axana ini yaitu tingkat layanan karyawan menurun dan semangat kerja karyawan menurun. Hal ini ditandai dengan adanya komplek pengujung terhadap karyawan baik berupa komplek langsung maupun melalui kotak saran. Berikut adalah data jumlah komplek baik dari komplek langsung maupun melalui kotak saran terhadap Hotel Axana dari bulan Juni – November tahun 2020 sebagai berikut :

Tabel 1.1
Jumlah Komplek Pengujung Hotel Axana Padang
bulan Juni – November tahun 2020

Bulan	Jumlah Komplek Pengujung
Juni	41
Juli	32
Agustus	24
September	43
Oktober	23
November	18

Sumber : Hotel Axana Padang

Berdasarkan data pada tabel 1.1 tersebut dapat dilihat bahwa tingkat komplek pengunjung di Hotel Axana Padang bulan Juni sebanyak 41 pengunjung. Pada bulan Juli turun menjadi 32 pengunjung. Pada bulan Agustus turun kembali menjadi 24 pengunjung. Pada bulan September naik menjadi 43 pengunjung. Pada bulan Oktober turun menjadi 23 pengunjung. Pada bulan November turun kembali menjadi 18 pengunjung.

Fakta ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan Hotel Axana Padang di beberapa bagian belum dirasakan secara optimal. Beberapa faktor yang menjadi penyebabnya antara lain persepsi pribadi karyawan yang berbeda-beda terhadap kepuasan kerja, komitmen atas pekerjaannya, pekerjaan yang kurang sesuai dengan keahliannya, masih kurangnya inisiatif dalam bertindak, beberapa karyawan juga mudah dipengaruhi dan bergantung pada petunjuk karyawan lain karena kurangnya mencari informasi, serta masalah kebijaksanaan kompensasi. Perubahan paradigma karyawan ini menuntut perhatian yang lebih rinci dalam kaitannya dengan aspek kepribadian khususnya *locus of control*, komitmen dan kompensasi. Hal ini terjadi disinyalir oleh *Locus Of Control* dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Hotel Axana Kota Padang. Dimana masih belum sepenuhnya keinginan pegawai dan komitmen yang kuat dalam mencapai target perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diajukan sebuah penelitian dengan judul **“Pengaruh *Locus Of Control* Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Hotel Axana Kota Padang Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Karyawan Hotel Axana Kota Padang kurang memiliki inisiatif dalam melakukan pekerjaannya masing-masing.
2. Beberapa karyawan Hotel Axana Kota Padang mudah menyerah, kurang suka berusaha karena mereka percaya bahwa faktor luarlah yang mengontrol.
3. Beberapa karyawan juga mudah dipengaruhi dan bergantung pada petunjuk karyawan lain karena kurangnya mencari informasi.
4. Belum sempurnanya keinginan karyawan untuk mencapai hasil yang optimal sesuai dengan tujuan perusahaan.
5. Masih kurangnya kepercayaan dan penerimaan yang kuat karyawan terhadap nilai dan tujuan Hotel Axana Kota Padang
6. Kebijakan kompensasi, baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya belum optimal sehingga menurunkan gairah kerja dan keinginan karyawan.
7. Karyawan Hotel Axana Kota Padang belum memiliki komitmen yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan.
8. Adanya perbedaan keyakinan tertentu dan penerimaan nilai yang satu dengan yang lain sehingga terjadi perbedaan output dalam pekerjaan.

9. Atasan masih belum sepenuhnya memberikan arahan kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga masih sering terjadinya resiko pekerjaan.
10. Tingkat kepuasan kerja karyawan Hotel Axana Kota Padang secara keseluruhan masih fluktuatif.

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus tidak menyimpang dari apa yang di harapkan maka penulis membatasi variabel dependen yaitu Kepuasan Kerja (Y), variabel indenpenden yaitu *Locus Of Control* (X_1) dan Komitmen Organisasi (X_2) serta variabel intervening Kompensasi (Z) kemudian dengan objek penelitian pada Hotel Axana Padang.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah di uraikan di atas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *Locus Of Control* terhadap Kompensasi karyawan Hotel Axana Kota Padang ?
2. Bagaimana pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kompensasi karyawan Hotel Axana Kota Padang ?
3. Bagaimana pengaruh *Locus Of Control* terhadap Kepuasan Kerja karyawan Hotel Axana Kota Padang ?

4. Bagaimana pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan Hotel Axana Kota Padang ?
5. Bagaimana pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan Hotel Axana Kota Padang ?
6. Bagaimana pengaruh *Locus Of Control* terhadap Kepuasan Kerja melalui Kompensasi karyawan Hotel Axana Kota Padang ?
7. Bagaimana pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja melalui Kompensasi karyawan Hotel Axana Kota Padang ?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah di rumuskan tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh *Locus Of Control* terhadap Kompensasi karyawan Hotel Axana Kota Padang.
2. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kompensasi karyawan Hotel Axana Kota Padang.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Locus Of Control* terhadap Kepuasan Kerja karyawan Hotel Axana Kota Padang.
4. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan Hotel Axana Kota Padang.
5. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan Hotel Axana Kota Padang.
6. Untuk mengetahui pengaruh *Locus Of Control* terhadap Kepuasan Kerja melalui Kompensasi karyawan Hotel Axana Kota Padang.

7. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja melalui kompensasi karyawan Hotel Axana Kota Padang.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Sebagai implementasi ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah penulis dapatkan selama berkuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.

2. Bagi Hotel Axana Padang

Sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan SDM juga sebagai bahan pertimbangan untuk pimpinan Hotel Axana Padang dalam melakukan pengambilan keputusan untuk tercapainya tujuan yang diinginkan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat digunakan sebagai referensi dan pedoman untuk melakukan penelitian lanjutan serta sebagai bahan bacaan yang bermanfaat selain itu juga sebagai bahan perbandingan bagi pihak yang mengadakan penelitian dalam bidang yang sama.