

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Penting bagi perusahaan untuk tetap dapat tumbuh dan berkembang dalam menghadapi persaingan bisnis yang kompetitif setiap tahunnya. Pada dasarnya, untuk dapat tetap kompetitif dengan para pesaing, perusahaan harus memastikan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Sebuah perusahaan harus menerapkan manajemen yang efektif, serta tetap harus diikuti oleh sumber daya manusia yang berkualitas dan dapat bekerja secara kelompok (Darsana & Putra, 2017).

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik dapat menjadi salah satu keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh sebuah perusahaan. Selain itu, pengelolaan sumber daya manusia juga dapat menjadi faktor penting bagi perusahaan agar dapat mencapai tujuan-tujuan organisasi. Sama halnya dengan apa yang diungkapkan oleh Yuniarti & Saty (2019) keberhasilan perusahaan akan sangat tergantung kepada kemampuannya untuk mengembangkan dan mengelola sumber daya manusia sebagai aset utama dalam operasi bisnis, karena sumber daya manusia yang memiliki kemampuan untuk menjadi faktor pembeda.

Mengacu pada Badan Pusat Statistik (BPS) 2020 tercatat jumlah Angkatan kerja di Indonesia sebesar 137,91 juta jiwa dan yang sudah bekerja adalah 131,03 juta jiwa. Berdasarkan data tersebut terdapat 4,99% dari jumlah

angkatan kerja di Indonesia yang merupakan pengangguran. Jika dilihat lebih dalam, Angkatan kerja di Indonesia berdasarkan latar belakang Pendidikan masih di dominasi oleh tingkat Pendidikan yang masih rendah. Berikut adalah data mengenai pekerja Indonesia berdasarkan latar belakang Pendidikan:

**Gambar 1.1**

**Grafik Pekerja Indonesia**



[Katadata.co.id](https://www.katadata.co.id)

[databoks](https://databoks.kemdikbud.go.id)

Pada gambar 1.1 tingkat Pendidikan SD ke bawah masih mendominasi dibandingkan tingkat Pendidikan lainnya. Mengacu pada penelitian Jayanti, Supartha dan Subudi (2016) yang menyatakan bahwa pendidikan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Tentu saja hal ini dapat menjadi penghambat bagi Indonesia untuk dapat bersaing dengan negara-negara lain karena tidak didukung oleh kualitas sumber daya manusia yang baik. Namun, rendahnya pekerja terdidik karena tidak dibarengi oleh lapangan pekerjaan yang tersedia.

Oleh sebab itu, melihat kondisi di atas maka penting bagi perusahaan untuk mengelola sumber daya manusia yang dimulai dari sistem perekrutan karyawan yang tepat sesuai dengan tujuan dari perusahaan itu sendiri.

Saat ini, Jenis perusahaan yang ada sangat beragam, mulai dari perusahaan jasa, perusahaan dagang dan perusahaan manufaktur. Salah satu perusahaan jasa yang ada di Indonesia adalah perhotelan. Usaha Hotel adalah usaha penyediaan akomodasi berupa kamar-kamar di dalam suatu bangunan, yang dapat dilengkapi dengan jasa pelayanan makan dan minum, kegiatan hiburan dan/atau fasilitas lainnya secara harian dengan tujuan memperoleh keuntungan (Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif No.53 Tahun 2013).

Hal ini senada dengan apa yang dikatakan Durachim & Hamzah (2017) hotel adalah penyedia jasa pelayanan penginapan, penyedia makanan dan minuman serta jasa lainnya bagi masyarakat umum yang dikelola secara komersial. Pada saat ini industri perhotelan di Indonesia sedang dalam kondisi yang baik, namun tetap saja terdapat permasalahan yang harus dihadapi salah satunya adalah SDM. Menurut Hariyadi selaku ketua umum Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia yang dikutip melalui detikTravel (2017) menambahkan bahwa kurangnya SDM professional di bidang Industri perhotelan masih menjadi masalah utama, tak sedikit dari para pekerja di bidang hospitality yang tingkat pendidikannya masih rendah dan ditambah lagi belum memiliki sertifikasi yang dibutuhkan.

Penting bagi usaha seperti perhotelan memiliki karyawan yang berkualitas, dengan hal itu dapat membuat perusahaan hotel dapat memberikan pelayanan terbaik kepada para pengunjung. Kepala Jakarta Hotel Association, Alexander Nayoan, menyatakan bahwa kualitas SDM juga berkontribusi pada rate hotel hingga jumlah pengeluaran tamu hotel. Makin baik SDM yang dimiliki oleh sebuah hotel, akan makin meningkat pula prestise hotel tersebut. (detikTravel, 2017)

Oleh karena itu, kualitas dan sertifikasi SDM pun jadi hal penting. Kualitas pelayanan hotel yang baik secara tidak langsung juga dapat menunjang sektor pariwisata pada daerah tersebut. Karyawan pada perusahaan dapat memberikan pelayanan yang baik apabila karyawan memiliki keinginan untuk terus bekerja dalam perusahaannya (Widarianti & Sintaasih, 2019). Perusahaan di tuntut untuk dapat mengelola sumber daya manusia dengan baik. Perusahaan perlu memastikan untuk dapat membuat karyawannya memiliki komitmen yang baik sehingga dapat bekerja dalam jangka waktu yang lama dan meminimalisir terjadinya karyawan untuk meninggalkan tempat kerjanya.

Terdapat beberapa alasan mengapa karyawan yang bekerja di perhotelan melakukan resign, diantaranya disebabkan karena hak karyawan yang tidak terbayarkan, peraturan yang terlalu kaku, suasana kerja tidak nyaman, tidak ada peluang berkarier, penilaian kerja tidak transparan dan saling membajak karyawan potensial manajemen hotel (Hospitality, 2019). Hal ini dirasa sejalan karena Hotel bertaraf bintang 5 *diamond* selalu mengutamakan kepuasan pelanggan dengan memberikan kualitas terbaik dari seluruh pegawai hotel

tersebut. Maka, tidak jarang dengan kondisi seperti itu perusahaan mengorbankan beberapa kepentingan karyawan demi terciptanya kepuasan pelanggan.

Untuk memastikan bahwa terdapat adanya masalah pada karyawan yang bekerja di hotel bintang lima *diamond*, peneliti melakukan wawancara kepada dua orang pekerja yang bekerja di salah satu hotel bintang lima *diamond* tersebut. Terdapat beberapa pertanyaan yang diajukan oleh peneliti guna mendapatkan informasi yang lebih akurat tentang kondisi kerja yang dirasakan selama bekerja di hotel tersebut.

Teknik wawancara dilakukan guna melihat sejauh mana masalah yang dirasakan oleh karyawan selaku sampel penelitian dalam organisasi yang menjadi tempat penelitian. Berdasarkan hasil wawancara, diakui terdapat beberapa masalah, diantaranya pada hotel X responden merupakan karyawan bagian *Kitchen Departement*, yang lebih memilih untuk meninggalkan pekerjaan di hotel x untuk mendapatkan pekerjaan baru. Hal tersebut dilatarbelakangi oleh rendahnya tingkat kepuasan yang dirasakan. Dibuktikan dengan seringnya *overtime* tanpa ada biaya tambahan. adanya pemberian target tanpa ada *reward* tambahan. Hal ini membuktikan adanya ketidakseimbangan antara memenuhi kepuasan pelanggan dengan mengesampingkan kepuasan karyawan yang secara langsung membuat karyawan tidak komitmen.

Dalam konteks keadilan organisasi, minimnya kolaborasi yang terjadi antar satu department, contohnya pada *Kitchen Departement*, hubungan yang

dirasakan sangat individual. Setiap karyawan terlalu fokus dengan deskripsi pekerjaan masing-masing. Sehingga, lingkungan yang dirasakan tidak baik. Hal ini secara langsung memengaruhi komitmen organisasi yang buruk karena minimnya *sense of belonging* antar sesama karyawan.

Sedangkan, pada hotel Y, yang diwawancarai juga pada bagian *Kitchen Departement*, ditemukan banyaknya karyawan baru yang bekerja kurang dari dua tahun. Hal tersebut membuktikan bahwa minimnya komitmen yang kuat di hotel tersebut. Terdapat beberapa faktor lainnya yang memengaruhi, diantaranya kepuasan kerja. Karyawan yang menjadi responden merasa kurang dipedulikan oleh atasan, pegawai hotel tersebut lebih memilih untuk menceritakan permasalahan yang terjadi kepada bagian office dibanding atasan pada divisinya. Minimnya interaksi antar departemen juga menjadi salah satu alasan karyawan memiliki komitmen yang rendah dan lebih memilih meninggalkan organisasi. Maka, dari dua wawancara tersebut dibuktikan bahwa kepuasan kerja dan keadilan organisasi memengaruhi komitmen. Semakin rendah kepuasan dan keadilan yang didapat karyawan, maka semakin rendah juga komitmen yang diberikan karyawan terhadap organisasi, begitu juga sebaliknya.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap beberapa karyawan hotel bintang 5 diamond, ditemukan masalah kompleksitas kerja yang berbeda antara hotel bintang dibawah lima dan hotel bintang lima diamond. Dapat diketahui dari banyaknya layanan yang diberikan hotel bintang 5 untuk memenuhi kepuasan

pelanggan yang secara tidak langsung melibatkan karyawan untuk bekerja dengan intens, cepat dan tepat demi memenuhi kebutuhan pelanggan.

Membuat agar karyawan komitmen untuk terus bekerja pada perusahaan merupakan salah satu fokus utama manajemen. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaan akan mendorong kesuksesan organisasi dalam pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan (Rejeki, 2015).

Karena sering kali karyawan yang sangat berkomitmen pada perusahaan mengarah pada perilaku tertentu seperti mempertimbangkan tujuan dan kelebihan organisasi sebagai dirinya, mengambil risiko untuk organisasi mereka dan keinginan untuk tetap tinggal di organisasi (Turgut et al., 2012). Dalam meningkatkan komitmen karyawan, perusahaan harus membuat kebijakan yang dapat mempengaruhi hal tersebut. Darsana & Putra (2017) berpandangan bahwa komitmen organisasional dipengaruhi oleh keadilan organisasional, kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja, namun tidak menutup kemungkinan munculnya faktor lain diluar penelitian ini.

Gibson et al. (2012) mendefinisikan keadilan organisasi merupakan perasaan atau keadaan individu ketika ia merasa perusahaan tempat ia bekerja memberi perlakuan sama terhadap seluruh karyawan. Menurut Robbins dan Judge (2008), individu membandingkan sesuatu yang didapatkan misalnya gaji, kenaikan jabatan dan penghargaan dengan sesuatu yang telah ia berikan terhadap organisasi atau perusahaan misalnya pendidikan, pengalaman, dan usaha. Sementara, Schultz dan Schultz (2006) memandang bahwa keadilan

organisasi sebagai cara bagaimana karyawan diperlakukan secara adil oleh perusahaan.

Keadailan menjadi sangat penting pada masa sekarang, Sanhaji et al., (2016) menyatakan persoalan ketidakadilan menyebabkan ketidakpuasan yang apabila tidak segera diselesaikan dapat menimbulkan perilaku menyimpang di tempat kerja. Berbagai perilaku menyimpang seperti datang terlambat, mengabaikan perintah atasan, atau menggunakan barang perusahaan di luar kewenangannya merupakan bentuk penyimpangan yang dilakukan secara sadar untuk mengganggu perusahaan (Cropanzano et al., 2007).

Selain keadilan organisasi, kepuasan kerja juga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Mathur (2013) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sejauh mana karyawan atau pekerja akan merasa puas dengan pekerjaan mereka dan tentang apa yang mereka rasakan dalam berbagai fase pekerjaan mereka. Rivai dan Segala (2011) menjelaskan bahwa menciptakan kepuasan kerja didalam diri seorang anggota organisasi dengan menciptakan keadilan untuk semua anggota, karena jika individu sudah merasa diberlakukan adil maka akan tercipta rasa puas pada dirinya. Fatt *et al* (2010) memberikan kesimpulan jika karyawan merasa diberlakukan secara adil oleh pimpinan maka akan tercipta rasa puas pada diri karyawan tersebut. Tingkat kepuasan kerja dalam diri pegawai sangat dipengaruhi oleh keadilan yang diterapkan oleh perusahaan tempat ia bekerja.



Kepuasan karyawan juga dapat menjadi aset bagi organisasi. Kepuasan dipengaruhi oleh faktor pribadi, organisasi, dan nonorganisasi. Dalam organisasi, faktor-faktor seperti strategi manajemen sumber daya manusia, manfaat tempat kerja, iklim kerja, kesejahteraan karyawan, hubungan interpersonal, dan sifat pengawasan berkontribusi terhadap kepuasan (Sanhaji et al., 2016). Sebaliknya, ketidakpuasan kerja akan berdampak pada penurunan semangat kerja, begitu juga dengan semangat kerja yang rendah akan berdampak kepada turunnya loyalitas dan komitmen seorang individu pada sebuah perusahaan (Badriyah, 2015).

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka peneliti akan melakukan penelitian mengenai pengaruh keadilan organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada industri hotel di daerah Jakarta.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka secara terperinci masalah yang akan diteliti adalah keadilan organisasi dan kepuasan kerja yang pada akhirnya akan berpengaruh pada komitmen organisasi. Dari masalah di atas maka dapat diperoleh rumusan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi dari keadilan organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada industri perhotelan?
2. Apakah keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada industri perhotelan?

3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada industri perhotelan?
4. Apakah keadilan organisasi dan kepuasan kerja dapat memprediksi komitmen organisasi pada industri perhotelan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan penelitian kali ini yang dilakukan pada lima hotel bintang 5 di wilayah Kuningan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui deskripsi keadilan organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada industri perhotelan.
2. Untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi pada industri perhotelan.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada industri perhotelan.
4. Untuk mengetahui keadilan organisasi dan kepuasan kerja dapat memprediksi komitmen organisasi pada industri perhotelan.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian yang diharapkan oleh peneliti pada industri perhotelan adalah sebagai berikut:

1. Bagi industri perhotelan

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dan masukan dalam pengambilan keputusan bagi industri perhotelan yang ada di Jakarta

dalam upaya meningkatkan komitmen organisasi karyawan yang lebih baik.

## 2. Bagi Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian lebih lanjut untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berhubungan dengan keadilan organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

## 3. Bagi Universitas Negeri Jakarta khususnya Fakultas Ekonomi pada Konsentrasi Manajemen SDM

Diharapkan penelitian ini bisa dijadikan sebagai referensi pembelajaran yang dapat memberikan wawasan khususnya pada Konsentrasi Manajemen SDM

### **1.5 Kebaruan Penelitian**

Penelitian ini bersumber dari penelitian-penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya. Terdapat salah satu perbedaan yang peneliti lakukan dalam penulisan ini, yaitu pada objek penelitian. Jika pada sebelumnya objek yang digunakan hanya penelitian pada hotel bintang 4 dan 5 saja, pada penelitian kali ini peneliti menggunakan industri perhotelan yang memiliki kualitas bintang 5 *diamond* sebagai objek penelitian. Peneliti melakukan penelitian pada objek yang sudah ada, yaitu hotel bintang 5 *diamond* di wilayah Jakarta.

**Tabel 1. 1**  
**Penelitian Sebelumnya**

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian
1.	M. Ángeles López-Cabarcos, Ana Isabel Machado-Lopes-Sampaio-de Pinho, and Paula Vázquez Rodríguez	The Influence of Organizational Justice and Job Satisfaction on Organizational Commitment in Portugal's Hotel Industry	Organizational Justice, Job Satisfaction and Organizational Commitment
2.	I Wayan Agus Darsana, Made Surya Putra	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Keadilan Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan	Kepemimpinan Transformasional, Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional

Pada penelitian López-Cabarcos et al., (2015) yang berjudul *The Influence of Organizational Justice and Job Satisfaction on Organizational Commitment in Portugal's Hotel Industry*” menjadikan hotel bintang 4-5 yang ada di Portugal menjadi objek penelitiannya, sedangkan pada penelitian yang dilakukan Darsana & Putra (2017) menjadikan hotel bintang 3 menjadi objek penelitiannya. Berdasarkan penelitian sebelumnya, peneliti melakukan pembaruan pada objek penelitian yaitu berupa hotel bintang 5 *diamond* yang ada di Jakarta. Maka, peneliti bermaksud untuk menguji Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Industri Perhotelan bintang 5 *diamond* di Jakarta.