BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sektor pariwisata merupakan salah satu kekayaan atau aset utama bagi sebuah negara. Pariwisata memiliki peran penting dalam meningkatkan pendapatan dan devisa sebuah negara. Pada provinsi Jawa Timur, salah satunya Kota Malang dan Batu, menjadi contoh yang menonjol dalam hal ini dengan menyajikan beragam tempat wisata dan pengalaman menarik. Kondisi ini menarik banyak wisatawan, termasuk wisatawan lokal dan internasional.

Dengan statusnya sebagai kota wisata, kota Malang dan Batu juga memiliki berbagai peran tambahan, seperti menjadi kota pariwisata, pusat perbelanjaan, dan pusat pendidikan. Hal ini membuat peluang besar bagi para pendatang untuk kembali mengunjungi kota ini untuk berbagai kepentingan. Karena itu, tidak mengherankan jika kota Malang dan Batu terus berupaya meningkatkan fasilitasnya, termasuk tempat hiburan, perumahan, pusat perbelanjaan, dan akomodasi.

Hal inilah yang memicu pelaku bisnis, terutama dalam industri perhotelan, melihat peluang besar dalam situasi ini dan berusaha untuk mengembangkan pelayanan hotel agar dapat memenuhi kebutuhan pengunjung. Untuk bertahan dalam bisnis ini, peningkatan kualitas pelayanan menjadi sangat penting, yang hanya dapat tercapai melalui sumber daya manusia yang handal.

Sumber daya manusia mencakup pemahaman tentang bagaimana tenaga kerja manusia menjadi faktor penting dalam perkembangan ekonomi dan sosial suatu negara atau organisasi. Sumber daya manusia (SDM) adalah aset utama dalam setiap bentuk aktivitas manusia, termasuk dalam sektor bisnis, pemerintahan, pendidikan, dan lain-lain. Menurut Saerang (2017) Sumber daya manusia mengacu pada pengelolaan karyawan di perusahaan atau organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dimana sumber daya manusia perusahaan dituntut untuk dapat bekerja secara efektif, efesien, kualitas serta kuantitas pekerja yang semakin baik.

Pengertian kinerja karyawan menurut Edwin A. Locke (1976) "Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat diukur dalam hal kualitas dan kuantitas,ketepatan waktu dan kerja sama yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya." Dalam hal ini, kinerja karyawan di hotel dapat dinilai berdasarkan kualitas seorang karyawan melalui sejauh mana karyawan dapat menjalankan tugas mereka dengan baik, efektif, dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kemudian kuantitas pekerjaan mengacu pada seberapa banyak pekerjaan atau tanggung jawab yang dapat mereka selesaikan dalam jangka waktu tertentu. Kerja sama diukur dengan melihat sejauh mana karyawan mampu bekerja dalam tim dan berkontribusi pada pencapaian tujuan bersama. Sedangkan ketepatan waktu dilihat dari kehadiran karyawan pada saat bekerja, apakah mereka datang tepat waktu atau terlambat. Berikut ini merupakan data keterlambatan karyawan saat bekerja.

Tabel 1.1 Data Keterlambatan Karyawan Kapal Garden Hotel Bulan Juni-Juli 2023

No	Jabatan	Jumlah Karyawan	Jumlah Keterlambatan	
			Juni	Juli
1	Branding	2	13	10
2	FO Leader	1	6	8
3	FO Staff	4	11	10
4	F&BP Leader	1	11	12
5	F&BP Staff	4	10	12
6	F&BS Leader	1	0	0
7	F&BS Staff	3	0	20
8	HK Leader	1	0	0
9	HK Staff	6	31	23
10	Reservation	4	10	11
12	Sales Executive	1	10	0
13	Accounting	3	0	0
14	Engineering	4	0	0
15	HRD	2	0	0
Total		**37**	**102**	**106**

Sumber: HRD Kapal Garden Hotel

Berdasarkan tabel 1.1 di atas dapat dilihat jumlah keterlambatan yang terjadi pada setiap jabatan karyawan kapal garden hotel pada bulan juni dan juli. Keterlambatan yang terjadi pada jabatan *branding* dengan jumlah karyawan 2 orang, jumlah keterlambatan yang terjadi pada bulan juni sebanyak 13, setiap orang melakukan keterlambatan sebanyak 6 dan 7 kali. Pada bulan juli sebanyak 10, setiap orang melakukan keterlambatan sebanyak 5 kali. Jabatan *FO Leader* jumlah karyawan 1 orang, melakukan keterlambatan yang dilakukan pada bulan juni sebanyak 6 kali, dan bulan juli sebanyak 8 kali. Jabatan *FO Staff* jumlah karyawan 4 orang, jumlah keterlambatan yang terjadi pada bulan juni sebanyak 12, setiap orang melakukan keterlambatan sebanyak 3 kali. Pada bulan juli sebanyak 10, setiap orang melakukan keterlambatan sebanyak 3 dan 2 kali. Jabatan *F&BP Leader* jumlah karyawan 1 orang, melakukan keterlambatan yang terjadi pada bulan juni sebanyak 11 dan bulan

juli sebanyak 12. Jabatan *F&BP Staff* jumlah karyawan sebanyak 4 orang, keterlambatan yang terjadi pada bulan juni sebanyak 10, setiap orang melakukan keterlambatan sebanyak 3 dan 2 kali. Pada bulan juli sebanyak 12, Setiap orang melakukan keterlambatan sebanyak 3 kali. Jabtan *F&BS Leader* dan *HK Leader* jumlah karyawan sebanyak 1 orang, jumlah keterlambatan yang terjadi pada bulan juni dan bulan juli tidak ada. Jabatan *F&BS Staff* jumlah karyawan sebanyak 3 orang, keterambatan yang terjadi pada bulan juni tidak ada, dan bulan juli sebanyak 20, setiap orang melakukan keterlambatan sebanyak 6 dan 7 kali. Jabatan *HK Staff* jumlah karyawan 6 orang, jumlah keterlambatan yang terjadi pada bulan juni sebanyak 31, Setiap orang melakukan keterlambatan sebanyak 4,5 dan 6 kali, dan bulan juli sebanyak 23,setiap orang melakukan keterlambatan sebanyak 3 dan 4 kali. Jabatan *Reservation* jumlah karyawan sebanyak 4 orang, keterlambatan yang terjadi pada bulan juni sebanyak 10, setiap orang melakukan keterlambatan sebanyak 2 dan 3 kali. Pada bulan juli sebanyak 11, Setiap orang melakukan keterlambatan sebanyak 2 dan 3 kali. Jabatan *Sales Executive* jumlah karyawan 1 orang, keterlambatan yang terjadi pada bulan juni sebanyak 10 kali dan bulan juli tidak ada. Jabatan *Accounting* jumlah karyawan sebanyak 3 orang, Jabatan *Engineering* jumlah karyawan 4 orang, Jabatan HRD jumlah karyawan 2, keterlambatan yang terjadi pada jabatan *Accounting, Engineering,* dan HRD pada bulan juni dan juli tidak ada.

Total keterlambatan yang dilakukan karyawan pada bulan juni sebanyak 102 dan pada bulan juli total keterlambatan sebanyak 106. Maka diketahui keterlambatan karyawan yang terjadi pada bulan juni sampai juli tersebut meningkat. Keterlambatan adalah indikator kinerja karyawan mengenai ketepatan waktu, kalau keterlambatan meningkat maka kinerja karyawan akan menurun. Begitu pun, jika keterlambatan menurun maka kinerja karyawannya baik. Naiknya jumlah keterlambatan karyawan yang terjadi pada setiap jabatan yang ada di kapal garden hotel menunjukkan bahwa karyawan bekerja sering terlambat, yang berarti kinerja karyawan terhadap ketepatan waktu masih kurang adanya tindakan tegas terhadap karyawan.

Menurut Siagian (2002), terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karywan, yaitu komunikasi, kepuasan kerja dan ada pula motivasi kerja dan faktor-faktor lainnya. Jika kinerja karyawan dalam hotel meningkat, maka akan berdampak positif pada komunikasi karyawan yang mana tim mungkin menjadi lebih terkoordinasi dalam menjalankan tugas mereka, dan pada kepuasan kerja karyawan dapat membuka pintu untuk peluang pengembangan karir yang lebih baik, seperti promosi atau penugasan khusus. Peningkatan kinerja karyawan dapat terjadi lebih mudah jika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, ketika perusahaan memenuhi harapan dan ekspektasi mereka. Ini menginspirasi semangat dan dampak positif pada kinerja karyawan di perusahaan (Carvalho et al., 2020).

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan yaitu sebuah komunikasi (Mangkunegara, 2012). Maka dari pada itu kepuasan kerja bisa di pengaruhi dengan ada nya sebuah komunikasi, yaitu komunikasi yang efektif. Komunikasi yang efektif yaitu seperti komunikasi terbuka dan jujur, dimana karyawan dapat menyampaikan masalah atau ide-ide mereka tanpa takut diskriminasi.

Menurut Rogers & Kincaid (1981) komunikasi adalah suatu proses di mana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi antara satu sama lain, yang pada gilirannya terjadi saling pengertian yang mendalam. Dapat diketahui komunikasi sebagai proses di mana dua orang atau lebih berinteraksi untuk menukar informasi. Tujuannya adalah mencapai pemahaman yang dalam di antara mereka. Ini melibatkan tidak hanya penyampaian informasi tetapi juga pemahaman mendalam terhadap pesan yang disampaikan, sehingga komunikasi menjadi efektif. Apabila komunikasi tidak efektif maka akan terjadi sebuah *miss* komunikasi yang dapat menyebabkan kekeliruan atau kesalahfahaman saat menyampaikan pesan kepada rekan kerja lain, hal ini akan berdampak kepada tugas karyawan. Seperti dalam hal pelayanan tamu, dan akan ada kompalin yang terjadi dari pengunjung atas layanan yang diberikan. Berikut Merupakan data komplain pengunjung kapal garden hotel.

Tabel 1.2 Data Komplain Pengunjung
Bulan Januari-April 2023

Bulan	Banyaknya Komplain
Januari	5
Februari	7
Maret	8
April	9

Sumber : HRD Kapal Garden Hotel

Berdasarkan tabel 1.2 diatas dapat dilihat data komplain pengunjung hotel terhadap perusahaan kapal garden hotel pada bulan januari sampai april. Jumlah komplain yang terjadi pada bulan januari sebanyak 5, pada bulan februari sebanyak 7, pada bulan bulan maret sebanyak 8, dan pada bulan april sebanyak 9. Maka dapat diketahui komplain yang terjadi pada bulan januari sampai april dikatakan meningkat. Adanya sebuah komplain itu disebabkan kurangnya pemahaman komunikasi yang dilakukan karyawan kapal garden terhadap rekan kerja, suasana senang saat bekerja dan juga hubungan yang baik. Pemahaman, kesenangan dan hubungan yang baik adalah indikator komunikasi. Apabila Komplain yang terjadi meningkat maka komunikasi karyawan menurun, jika komplain menurun maka komunikasi yang terjadi didalam kapal garden hotel Baik. Naiknya komplain pengunjung menunjukkan bahwa adanya komunikasi yang tidak efektif, yang berarti kurangnya pemahaman, kesenangan dan hubungan yang baik antar rekan kerja dalam bekerja.

Menurut Hariandja (2002) menjelaskan bahwa komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja. Komunikasi yang baik dapat meningkatkan pengertian, kerjasama, kinerja, dan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, komunikasi yang buruk dapat menyebabkan dampak negatif di lingkungan organisasi, seperti konflik dan kesenjangan antar karyawan. Ini menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif adalah kunci untuk menjaga keseimbangan dan keharmonisan dalam organisasi.

Dalam industri perhotelan yang kompetitif dan dinamis, kinerja karyawan, kepuasan kerja, dan komunikasi merupakan faktor-faktor kunci yang saling terkait dan berpotensi memengaruhi kesuksesan operasional dan keberlanjutan hotel. Kinerja karyawan dalam hotel tidak hanya mencakup kualitas pelayanan yang disediakan kepada tamu, tetapi juga efisiensi operasional dan produktivitas. Di sisi lain, tingkat kepuasan kerja karyawan adalah indikator penting dari motivasi, retensi, dan kualitas kehidupan kerja mereka.

Komunikasi yang efektif di antara karyawan dan manajemen hotel dapat berperan sebagai penghubung kunci antara kinerja karyawan yang memadai dan kepuasan kerja yang berkelanjutan. Komunikasi yang baik dapat membantu dalam mentransmisikan tujuan, ekspektasi, dan umpan balik yang konstruktif, yang pada gilirannya dapat memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja terbaik mereka.

Menurut Handoko (2013) pengertian kepuasaan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Menurut Edwards (1996)

mengatakan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak positif pada kinerja karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi seringkali terkait dengan retensi yang lebih baik, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja hotel (Saiyadain & Kumar, 2009). Kepuasan kerja yang tinggi memacu semangat kerja yang maksimal, sedangkan kepuasan kerja rendah mengakibatkan buruknya kualitas dan kuantitas,kerja sama dan ketepatan waktu karyawan dalam bekerja. Berdasarkan pada tabel 1.2 dapat diketahui bahwa komplain pada bulan januari sampai april 2023 menunjukkan adanya peningkatan. Kondisi tersebut dapat menunjukkan bahwa pada periode tersebut para tamu hotel merasakan adanya ketidak kepuasan terhadap pelayanan para karyawan. Adanya peningkatan tingkat komplain juga menunjukkan adanya sebuah komunikasi yang tidak efektif sehingga para tamu merasa tidak puas, kemudian menyebabkan kinerja para karyawan menurun.

Menurut Ardiansyah (2016) bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara komunikasi dan kinerja. Kepuasan kerja dapat berperan sebagai variabel mediasi dalam komunikasi, dan kinerja karyawan karena kepuasan kerja memiliki peranan penting dalam komunikasi yang efektif dan meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja berperan sebagai pemediator dalam pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan hotel karena komunikasi yang baik menciptakan pemahaman, motivasi, dan perasaan dihargai, yang meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi kemudian mendorong karyawan untuk berkinerja lebih baik, memberikan layanan berkualitas, dan mendukung kinerja hotel secara keseluruhan.

Kapal Garden Hotel Merupakan unit dibawah instansi Universitas Muhammadiyah Malang. Dimana Kapal Garden Hotel memiliki desain unik karena berbentuk kapal. Kapal Garden Hotel dikategorikan sebagai hotel bintang 3 berdasarkan kriteria dari jumlah kamar minimal berjumlah 20 kamar, terdapat minimal 2 kamar kategori suite, memiliki kamar mandi disetiap kamarnya, memiliki tempat rekreasi dan olahraga, memiliki restoran yang dapat digunakan untuk sarapan, makan siang, dan makan malam.

Kapal Garden Hotel memiliki Jumlah karyawan yaitu sebanyak 37 karyawan. Yang dimana 37 karyawan tersebut di tempatkan kedalam berbagai bidang atau departemen yang ada di perusahaan, Departemen yang ada di kapal garden hotel meliputi bagian A&G Departement, HK Departement, FB Service Departement, FO Departement, POMEC Departement, FB Product Departement, dan SM Departement. Dari jumlah karyawan yang bekerja pada kapal garden hotel tidak semua karyawan yang bekerja sebagai karyawan tetap, dan banyak karyawan yang bekerja lebih dari satu tempat dan juga ke hotel bisnis lainnya yang ada di UMM.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan peneliti dengan HRD (*Human Resource Development*) Kapal Garden Hotel, dan dikaitkan dengan komunikasi pada karyawan Kapal Garden Hotel. Terdapat fenomena masalah didalam sebuah komunikasi yang terjadi di dalam hotel yaitu adanya kesalahfahaman atau *miss* komunikasi yang dilakukan karyawan dalam bekerja menyebabkan komunikasi yang tidak efektif dan mengakibatkan para tamu komplain atas pelayanan yang di berikan, sehingga terjadinya ketidakpuasan

pengunjung yang akan mengakibatkan rendahnya kinerja karyawan pada kapal garden hotel. Berdasarkan uraian latar belakang diatas, Maka peneliti melakukan penelitian dengan judul **“ Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan Kapal Garden Hotel)”.**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimanakah Kondisi Komunikasi, Kinerja Karyawan, Dan Kepuasan Kerja?
2. Apakah Komunikasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan?
3. Apakah Komunikasi Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan?
4. Apakah Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan?
5. Apakah Kepuasan Kerja Mampu Memediasi Pengaruh Komunikasi. Terhadap Kinerja Karyawan?

C. Tujuan Masalah

1. Mempelajari Tentang Komunikasi, Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Kerja.
2. Mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan.
3. Mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. Mengetahui pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.
5. Mengetahui kemampuan kepuasan kerja memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian diatas, penelitian ini ditulis supaya mengetahui manfaat dari penelitian ini :

1. Manfaat Akademis.

   Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi bagi peneliti selanjutnya yang nantinya menggunakan konsep dan dasar penelitian yang sama. Di samping itu, penulis juga berharap agar hasil dari penelitian ini mampu mendorong berkembangnya penelitian-penelitian selanjutnya dibidang manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis.

   Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi perusahaan dalam mengambil keputusan khususnya dalam meningkatkan yang berkaitan dengan komunikasi, serta dapat meningkatkan kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan.