

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Dunia kerja saat ini selalu memiliki permasalahan yang sama, yaitu tingginya angka persaingan, entah itu persaingan antar karyawan maupun dengan perusahaan pesaing. Persaingan antar perusahaan memiliki tujuan untuk mendapatkan maupun meningkatkan minat konsumen. Perusahaan-perusahaan perlu meningkatkan kualitas mereka dalam bersaing, dari segi produk hingga kualitas internal yang dimiliki, dalam peningkatan secara keseluruhan, penting bagi perusahaan untuk memfokuskan peningkatan kualitas karyawan mereka terlebih dahulu.

Sebuah perusahaan, tentu terdapat bagian-bagian sesuai dengan pekerjaan yang akan dihadapi, umumnya dalam sebuah perusahaan terkhusus lagi perusahaan jasa akomodasi atau penginapan terdiri atas beberapa departemen, seperti *Front Office, Housekeeping, Food and Beverage, Marketing and Sales, Accounting, Human Resource Department, Engineering,* dan *Security* (Sulastiyono, 2011). Setiap bidang departemen selalu berkaitan dengan bidang lain, seperti ketergantungan akan suatu informasi maupun ketergantungan dengan yang lain, lebih fokus lagi bahwa pengerjaan pada masing-masing departemen disini menentukan kualitas suatu perusahaan.

Tingkat kualitas dari suatu departemen bergantung dengan individu-individu di dalamnya, dan hal tersebut bisa dikenal dengan istilah kinerja karyawan, jika kinerja karyawan tersebut bagus, maka departemen akan mengikuti, begitu juga hasil akhir dari departemen-departemen tersebut, dan tentunya akan berlaku juga untuk hal sebaliknya (Ilany *et al.*, 2020). Pihak perusahaan perlu memerhatikan kinerja karyawannya masing-masing agar setiap karyawan dapat bekerja dengan kinerja yang maksimal, tentu tidak hanya memberikan aturan dan tekanan seperti tenggat waktu, tapi juga memenuhi hak-hak mereka dan pelatihan untuk meningkatkan mutu karyawan dan akan kembali lagi untuk kebaikan perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Armstrong & Baron, 1998). Menurut Moehariono (2009) kinerja karyawan adalah suatu tindakan proses atau cara bertindak maupun melakukan fungsi organisasi. Kinerja karyawan merupakan faktor utama dalam kesuksesan sebuah organisasi, karena dengan sumber daya manusia yang baik perusahaan akan lebih mudah bergerak untuk menggapai tujuannya, dalam Mustikawati & Kurniawan (2014), Hasibuan mengatakan kunci kesuksesan sebuah organisasi berada pada kinerja karyawan.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa hal, salah satunya adalah deskripsi pekerjaan (Robbins & Judge, 2019). Hal ini menjadi pembeda dalam tugas dan jabatan seseorang, deskripsi pekerjaan mencantumkan tugas pekerjaan, kondisi tugas pekerjaan, alat, bahan, dan peralatan yang digunakan untuk melakukannya (Ebert & Griffin, 2015). Luthans *et al.*, (2015) menyebutkan bahwa kinerja karyawan dijelaskan sebagai tingkat pencapaian hasil kerja oleh seorang karyawan yang diukur melalui penilaian kualitatif dan kuantitatif terhadap tugas-tugas dan tanggung jawab yang diemban. Tugas dan tanggung jawab yang dimaksud merupakan penjabaran dari deskripsi pekerjaan, maka dengan deskripsi pekerjaan yang jelas dan rinci, tentu akan sangat memengaruhi kinerja karyawan kedepannya.

Deskripsi pekerjaan atau *job description* adalah suatu *statement*, penjelasan dan informasi tertulis mengenai karakteristik sebuah jabatan atau pekerjaan (tugas, tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan dan aspek-aspek pekerjaan) yang disusun secara jelas dan teratur serta harus dilakukan oleh karyawan dalam sebuah organisasi atau perusahaan (Ranupandojo & Husnan, 1996). Lebih lanjut lagi Mathis & Jackson (2006) menjelaskan bahwa deskripsi pekerjaan adalah penjelasan karakteristik pekerjaan (tugas dan tanggung jawab dari suatu pekerjaan) yang harus dilakukan oleh karyawan dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

Pada penelitian Soesanto (2023) ditemukan bahwa deskripsi pekerjaan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan dalam penelitian

Syelviani (2017) terdapat pengaruh deskripsi pekerjaan yang signifikan terhadap kinerja karyawan, bahkan pengaruh yang didapat sebesar 72%, dengan kata lain 28% kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor lain. Perbandingan dua penelitian ini memberikan peneliti celah untuk melakukan penelitian tentang pengaruh deskripsi pekerjaan terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh deskripsi pekerjaan, hal lain yang memengaruhi variabel ini adalah kepuasan kerja, dalam penelitian Febriyana (2015) ditemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan pendapat karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja, dengan demikian kepuasan kerja juga berhubungan dengan rasa memiliki dan loyalitas karyawan karena merupakan pandangan afeksi atau perasaan mereka mengenai organisasi atau perusahaan (Handoko, 2020).

Penelitian Riyanto *et al.*, (2021) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, tetapi kepuasan kerja bisa memediasi hubungan antara variabel motivasi terhadap kinerja karyawan, sehingga dari penelitian Febriyana (2015) dan Riyanto *et al.*, (2021) terdapat celah penelitian. Pada penelitian Akbar dkk., (2023) menemukan bahwa deskripsi pekerjaan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, tetapi dalam penelitian Supriyadi dkk., (2020) ditemukan bahwa deskripsi pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, juga penelitian Anwar & Dewanto (2022) menemukan deskripsi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja, serta kepuasan kerja yang berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan maka peneliti menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai mediasi antara pengaruh deskripsi pekerjaan terhadap kinerja karyawan.

*Virtual Hotel Operation* (VHO) adalah perusahaan baru yang bertujuan untuk melakukan *re-branding* logo, format, dan bahkan properti sesuai dengan prinsip-prinsip yang ditetapkan di dalamnya (Roz dkk., 2021). Perusahaan-

perusahaan yang menawarkan jasa pengelolaan hotel secara virtual yang mampu menyediakan *platform* yang dapat menjangkau pelanggan dengan menggunakan transaksi perhotelan secara virtual yang disebut *Virtual Hotel Operation* (VHO). Terdapat tiga *startup* besar dalam operasi hotel virtual di Asia yaitu Airy Room, Reddoorz, dan OYO, hanya saja Airy Room sudah bangkrut pada tahun 2021. Pada OYO dan Reddoorz di Kota Malang terdapat beberapa masalah yang seringkali menjadi isu utama yang membuat hotel-hotel tersebut menjadi sepi, yaitu kinerja karyawan yang kurang baik, sehingga menyebabkan banyak dari VHO ini mendapat penilaian yang buruk dari para konsumen pada berbagai media *online*, berikut beberapa keluhan konsumen dari beragam sumber.

**Tabel 1. Keluhan Konsumen Atas Kinerja Karyawan di VHO**

NO.	KELUHAN	NAMA	SUMBER
1.	Diminta uang tambahan sebesar 50 ribu per malam dengan alasan pajak daerah. Kunci kamar rusak dan tidak di perbaiki, pintu toilet rusak, lampu mati, air panas tidak ada, banyak kecoa.	Thea Aprilya (24 April 2023)	<a href="https://www.oyorooms.com/id/54373/?guests=2&amp;rooms_config=1-2_0&amp;selected_rcid=30">https://www.oyorooms.com/id/54373/?guests=2&amp;rooms_config=1-2_0&amp;selected_rcid=30</a>
2.	Pelayanan buruk, fasilitas buruk, tidak jujur dan melakukan penipuan. Saya harap teman2 jeli sebelum memesan. Pemerasan uang terjadi di vila ini.!!	Isnu Senpai (25 September 2023)	<a href="https://www.oyorooms.com/id/83134/?guests=2&amp;rooms_config=1-2_0&amp;selected_rcid=283399">https://www.oyorooms.com/id/83134/?guests=2&amp;rooms_config=1-2_0&amp;selected_rcid=283399</a>
3.	Kamarnya kotor dan bau. Mungkin karena sirkulasi udara kurang bagus jadinya pengap. Toilet nya juga kotor, luas kamar terlalu sempit bahkan gabisa untuk sholat. ada OB yg patahin koper tapi ga masalah, sudah minta maaf dan diperbaiki	Dinda dinda (30 Agustus 2023)	<a href="https://www.oyorooms.com/id/94360/">https://www.oyorooms.com/id/94360/</a>

NO.	KELUHAN	NAMA	SUMBER
4.	AC buruk, sangat tidak higienis, sepertinya hanya tempat tidur yang dirapikan dan selebihnya tidak pernah dibersihkan. Staf juga berbicara sedikit atau tidak sama sekali bahasa inggris.	Evi (8 Juni 2023)	<a href="https://www.booking.com/hotel/id/reddoorz-near-stasiun-kota-lama-malang.id.html?aid=357029&amp;label=yho748jc-1DCAsoaElmcmVkZG9vcnotbmVhci1zdGFzaXVuLWtvdGEtbGFtYS1tYWxhbmdIM1gDaGiIAQGYARK4ARfIAQzYAQPoAQGIAGoAgO4AvT3gqsGwAIB0gIkZDA5OGRkYjctNjY5NS00NGU3LTk1OGEtYzU5NjU4NGNhNGU52AIE4AIB&amp;sid=a42d582df29c9c8af71559727707db6c&amp;dist=0&amp;keep_landing=1&amp;sb_price_type=total&amp;type=total&amp;#tab-reviews">https://www.booking.com/hotel/id/reddoorz-near-stasiun-kota-lama-malang.id.html?aid=357029&amp;label=yho748jc-1DCAsoaElmcmVkZG9vcnotbmVhci1zdGFzaXVuLWtvdGEtbGFtYS1tYWxhbmdIM1gDaGiIAQGYARK4ARfIAQzYAQPoAQGIAGoAgO4AvT3gqsGwAIB0gIkZDA5OGRkYjctNjY5NS00NGU3LTk1OGEtYzU5NjU4NGNhNGU52AIE4AIB&amp;sid=a42d582df29c9c8af71559727707db6c&amp;dist=0&amp;keep_landing=1&amp;sb_price_type=total&amp;type=total&amp;#tab-reviews</a>
5.	"Fasilitas sangat buruk" 1. Air hidup tapi sangat kecil 2. Toilet rusak tidak bisa di gunakan 3. Kebersihan sangat buruk	Aldi (28 Desember 2023)	<a href="https://www.agoda.com/id-id/reddoorz-near-terminal-arjosari-2/hotel/malang-id.html?finalPriceView=1&amp;isShowMobileAppPrice=false&amp;cid=1915013&amp;numberOfBedrooms=&amp;familyMode=false&amp;adults=1&amp;children=0&amp;rooms=1&amp;maxRooms=0&amp;checkIn=2024-05-3&amp;isCalendarCallout=false&amp;childAges=&amp;numberOfGuest=0&amp;missingChildAges=false&amp;travelerType=-1&amp;showReviewSubmissionEntry=false&amp;currencyCode=IDR&amp;isFreeOccSearch=false&amp;tag=c29ef2e4-62ab-4c87-a920-b31d1b8d722a&amp;isCityHiveAsq=false&amp;tspTypes=16&amp;los=1&amp;searchrequestid=fe8939b5-612d-">https://www.agoda.com/id-id/reddoorz-near-terminal-arjosari-2/hotel/malang-id.html?finalPriceView=1&amp;isShowMobileAppPrice=false&amp;cid=1915013&amp;numberOfBedrooms=&amp;familyMode=false&amp;adults=1&amp;children=0&amp;rooms=1&amp;maxRooms=0&amp;checkIn=2024-05-3&amp;isCalendarCallout=false&amp;childAges=&amp;numberOfGuest=0&amp;missingChildAges=false&amp;travelerType=-1&amp;showReviewSubmissionEntry=false&amp;currencyCode=IDR&amp;isFreeOccSearch=false&amp;tag=c29ef2e4-62ab-4c87-a920-b31d1b8d722a&amp;isCityHiveAsq=false&amp;tspTypes=16&amp;los=1&amp;searchrequestid=fe8939b5-612d-</a>

NO.	KELUHAN	NAMA	SUMBER
			<a href="#">4b21-ae94-c8d0870f7030&amp;ds=mkC05DD88ZNtci4R</a>

Pada tabel 1. dapat diketahui keluhan-keluhan yang disampaikan para konsumen VHO bahwa kinerja karyawan masih buruk dari segi kualitas kerja, seperti kamar yang disediakan kotor dan bau, karyawan yang tidak jujur, hingga karyawan yang ceroboh. Kinerja karyawan yang buruk tentu dipengaruhi oleh beragam faktor, menurut Luthans *et al.*, (2015) mengatakan salah satunya adalah deskripsi pekerjaan, dengan struktur yang adil dan deskripsi pekerjaan yang jelas dapat meningkatkan komitmen moral dan tanggung jawab sosial karyawan dan berlaku sebaliknya, dalam penelitian Wulandari & Istiyanto (2022) disebutkan untuk bekerja sama dengan VHO adalah dengan melakukan melatih *staff* dengan pelatihan teknologi, dasar layanan klien, bahasa dan pemeliharaan ruangan, dengan hal tersebut tentu akan membuat semua VHO akan memiliki standar yang sama, yang ternyata beberapa VHO memiliki masalah pada kinerja karyawannya, hal ini disebabkan tidak semua VHO memiliki jumlah karyawan yang sama, banyak VHO yang memiliki karyawan terbatas dan menumpuk pekerjaan pada karyawan tersebut.

Pekerjaan yang ditumpuk pada karyawan terbatas tentu akan berakibat pada kinerja karyawan tersebut, sesuai dengan pernyataan Luthans *et al.*, (2015), sehingga kinerja karyawan tersebut akan menurun. Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja, menurut Herzberg *et al.*, (2011) ketika kepuasan kerja seorang karyawan terpenuhi maka kinerja mereka akan menjadi lebih baik. Hal ini membuat kepuasan kerja menjadi faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan penjabaran fenomena di atas, peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian dan menganalisis **“Pengaruh Deskripsi Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Intervening pada Karyawan Virtual Hotel Operation (VHO) di Kota Malang”**.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Apakah deskripsi pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah deskripsi pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh deskripsi pekerjaan terhadap kinerja karyawan?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh deskripsi pekerjaan terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh deskripsi pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja memediasi deskripsi pekerjaan terhadap kinerja karyawan.

## **D. Manfaat Penelitian**

1. Secara Praktis  
Penelitian ini berguna untuk menjadi masukan bagi pengelola *Virtual Hotel Operations* yang ada di Kota Malang agar menjadi acuan atau dijadikan perbaikan kebijakan yang ada.
2. Secara Teoritis  
Penelitian ini berguna untuk menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya atau perkembangan yang berkaitan dengan variabel yang telah diteliti