

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan, suatu perusahaan harus memperhatikan bahwa keberhasilan dalam berbagai aktivitasnya tidak hanya bergantung pada faktor teknologi, ketersediaan dana operasional, serta fasilitas fisik yang dimiliki. Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat krusial dalam konteks ini, baik dalam sektor publik maupun swasta, karena mereka adalah komponen utama yang menggerakkan mesin organisasi. Oleh karena itu, perusahaan harus memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja, efisiensi, efektivitas, dan produktivitas sumber daya manusia mereka agar dapat memberikan layanan terbaik kepada masyarakat. Dalam esensi ini, sumber daya manusia menjadi aset yang sangat berharga dalam mencapai kesuksesan perusahaan.

Sumber daya manusia menjadi keunggulan unik yang membedakan perusahaan satu dengan yang lainnya. Hal ini tidak dapat dengan mudah disamai oleh pesaing, dan sumber daya manusia merupakan elemen kunci yang mampu menghasilkan hasil lebih besar. Sumber daya manusia juga menjadi faktor penentu dalam pelaksanaan inovasi. Semua ide dan inovasi harus diimplementasikan oleh manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan, pelatihan, dan pengelolaan sumber daya manusia menjadi sangat penting. Dengan memahami peran krusial sumber daya manusia, perusahaan dapat merancang strategi yang memaksimalkan potensi mereka dalam mencapai tujuan organisasi..

Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan bergantung pada baik buruknya tenaga kerja atau personil-personil yang terdapat pada perusahaan tersebut. Walaupun pada perusahaan tersebut terdapat peralatan produksi yang serba modern, tanpa ada yang mengerjakannya yaitu tenaga kerja manusia maka peralatan yang serba modern tersebut akan tidak berarti sama sekali.

Dalam suatu perusahaan yang baik perlu memiliki kebijaksanaan yang baik dibidang personalia. Ada berbagai cara dilakukan perusahaan untuk menumbuhkan loyalitas, kerjasama, dan kegairahan kerja karyawan antara lain dengan memberikan pendidikan dan latihan tertentu, menempatkan posisi yang sesuai dengan pendidikan yang telah dimiliki oleh karyawan, ketika karyawan ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan pendidikan dan latar belakang maka karyawan cenderung lebih produktif, memberikan balas jasa yang setimpal, adapun balas jasa yang utama adalah pembayaran dalam bentuk upah. Balas jasa dalam bentuk upah ini merupakan elemen yang paling dasar sehingga karyawan tertarik untuk bekerja dalam suatu perusahaan. Apabila karyawan diberikan balas jasa yang setimpal dalam hal ini adalah upah yang layak, terlebih lagi bilamana perusahaan memperhatikan prestasi mereka dalam bentuk pemberian insentif, maka mereka akan bersedia memberikan dukungan dan upaya yang terbaik dan senantiasa berusaha untuk berprestasi. Sehingga dapat dipastikan hal ini akan berpengaruh terhadap semangat dan kegairahan kerja dan akhirnya akan mempengaruhi produktifitas kerja karyawan. Dalam hal ini yang penting yaitu adanya kesesuaian antara harapan karyawan akan upah yang diterimanya dengan kemampuan perusahaan untuk memenuhinya.

Berdasarkan data yang diperoleh oleh peneliti terdapat ketidakstabilan insentif yang diterima oleh beberapa karyawan hotel di Sidoarjo. Dalam penerapannya pihak personalia terkesan menyepelekan hak karyawan dan kurang mengapresiasi hasil kerja karyawan. Padahal hal tersebut berdampak pada produktifitas kerja dan kepuasan kerja pada karyawan.

Insentif dan produktifitas kerja memiliki keterkaitan erat dengan tingkat kepuasan kerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Karyawan yang menunjukkan kinerja yang baik, dedikasi, dan ketekunan cenderung menjadi tolok ukur kesuksesan sumber daya manusia dan menjadi nilai tambah bagi perusahaan. Tingkat kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai aspek, salah satunya adalah insentif yang perusahaan berikan. Perusahaan yang memberikan apresiasi kepada karyawan, baik dalam bentuk materi maupun non-materi, cenderung mendorong peningkatan produktifitas karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai dan diberi pengakuan atas kontribusi mereka, mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras dan memberikan hasil terbaik. Kepuasan kerja karyawan dapat membangun lingkungan kerja yang positif, meningkatkan loyalitas, dan mengurangi tingkat *turnover* karyawan. Hasil penelitian Say & Rasyid (2020), Enriko & Arianto (2022) dan Ariansy & Kurnia (2022) membuktikan bahwa insentif berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Temuan-temuan ini memperkuat pentingnya perusahaan untuk mempertimbangkan strategi insentif yang efektif dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan, secara lebih luas.

Menurut Hasibuan (2017), produktifitas kerja adalah ukuran efisiensi produksi yang membandingkan hasil produksi dengan sumber daya yang

digunakan (output dan input). Input biasanya melibatkan tenaga kerja, sementara output diukur dalam bentuk nilai atau kesatuan fisik. Produktifitas kerja mencerminkan sejauh mana organisasi atau perusahaan dapat menghasilkan lebih besar dengan menggunakan sumber daya yang tersedia secara efisiensi, yang merupakan faktor penting dalam keberhasilan dan daya saing suatu entitas usaha.

Berdasarkan hasil wawancara dengan 5 karyawan hotel di beberapa hotel yang berbeda, terdapat permasalahan pada produktifitas kerja karena bersumber dari kurangnya hak yang mereka dapat dan ketidaksesuaian antara perjanjian kerja dengan apa yang mereka dapatkan.

Manajemen sumber daya manusia memiliki peran sentral dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja sebagai salah satunya aspek penting yang berkaitan dengan bagaimana karyawan merasa terkait dengan pekerjaan mereka, sejauh mana mereka merasa berhasil dalam menjalankan tugas-tugas mereka, dan sejauh mana tujuan perusahaan tercapai. Menurut Robbins & Judge (2016), kepuasan kerja adalah hasil generalisasi sikap individu terhadap pekerjaan mereka. Ini mencerminkan tingkat positività dan kebahagiaan yang diperoleh dari pemenuhan tugas kerja dengan baik. Handoko (2014) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah ekspresi emosional individu terhadap pekerjaannya. Ini mencakup sejauh mana karyawan merasakan kebahagiaan atau ketidakbahagiaan terhadap pekerjaan karyawan dan lingkungan kerja. Ini merupakan indikator penting yang mencerminkan bagaimana karyawan merasakan pekerjaan mereka sehari-hari. Penelitian oleh Winarsih *et al.* (2019) menambahkan pemahaman tentang faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, dengan

menunjukkan bahwa status pekerjaan yang tidak permanen (PKWT) juga memiliki dampak pada kepuasan kerja. Faktor seperti kontrak kerja dan jaminan kerja dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja sebagai aspek yang sangat relevan dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan. Ini bisa mencakup menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan pelatihan yang tepat, mengenali dan memahami kebutuhan individu karyawan, serta mempertimbangkan faktor-faktor seperti status pekerjaan dalam perencanaan strategi manajemen sumber daya manusia. Dengan memperhatikan faktor-faktor ini, perusahaan dapat mencapai tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi di antara karyawannya, yang pada gilirannya dapat berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang organisasi.

Kebijakan perusahaan dan kepuasan kerja karyawan memiliki hubungan yang erat dan saling memengaruhi. Perusahaan perlu memiliki perencanaan SDM yang matang untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memengaruhi produktifitas kerja karyawan secara positif. Kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan produktifitas, karena karyawan yang puas cenderung bekerja semakin efektif dan efisien. Perusahaan juga harus menciptakan iklim kerja yang mendukung dan memotivasi karyawan. Ini bisa mencakup memberikan peluang pengembangan karir, memberikan insentif yang sesuai, dan mempromosikan budaya kerja yang inklusif dan kolaboratif. Dengan demikian, karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Salah satu cara untuk meningkatkan produktifitas tenaga kerja adalah melalui penyesuaian sistem manajemen.

Dengan merancang sistem yang efisien dan efektif, perusahaan dapat membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan lebih baik. Ini menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk meningkatkan produktifitas. Penelitian yang dilakukan oleh Almigo (2004) dan Nainggolan (2013) mengukuhkan hubungan positif antara kepuasan kerja dan produktifitas kerja. Ini menunjukkan pentingnya memahami dan mengelola kepuasan karyawan sebagai bagian dari strategi manajemen sumber daya manusia. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang memprioritaskan kepuasan karyawan, perusahaan dapat memperoleh manfaat berupa peningkatan produktifitas, kualitas, dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Sistem manajemen adalah elemen kunci dalam keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sistem ini mencakup berbagai faktor yang berperan dalam membentuk budaya kerja, produktifitas, dan kepuasan karyawan. Tingkat produktifitas tenaga kerja yang tinggi bisa menjadi salah satunya indikator kesuksesan perusahaan.

Setiap perusahaan memiliki sistem manajemen yang berbeda, yang sering diatur melalui perjanjian kerja. Perjanjian kerja merupakan dokumen yang mengatur hubungan antara perusahaan dengan karyawan. Pada perjanjian kerja, terdapat berbagai ketentuan seperti upah, jam kerja, dan hak-hak karyawan. Ini adalah kontrak yang saling menguntungkan antara dua pihak, di mana karyawan menawarkan tenaga kerja mereka kepada perusahaan dalam pertukaran atas upah. Menurut Soepomo (2003), perjanjian kerja adalah kesepakatan di mana seorang buruh atau karyawan setuju untuk bekerja untuk majikan dengan imbalan upah. Dengan adanya

perjanjian kerja yang jelas, hubungan antara perusahaan dan karyawan dapat menjadi lebih terstruktur dan adil. Pentingnya sistem manajemen dan perjanjian kerja adalah membangun lingkungan kerja yang kondusif bagi produktifitas dan kepuasan karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai dan melihat bahwa ada struktur yang adil dalam perusahaan, mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik. Hal ini pada gilirannya dapat meningkatkan produktifitas dan kontribusi positif terhadap kesuksesan perusahaan secara keseluruhan. Dengan kata lain, sistem manajemen yang baik dan perjanjian kerja yang adil dapat menjadi kunci keberhasilan dan kepuasan di tempat kerja.

Perjanjian kerja memiliki peran penting dalam mengatur hubungan antara pekerja/buruh dengan pemberi kerja, dan dampaknya melibatkan banyak pihak. Perjanjian kerja yang baik dan sesuai, semua pihak yang terlibat dapat mengambil manfaat yang signifikan. Dalam hal ini, pihak pekerja mendapatkan manfaat kepastian hak dan kewajiban. Dengan perjanjian kerja yang jelas, pekerja memiliki pemahaman yang lebih baik tentang apa yang diharapkan dari mereka dan apa yang mereka dapatkan sebagai imbalannya. Ini menciptakan lingkungan kerja yang lebih terstruktur dan adil bagi mereka, sehingga karyawan bisa bekerja dengan lebih percaya diri dan tenang. Di sisi lain, organisasi juga mendapatkan keuntungan dari perjanjian kerja yang baik. Dengan memastikan hak dan kewajiban pekerja diatur dengan baik, perusahaan dapat menciptakan suasana kerja yang stabil dan efisien. Ini dapat meningkatkan produktifitas karyawan karena organisasi mengetahui apa yang diinginkan dari karyawan dan merasa dihargai. Selain itu, perjanjian kerja yang baik dapat membantu perusahaan mencapai keberhasilan jangka

panjang. Hubungan kerja yang baik dengan pekerja dapat membawa dampak positif pada kinerja perusahaan, yang pada gilirannya dapat menghasilkan pertumbuhan dan menciptakan lapangan kerja baru. Perusahaan yang memiliki reputasi baik sebagai tempat kerja yang adil dan menghormati hak-hak pekerja cenderung menarik lebih banyak bakat dan menjaga keberlanjutan bisnis. Perlindungan tenaga kerja dan hak-hak pekerja juga sangat penting. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 mengenai Ketenagakerjaan mencantumkan hak-hak pekerja dan ketentuan perlindungan yang harus dipatuhi oleh pemberi kerja. Ketidakpatuhan terhadap peraturan ini dapat berdampak buruk pada pekerja, seperti hilangnya tunjangan, upah yang rendah, dan kurangnya jaminan kerja. Oleh karena itu, pemberi kerja harus mematuhi peraturan yang berlaku dan memastikan bahwa perjanjian kerja yang mereka buat sesuai dengan hukum yang berlaku serta adil bagi semua pihak.

Berdasarkan paparan diatas, maka peneliti tertarik untuk menganalisis “Pengaruh Antara Penerapan Insentif, Produktifitas Kerja, dan Sistem Manajemen Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Hotel Berbintang di Sidoarjo Jawa Timur.”

B. Perumusan Masalah

Berkaitan dengan latar belakang, maka rumusan permasalahan antara lain :

1. Bagaimana pengaruh penerapan insentif, produktifitas kerja dan sistem manajemen terhadap kepuasan kerja?
2. Bagaimana pengaruh penerapan insentif terhadap kepuasan kerja?
3. Bagaimana pengaruh produktifitas kerja terhadap kepuasan kerja?

4. Bagaimana pengaruh sistem manajemen terhadap kepuasan kerja?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini antara lain :

1. Untuk menganalisis pengaruh antara penerapan insentif, produktifitas kerja dan sistem manajemen terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk menganalisis pengaruh penerapan insentif terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk menganalisis pengaruh produktifitas kerja terhadap kepuasan kerja.
4. Untuk menganalisis pengaruh system manajemen terhadap kepuasan kerja.

D. Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang diharapkan dari pelaksanaan penelitian ini antara lain :

1. Manfaat Teoritis

Memberi kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan terutama ilmu manajemen sumber daya manusia yang berkenaan dengan penerapan insentif, produktifitas dan perbedaan sistem manajemen dengan kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai tambahan masukan dan informasi kepada pimpinan hotel. Hal ini akan membantu manajemen dalam menemukan solusi untuk permasalahan yang mungkin muncul, sehingga dapat membuat keputusan yang lebih tepat. Fokusnya adalah pada upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang berpotensi

menguntungkan bagi keseluruhan operasi hotel. Data dan temuan dari penelitian ini diharapkan bisa menjadi dasar yang kuat dalam mengambil keputusan yang efektif dalam manajemen sumber daya manusia di hotel tersebut.

- b. Hasil penelitian ini memiliki potensi untuk mendukung penelitian oleh pihak lain dalam memahami lebih dalam tentang peran insentif, produktifitas kerja, dan sistem manajemen dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Temuan ini dapat berfungsi sebagai sumber referensi yang berguna, membantu memperluas pemahaman pembaca tentang hubungan yang kompleks antara faktor-faktor ini, serta merangsang penelitian lebih lanjut untuk perbaikan dan pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif.