

# **PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KUALITAS LAYANAN MELALUI KINERJA KARYAWAN FAVE HOTEL MEX SURABAYA**

**Yunita Irene Jossuha, Endo Wijaya Kartika, Agung Hariyanto  
Manajemen Perhotelan, Universitas Kristen Petra, Surabaya, Indonesia**

**Abstrak:** Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kualitas layanan melalui kinerja karyawan Fave Hotel MEX Surabaya. Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif hubungan kausalitas dengan teknik *partial least square* (PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja positif dan signifikan mempengaruhi kualitas layanan melalui kinerja karyawan di Fave Hotel MEX Surabaya.

**Kata kunci:** Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, Kualitas Layanan.

This research is conducted to determine the Influence of Job Satisfaction to Service Quality through Performance of Employee Fave Hotel MEX Surabaya. The research genre that have been used is causal quantitative with Partial Least Square method. The result of this research showed job satisfaction is positive and significant impact the service quality through employee performance at Fave Hotel MEX Surabaya.

**Keywords :** *Job Satisfaction, Employee Performance, Service Quality.*

Bisnis dibidang jasa akomodasi semakin berkembang . Ini terlihat dari pertumbuhan akomodasi di Indonesia yang terus meningkat (“Inilah tren hotel 2012,” 2011). Persaingan juga terjadi pada bisnis perhotelan di Jawa Timur khususnya Surabaya masih menjadi investasi yang menarik bagi investor. Pertumbuhan bisnis hotel di kota pahlawan ini, membuat para pengusaha jasa perhotelan untuk mempersiapkan diri menghadapi persaingan (“Tahun ini hotel Mercure Grand Mirama tambah 125 Kamar”, 2013). Karyawan memegang peranan penting, semakin berkualitas sumber daya manusia yang ada akan semakin menjamin kualitas perusahaan. Menurut Emirsyah peningkatan kualitas sumber daya manusia harus tetap dilakukan dalam keadaan biasa maupun dalam kompetisi yang sangat ketat. Peningkatan kualitas sumber daya manusia harus bisa dikelola dengan baik guna meningkatkan kualitas perusahaan (“Pentingnya Posisi Karyawan”, 2010).

Karyawan yang puas dapat memberikan pelayanan berkualitas tinggi baik untuk perusahaan maupun untuk konsumen eksternal, daripada karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya (Barnes, 2003, pp. 51-52). Kepuasan kerja tampaknya menjadi pendorong utama kinerja kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan hidup, penting bagi pengelola untuk memahami betapa puas karyawannya (Colquitt, Lepine, & Wesson, 2009, P. 131).

Menumbuhkan dan mempertahankan tenaga kerja yang berorientasi konsumen dan berfokus pada memberikan kualitas, organisasi harus mengembangkan karyawan untuk memberikan kualitas pelayanan. Artinya, setelah mempekerjakan karyawan yang tepat, organisasi harus melatih dan bekerja

dengan orang-orang ini untuk memastikan kinerja pelayanan (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009).

Fave Hotel MEX Surabaya merupakan salah satu layanan hotel di Surabaya dan ideal untuk orang yang hidup aktif, bergaya hidup *modern* serta untuk *budget oriented business travelers*, grup kecil, dan keluarga (*Favehotel MEX*, n.d.) yang menarik perhatian penulis untuk diteliti.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan *human resource manager* Fave Hotel Mex Surabaya bahwa *Fun, Fresh, Friendly* merupakan *tag line* dari hotel ini yang menjadi keunikan dan membuatnya berbeda dengan hotel lainnya yang mana para karyawannya sesuai dengan konsep dari hotel tersebut yaitu menciptakan *fun, fresh, friendly* itu sendiri. Di sisi lain, mengenai kinerja karyawan pada hotel ini, permasalahan tentang adanya keluhan dari pihak konsumen tetap terjadi. Hal ini dilihat dari masih adanya keluhan tentang keramahan karyawan pada *guest comment* yang dibagikan pada konsumen. Fave Hotel MEX Surabaya juga memberikan penghargaan kepada karyawan terbaik, yaitu dengan adanya pemilihan karyawan terbaik yang diadakan per tiga bulan dan memilih *employee of the year* secara tahunan (Ramadhani, personal communication, May 10, 2013).

Berdasarkan hal yang telah dipaparkan di atas, penulis berkeinginan untuk membahas dan menganalisis penelitian dengan judul pengaruh kepuasan kerja terhadap kualitas layanan melalui kinerja karyawan Fave Hotel Mex Surabaya.

## **RANGKUMAN KAJIAN TEORITIK**

### **Kepuasan Kerja**

Untuk mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Luthans (2008) dapat digunakan *job descriptive index* (JDI). Ada lima faktor berdasarkan *job descriptive index* yaitu:

#### 1. *The work it self* (pekerjaan itu sendiri).

Sejauh mana pekerjaan menyediakan individu dengan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab. Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan kecakapan serta menawarkan variasi pekerjaan, kebebasan dan tanggapan tentang sejauh mana pekerjaannya.

Pada umumnya individu lebih menyukai pekerjaan yang memberikan peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan serta memberi beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik tentang seberapa baik pekerjaannya. Karakteristik inilah yang membuat pekerjaan lebih menantang secara mental (Robbins & Judge, 2008).

#### 2. *Pay* (upah).

Karyawan menginginkan sistem pembayaran yang adil, tidak ambigu, dan sesuai dengan harapannya. Ketika pembayaran adil dan sesuai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individual, dan standar pembayaran masyarakat, maka ada kemungkinan terciptanya kepuasan (Robbins & Judge, 2008).

#### 3. *Promotion Opportunities* (Peluang Promosi)

Kesempatan untuk mengalami peningkatan dalam hirarki. Kepercayaan karyawan untuk melihat masa depan atau jenjang karir yang pasti pada perusahaan bila karyawan tersebut bekerja dengan baik.

Promosi mengacu pada kemajuan posisi dari tanggung jawab yang meningkat. Promosi merupakan kemajuan karyawan untuk pekerjaan yang lebih baik, baik dari segi tanggung jawab yang lebih besar, status prestise yang lebih, keahlian khusus yang lebih besar, dan meningkatnya tingkat upah atau gaji (Randhawa, 2007, p. 161).

#### 4. *Supervision* (Pengawasan)

Pengawasan adalah kemampuan pengawas untuk memberikan bantuan teknis maupun dukungan, baik dalam hal mengarahkan, memimpin, dan mengembangkan karyawan yang bekerja dibawah divisinya.

SDM yang melakukan pekerjaan perlu didampingi oleh seorang *supervisor*, agar pelaksanaan pekerjaan dapat lebih terarah dan tepat mutu (Ardana, Mujiati, & Utama, 2012). Sebagian besar studi menunjukkan hasil bahwa karyawan akan lebih puas dengan pemimpin yang lebih bijaksana, memperhatikan kemajuan, perkembangan dan prestasi kerja karyawannya (Kartika & Kaihatu, 2010).

#### 5. *Coworkers* (Rekan Kerja)

Rekan kerja dapat menunjukkan kompetensinya, bersikap ramah, bekerjasama, bersahabat, dan saling menghormati sehingga memungkinkan terciptanya keharmonisan sosial atau lingkungan kerja yang mendukung. Rekan kerja merupakan sumber kepuasan bagi karyawan secara pribadi. Suatu pekerjaan lebih dinikmati jika ada kecocokan dengan rekan kerja yang berdampak positif terhadap kepuasan kerja.

Sebagian besar karyawan menganggap bahwa dengan bekerja, karyawan dapat memenuhi kebutuhan untuk berinteraksi sosial. Oleh karena itu, memiliki rekan kerja yang ramah dan suportif mampu meningkatkan kepuasan kerja (Robbins & Judge, 2008).

### **Kinerja Karyawan**

Menurut Bernardin dan Russel (1993), pada umumnya unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses mengukur kinerja adalah sebagai berikut :

#### 1. Kesetiaan

Kesetiaan yang dimaksudkan adalah tekad dan kesanggupan menaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

Karyawan yang setia bekerja diperusahaan untuk jangka waktu lama atau bahkan seumur hidupnya disebut karyawan loyal. Namun, kenyataannya seringkali karyawan mengundurkan diri karena berbagai alasan. Salah satu unsur penting yang menyebabkan ini terjadi adalah hilangnya perasaan karyawan sebagai bagian dari perusahaan (Istijanto, 2005, p. 250).

Menurut para ahli, loyalitas para karyawan terhadap perusahaan memiliki makna kesediaan seseorang untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi perusahaan. Dengan kata lain kesediaan karyawan untuk mempertahankan hubungannya dengan perusahaan (Santoso, 2008, pp. 84-85).

Salah satu unsur terpenting kesetiaan adalah kebanggaan. Kebanggaan dalam perusahaan dan apa yang diwakilinya, kebanggaan dalam pekerjaan yang dilakukan dan kebanggaan dalam reputasi perusahaan (McCooey, 2010, p. 26).

#### 2. Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Fakta menunjukkan bahwa individu yang dapat dipercaya, dapat diandalkan, bertanggung jawab, mampu membuat rencana, terorganisasi, pekerja keras, gigih, dan berorientasi pada prestasi cenderung memiliki prestasi kerja yang lebih tinggi. Karyawan dengan sikap berhati-hati yang tinggi cenderung mempunyai pengetahuan kerja yang tinggi, karena individu tipe ini mungkin mengarahkan upaya yang cukup besar dalam pekerjaannya. Maka dari itu, pengetahuan kerja yang lebih tinggi berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja (Robbins & Judge, 2008, p. 133).

### 3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab diartikan sebagai kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

Menjadikan karyawan yang bertanggung jawab, dari perspektif organisasi dan perspektif individu, membuat karyawan menjadi tertantang untuk mengambil tanggung jawab pemikiran, perencanaan, pengimplementasi ide, dan sebagai investasi diri dalam organisasi (Ivaencevich, Konopaske, & Matteson, 2007, p. 208).

### 4. Ketaatan

Ketaatan diartikan sebagai kesanggupan seorang tenaga kerja untuk menaati segala ketetapan, peraturan perundang-undangan dan peraturan yang ditetapkan perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis dan tak tertulis.

Sebagai tujuan aturan kerja, disiplin harus dianggap sebagai pelatihan mental, moral dan kinerja fisik dari karyawan untuk taat pada ketentuan peraturan dan standar operasi yang ditentukan (Sison, 2000, p. 340).

### 5. Kerjasama

Kerjasama didefinisikan sebagai kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Sasaran pembinaan hubungan kerja perusahaan adalah dengan terciptanya kerjasama yang kompak dan harmonis yang terjalin pada SDM yang ada. Kerja sama ini menjadi bukti berhasilnya pembinaan hubungan kerja yang dilakukan oleh pimpinan. Kerjasama akan tercipta, jika karyawan dapat saling percaya satu sama lain. Kepercayaan ini juga dapat bertumbuh dengan komunikasi yang baik (Ardana, Mujiati, & Utama, 2012, p. 142).

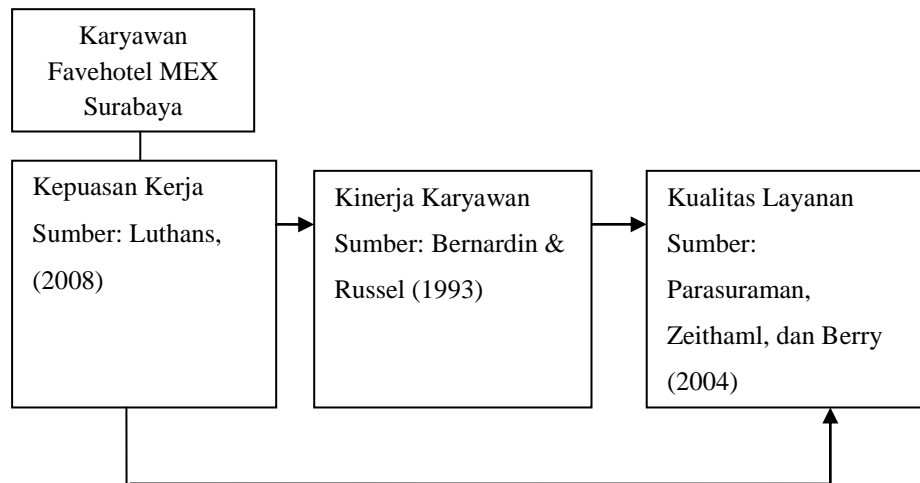
## **Kualitas Layanan**

Menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (2004) terdapat lima dimensi utama yang disusun sesuai urutan tingkat kepentingan relatifnya sebagai berikut :

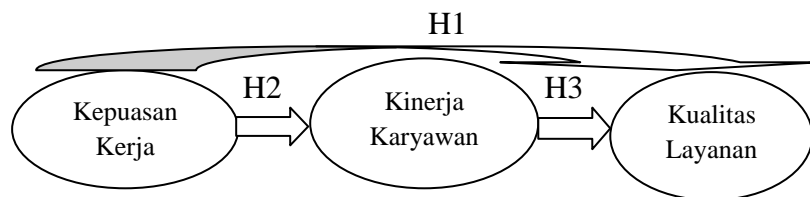
1. Reliabilitas (*Reliability*), berkaitan dengan kemampuan perusahaan untuk memberikan layanan yang akurat sejak pertama kali tanpa membuat kesalahan apapun dan menyampaikan layanannya sesuai dengan waktu yang disepakati.
2. Daya Tanggap (*Responsiveness*), berkenaan dengan kesediaan dan kemampuan para karyawan untuk membantu para konsumen dan merespon permintaannya, serta menginformasikan kapan layanan akan diberikan dan kemudian memberikan layanan secara cepat.

3. Jaminan (*Assurance*), yakni perilaku para karyawan mampu menumbuhkan kepercayaan konsumen terhadap perusahaan dan perusahaan bisa menciptakan rasa aman bagi para konsumennya. Jaminan juga berarti bahwa para karyawan selalu bersikap sopan dan menguasai pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menangani setiap pertanyaan atau masalah konsumen.
4. Empati (*Emphaty*), berarti bahwa perusahaan memahami masalah para konsumennya dan bertindak demi kepentingan konsumen, serta memberikan perhatian personal kepada para konsumen dan memiliki jam operasi yang nyaman.
5. Bukti Fisik (*Tangibles*), berkenaan dengan daya tarik fasilitas fisik, perlengkapan, dan material yang digunakan perusahaan, serta penampilan karyawan.

### Kerangka Pemikiran



### Kerangka Model



### Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh pada kepuasan kerja terhadap kualitas layanan.
2. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh pada kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh pada kinerja karyawan terhadap kualitas layanan.

## **Hipotesis**

- H1: Diduga kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kualitas layanan
- H2: Diduga kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
- H3: Diduga kinerja karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kualitas layanan

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang akan digunakan penulis ialah penelitian kuantitatif hubungan kausalitas, dimana penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih, dengan penelitian ini maka akan dapat membangun suatu kesimpulan yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala (Sugiyono, 2005).

## **Gambaran Populasi dan Sampel**

### **Populasi**

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Fave Hotel MEX Surabaya dan konsumen yang pernah menggunakan layanan atau menginap di Fave Hotel MEX Surabaya.

### **Sampel**

Dalam penelitian ini jumlah sampel yang diambil ialah 30 responden untuk karyawan, 30 responden untuk konsumen, dan 3 responden untuk atasan yang menilai kinerja karyawan yang mana penelitian ini merupakan penelitian hubungan kausalitas. Berikut ialah kriteria sampel pada penelitian ini:

1. Karyawan Fave Hotel Mex Surabaya
  - a. Responden berusia minimal 17 tahun
  - b. Responden merupakan karyawan yang berhubungan langsung dengan konsumen
2. Konsumen
  - a. Responden berusia minimal 17 tahun
  - b. Responden pernah menggunakan layanan atau menginap di Fave Hotel MEX Surabaya dalam kurun waktu 6 bulan terakhir.
3. Atasan langsung yang mengetahui kinerja 30 karyawan yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

## **Teknik Pengembangan/Pengumpulan Data**

### **Jenis dan Sumber Data**

#### **Jenis Data**

1. Data Primer, yang digunakan penulis ialah melalui kuisioner yang telah disebarakan.
2. Data Sekunder, yang digunakan penulis ialah data berupa profil perusahaan, dan brosur.

Sumber data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data Internal
2. Data Eksternal

## Metode Pengumpulan Data

Metode dan prosedur pengumpulan data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kuisisioner  
Penelitian ini akan dibagikan kuisisioner pada karyawan dan konsumen Fave Hotel MEX Surabaya, serta atasan yang akan menilai karyawan pada kuisisioner kinerja karyawan.
2. Studi Kepustakaan  
Penulis mendapatkan data kepustakaan melalui data dari teori-teori penunjang.

## Variabel dan Definisi Operasional Variabel.

- a. Kepuasan Kerja (X1)  
Indikator yang akan diukur pada kepuasan kerja karyawan, yaitu *the work itself* (pekerjaan itu sendiri), *pay* (gaji atau upah), *promotion opportunities* (peluang promosi), *supervision* (pengawasan), dan *coworkers* (rekan kerja)
- b. Kinerja Karyawan (Y1)  
Kinerja Karyawan diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut, yaitu kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, dan kerjasama.
- c. Kualitas Layanan (Y2)  
Indikator yang akan diukur pada kualitas layanan yaitu, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *emphaty*, dan *tangibles*.

## Teknik Analisa Data

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur (Sugiyono, 2012,p.348). Instrumen dianggap valid jika korelasi *product moment* melebihi 0,3 (Husein 2002, p.105)

Instrumen yang reliabel berarti instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2012,p.348). Instrumen dianggap reliabel jika  $r_{11} > 0,60$  (Arikunto, 2007).

### Partial Least Square

Menurut Gozali (2012) PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* karena tidak mengasumsikan data harus dalam skala pengukuran tertentu dan juga mengenai jumlah sampel relatif kecil (minimal direkomendasikan berkisar 30 sampai 100). Partial least square dilakukan dengan mengkonstruksi *diagram path*, *evaluasi goodness of fit outer model*, *evaluasi goodness of fit inner model*.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

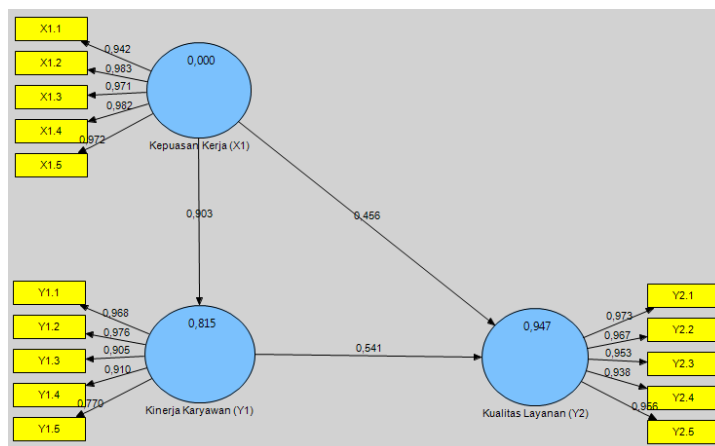
### Deskripsi Profil Responden

Terdapat 30 responden karyawan dan 30 responden konsumen dalam penelitian ini. Responden karyawan terdiri dari 20 responden pria atau 66.7% dan 10 responden wanita atau 33.3%. Usia responden terbanyak yaitu pada rentang usia 17-26 dengan jumlah frekuensi 18 responden dengan persentase sebesar 60 %, . Jumlah responden karyawan berdasarkan pendidikan terakhir terbanyak ialah responden dengan pendidikan terakhir SMA/SMK dengan jumlah frekuensi 14 responden dengan presentase sebesar 46.7%. Jumlah responden karyawan

berdasarkan masa kerja terbanyak terdapat pada rentang 1-2 tahun masa kerja dengan jumlah frekuensi 19 responden, dan persentase sebesar 63.3%.

Untuk responden konsumen, terdiri dari 25 pria atau 83.33% dan 5 wanita atau 16.7%. Kebanyakan responden berusia pada rentang 37-46 tahun, dengan frekuensi 10 responden, dan persentase sebesar 33.3%. Jumlah responden berdasarkan pendidikan terakhir terbanyak terdapat pada responden dengan pendidikan terakhir strata 1, dengan frekuensi 14 responden, dan persentase sebesar 46.7%.

**Analisis *Partial Least Square***  
**Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**  
***Convergent Validity***



Semua variabel pada hasil perhitungan model struktural yang terdapat pada gambar di atas telah memenuhi *convergent validity* dengan nilai *loading factor* berada di atas 0,5.

***Discriminant Validity***

Berdasarkan hasil perhitungan akar AVE, nilai yang dihasilkan lebih tinggi dari nilai  $AVE > 0,5$ . Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini nilai AVE memiliki *discriminant validity* yang baik karena semuanya memiliki nilai  $>0,50$ . Nilai akar AVE juga lebih besar dari nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya.

**Composite Reliability**

Nilai batas yang diterima untuk tingkat reliabilitas komposit adalah 0,7, walaupun bukan merupakan standar absolut. Pada hasil composite reliability didapatkan data sebagai berikut: untuk variabel kepuasan kerja sebesar 0,987591, kinerja karyawan sebesar 0,959176, kualitas layanan sebesar 0,982095. Persyaratan nilai *composite reliability* telah terpenuhi oleh semua variabel dengan nilai berada di atas 0,7.

**Uji goodness of fit Inner Model**

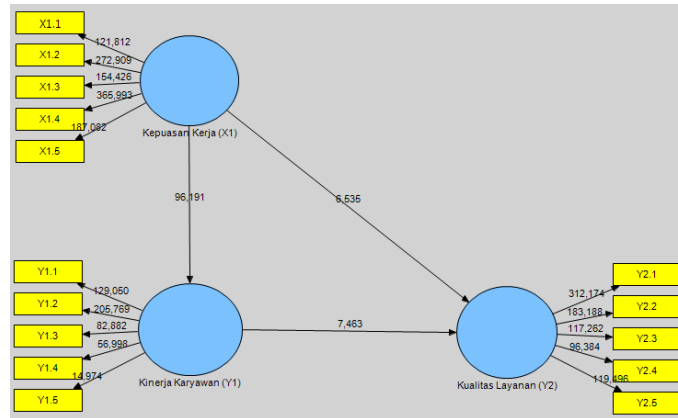
Hasil output dari PLS dengan nilai *R-square* semuanya lebih besar dari 0 untuk variabel dependen seperti terlihat pada tabel di bawah, variabel dependen



kinerja karyawan sebesar 0,815242, kualitas layanan sebesar 0,947016. Sedangkan untuk *Q-square* didapatkan dari perhitungan:

$$Q^2 = 1(1 - R_1^2)(1 - R_2^2) \dots (1 - R_p^2)$$

Dengan hasil yang didapatkan sebesar 0,982 sehingga lebih besar dari nol dan menunjukkan model memiliki *predictive relevance*.



Berdasarkan gambar di atas hasil model struktural menunjukkan pada variabel kepuasan kerja nilai tertinggi pada indikator terdapat pada pengawasan sebesar 365,993. Sedangkan pada variabel kinerja karyawan nilai tertinggi pada indikator yaitu prestasi kerja sebesar 205,769. Pada variabel kualitas layanan, nilai tertinggi pada indikator terdapat pada reliabilitas sebesar 312,174.

### Pengujian Outer Model

Hasil pengujian *outer model* menunjukkan bahwa semua indikator memiliki T-statistic > 1,96 dan nilai koefisien lamda ( $\lambda_i$ ) > 0,5, sehingga dapat dipandang sebagai instrumen pengukur variabel dan memiliki nilai signifikan pada 0,05.

### Pengujian Inner Model

Hipotesis statistik untuk *inner model* yaitu variabel laten eksogen terhadap endogen.

Berdasarkan pada tabel di atas untuk variabel kepuasan kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y1) didapatkan nilai *original sample* (O) sebesar 0,902907 dan T-statistic sebesar 96,191208 (>1,96). Artinya, terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kepuasan kerja, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Pada variabel kepuasan kerja (X1) terhadap kualitas layanan (Y2) didapatkan nilai *original sample* (O) sebesar 0,944912 dan T-statistik sebesar 111,929689 (>1,96). Artinya, terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kualitas layanan. Semakin meningkat kepuasan kerja, maka kualitas layanan juga akan meningkat. Pada variabel kinerja karyawan (Y1) terhadap kualitas layanan (Y2) didapatkan nilai *original sampel* (O) sebesar 0,541416 dan T-statistik sebesar 7,462786 (>1,96). Artinya, terdapat pengaruh positif dan signifikan kinerja karyawan terhadap kualitas layanan. Semakin meningkat kinerja karyawan, maka kualitas layanan juga akan meningkat.

## **Pembahasan**

### **Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kualitas layanan**

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja terhadap kualitas layanan. Berdasarkan hasil penelitian pada karyawan Fave Hotel ditemukan bahwa apabila seorang karyawan puas maka akan memberikan kualitas layanan yang baik.

### **Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan**

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan realita yang terdapat pada karyawan Fave Hotel MEX Surabaya yang sudah puas terhadap pekerjaannya, sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Seorang karyawan yang puas akan cenderung memberikan kinerja yang baik dibanding dengan karyawan yang tidak puas.

### **Kinerja Karyawan berpengaruh terhadap kualitas layanan**

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan terhadap kualitas layanan. Hal ini sesuai dengan realita dari hasil penelitian di Fave Hotel MEX Surabaya yang menunjukkan bahwa karyawan sudah memberikan kinerja yang baik sehingga memberikan kualitas layanan yang baik pula. Jika pihak manajemen maupun karyawan dapat mempertahankan kinerja ini, maka perusahaan akan lebih mudah untuk memberikan pelayanan yang berkualitas pada konsumen.

### **Kinerja karyawan sebagai variabel perantara kepuasan kerja dan kualitas layanan**

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kinerja karyawan menjadi variabel perantara kepuasan kerja terhadap kualitas layanan. Hal ini ditunjukkan dengan lebih rendahnya nilai pengaruh antara kepuasan kerja dengan kualitas layanan dibandingkan pengaruh apabila kinerja karyawan sebagai variabel perantara. Hal ini dapat menunjukkan bahwa apabila seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukan cenderung meningkatkan kinerja. Dengan kinerja yang baik akan menghasilkan kualitas layanan yang lebih baik lagi.

## **KESIMPULAN & SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada bagian sebelumnya, maka dapat disimpulkan beberapa hal, yaitu:

1. Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kualitas layanan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang puas dapat memberikan kualitas layanan yang baik.
2. Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan cenderung memberikan kinerja yang baik dibanding dengan karyawan yang tidak puas.

3. Kinerja karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kualitas layanan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang memberikan kinerja yang baik akan memberikan kualitas layanan yang baik pula.
4. Kinerja karyawan menjadi variabel perantara kepuasan kerja terhadap kualitas layanan. Hal ini dapat menunjukkan bahwa apabila seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukan cenderung meningkatkan kinerja. Dengan kinerja yang baik akan menghasilkan kualitas layanan yang lebih baik lagi.

### **Saran**

Berdasarkan pembahasan dalam penelitian ini, maka ada beberapa saran yang dapat diberikan, yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja dari karyawan yang sudah baik sekali, maka diperlukan evaluasi secara berkala untuk mengetahui secara konsisten mengenai kepuasan kerja karyawan itu sendiri. Karena kepuasan kerja akan mempengaruhi kinerja dan kualitas layanan yang karyawan sampaikan pada konsumen.
2. Fave Hotel MEX Surabaya harus selalu mempertahankan kinerjanya yang sudah baik. Karena kinerja karyawan inilah yang akan mempengaruhi kualitas layanan yang diberikan pada konsumen, sehingga inilah yang membuat konsumen akan menilai apakah layanan yang diterimanya berkualitas dan sesuai yang diharapkannya.
3. Fave Hotel MEX Surabaya sebaiknya mempertahankan kualitas layanan yang sudah baik dan terus meningkatkan mutu atau kualitas dari layanan tersebut dengan cara mengevaluasi kepuasan kerja dan kinerja karyawan secara berkala.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ardana, I.K., Mujiarti, N.I.(2012). Manajemen sumber daya manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Arikunto, S. (2007). Dasar-dasar evaluasi pendidikan. Jakarta: Bumi Aksara
- Barnes, J. G. (2003). Rahasia manajemen hubungan pelanggan. (Andreas Winardi, Trans.). Yogyakarta: Andi.
- Bernardin, H. John & Joyce, E. A. Russel (1993). *Human resources management: An experiential approach*. (International,Ed). Singapore: Mc Graw-Hill
- Colquitt, J.A., Lepine, J. A. & Wesson M. J. (2009). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace*. New York: McGraw-Hill
- Favehotel (n.d). *Favehotel MEX*
- Gozali, I., Latan. H. (2012). *Partial least squares: konsep, teknik dan aplikasi smart PLS 2.0M3*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Hernawan, A. (Eds.). (2013, January 5). Tahun ini hotel mercure grand mirama tambah 125 kamar. *Lensa Indonesia.com*. Retrieved from <http://www.lensaIndonesia.com/2013/01/05/tahun-ini-hotel-mercure-grand-mirama-tambah-125-kamar.html>
- Husein, U. (2002). Metode riset bisnis. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama

- Istijanto. (2005). Riset sumber daya manusia: cara praktis mendeteksi dimensi-dimensi kerja karyawan. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Ivancevich, J.M., Konopaske, R., Matteson, M.T. (2007). Perilaku dan manajemen organisasi (Gina Gania, Trans). Jakarta: Erlangga
- Kartika, E. W., & Kaihatu, T. S. (2010, March). Analisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja (studi kasus pada karyawan restoran food festival Surabaya). *Jurnal manajemen dan kewirausahaan*, 12(1), 100-112
- Kuncoro, Mudrajad. (2003). Metode riset untuk bisnis dan ekonomi. Jakarta : Erlangga.
- Luthans, F. (2008). *Organizational behavior*. (11<sup>th</sup> ed). New York: McGraw-Hill.
- McCooley, D. (2010) *keeping good employees on board*. New York: Morgan James Publishing
- Pentingnya Posisi Karyawan. (2010, february 15). Pentingnya posisi karyawan. Suara Redaksi Okezone. Retrieved from <http://suar.okezone.com/read/2010/02/15/283/303807/283/pentingnya-posisi-karyawan>
- Pertiwi F, N. L. M. (2011, december 31). Inilah tren hotel 2012. *Kompas.com*. Retrieved from <http://travel.kompas.com/read/2011/12/31/15332660/Inilah.Tren.Hotel.Tahun.2012>
- Randhawa, G. (2007). *Human resource management*. New Delhi: Atlantic Publisher and Distributors.
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2008). Perilaku Organisasi (12th ed.). (Diana Angelica, Ria Cahyani & Abdul Rosyid, Trans.). Jakarta: Salemba Empat
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Organizational Behavior* (14th ed.). New Jersey: Prentice Hall
- Santoso, E.J. (2008). *The wisdom of business: sukses berbisnis dengan nilai-nilai kearifan hati nurani*. Jakarta: Gramedia.
- Sison. P.S. (2000). *Personnel and Human Resources Management*. Quezon City: Rex Printing Company
- Sugiyono. (2005). Metode penelitian bisnis (Ed. Kedua). Cetakan ke Delapan. Bandung: Penerbit CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). Statistika untuk penelitian. Bandung: Alfabeta
- Zeithaml, Valerie, & A., Parasuraman, A. (2004). *Delivering quality service: Balancing consumer perception and expectation*. New York: Macmillon Inc, The Free Press
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J. & Gremler, D. D. (2009). *Service Marketing: Integrating customer focus across the firm*, (5<sup>th</sup> ed). New York: McGraw-Hill