

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Karyawan sebagai sumber daya manusia dalam suatu organisasi tidak hanya sebagai tenaga produksi tetapi juga merupakan indikator penting dalam keberhasilan organisasi. Kondisi karyawan sangat berdampak pada jalannya sebuah organisasi sebab karyawan ialah bagian dari organisasi yang mempunyai fungsi dan peran untuk mengoptimalkan kinerja dan meningkatkan produktivitas organisasi. Jika suatu organisasi mempunyai kondisi karyawan yang buruk maka akan berpengaruh buruk terhadap tujuan organisasi sebaliknya jika organisasi mempunyai kondisi karyawan yang baik maka akan berpengaruh baik terhadap organisasi (Madyaratri & Izzati, 2021).

Industri perhotelan merupakan salah satu organisasi pelayanan jasa yang sangat membutuhkan keterlibatan karyawan dalam keberlangsungannya. Industri perhotelan dapat diartikan sebagai industri yang bergerak dalam pelayanan jasa dimana pelayanan yang diberikan dengan sepenuh hati oleh karyawan akan menumbuhkan keunggulan kompetitif terhadap hotel tersebut (Mayanstasia & Lay, 2017). Menurut Octafian dan Nugraheni (2022) karyawan hotel memiliki tugas penting dalam memuaskan pelanggan, menjaga evaluasi kinerja, dan kepuasan konsumen. Supaya konsumen puas, konsumen harus merasa dihormati dan dihargai oleh karyawan yang menyediakan pelayanan (Nathalia & Kristiana, 2019). Oleh sebab itu, penting sekali *work*

engagement karyawan karena dalam bekerja dibutuhkan dedikasi dan semangat sehingga konsumen dapat merasakannya langsung dalam proses pelayanan (Fairnandha, 2021).

Sementara, kenyataannya di seluruh dunia terjadi penurunan tingkat *work engagement* karyawan dimana berdasarkan pengukuran Harter (2020) persentase karyawan yang terlibat dengan pekerjaannya hanya sebesar 36% sedangkan persentase karyawan yang kurang terlibat dengan pekerjaannya secara psikologis dan merasa kurang terlibat dengan pekerjaan serta organisasi adalah sebesar 51%. Sisanya 13% adalah karyawan yang merasakan pengalaman kerja negatif dan membagikan hal itu pada karyawan lain. Sementara itu, berdasarkan studi yang dilakukan Gallup diperoleh persentase *work engagement* karyawan pada tahun 2021 di Indonesia hanya sebesar 22%. Hal tersebut, dapat diartikan ada permasalahan pada *work engagement* karyawan di Indonesia (Noerchoidah & Indriyani, 2022).

Work engagement telah menjadi matriks yang stabil sejak Gallup mulai menelitinya pada tahun 2000 tanpa kenaikan atau penurunan yang drastis hingga beberapa tahun terakhir kecuali tahun 2020 yang mengalami penurunan. Kondisi ini dipengaruhi oleh berbagai pemicu stres termasuk pandemi dan pembatasannya, sehingga *work engagement* mengalami penurunan (Harter, 2020). Padahal, tenaga kerja yang mempunyai *work engagement* tinggi akan memperlihatkan perilaku yang berfokus pada tujuan, sementara itu tenaga kerja yang mempunyai *work engagement* rendah cenderung menghabiskan waktu kerja mengerjakan hal-hal kurang produktif,

kurang peduli terhadap pekerjaan, dan kinerja buruk sehingga merugikan organisasi (Muslim dkk., 2018).

Berdasarkan wawancara awal yang telah dilakukan dengan manager SDM dan karyawan hotel di Kota Padang pada tanggal 15 November 2022 didapatkan hasil bahwa saat pandemi Covid-19, hotel mengalami krisis dan banyak karyawan hotel yang di rumahkan dan tidak menerima gaji. Akibatnya, karyawan tetap yang masih bekerja terpaksa mengerjakan tugas yang bukan merupakan *job desk* atau tanggung jawab pekerjaannya sehingga beban kerja bertambah dan banyak karyawan yang merasa terbebani. Selain itu, kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan beban kerja yang dirasakan akibat hotel yang sedang mengalami krisis, misalnya karyawan lembur namun tidak mendapatkan bonus dan besaran gaji yang diterima menurun drastis dari sebelumnya. Kemudian, manager SDM juga mengatakan bahwa karyawan yang bekerja terkadang tidak fokus, saat bekerja sering lupa sehingga harus sering diingatkan, dan kurang antusias dalam bekerja. Sementara, saat kondisi sudah mulai membaik, hotel sudah mulai bangkit dan karyawan yang dirumahkan sudah mulai dipanggil lagi satu persatu. Namun, karyawan mengatakan bahwa walaupun kondisi mulai membaik tetapi iklim kerja yang belum sebaik sebelumnya, kompensasi dan bonus yang diterima masih belum sesuai akibatnya karyawan kurang bersemangat, kurang motivasi, kurang berenergi, dan kurang fokus saat bekerja.

Work engagement merupakan keadaan pikiran yang berkaitan dengan pekerjaan yang positif dan terpenuhinya karakteristik *vigor* (semangat),

dedication, dan *absorption* (Schaufeli dkk., 2002). *Work engagement* pada karyawan akan membuatnya menyebarkan emosi dan perasaan positif sehingga bagi karyawan lain dapat menjadi panutan (Memon dkk., 2016). Selain itu, *work engagement* yang dimiliki karyawan akan membuat karyawan merasa pekerjaannya lebih mudah dan menarik sehingga termotivasi untuk kreatif dan inovatif (Crawford dkk., 2010). Karyawan juga akan mempunyai dorongan yang kuat untuk menunjukkan inisiatif pribadi dan belajar sehingga karyawan bersedia untuk bekerja lebih keras (Schaufeli, 2012).

Pentingnya karyawan mempunyai keterlibatan dengan pekerjaannya, dapat dilihat dari karakteristik hotel dimana hotel adalah bisnis yang berfokus pada pelayanan jasa, membutuhkan banyak pekerja, bergantung dengan perubahan lingkungan sekitar, dan waktu kerja yang panjang (Mayanstasia & Lay, 2017). Adanya rasa *engaged* pada pekerjaan, pekerja akan semakin termotivasi dan mampu memberikan performa yang terbaik (Mayanstasia & Lay, 2017). Idealnya, dengan adanya *work engagement* pada diri karyawan, manajemen hotel akan terbantu untuk memperoleh keuntungan dari produktivitas, *sustainability*, dan meningkatkan kesuksesan (Anshori & Karya, 2018).

Dalam studi sebelumnya, *work engagement* telah dikaitkan secara positif dengan hasil kerja yang diinginkan pada tingkat individu dan organisasi, seperti hasil keuangan untuk organisasi atau kepuasan pelanggan (Schneider dkk., 2018). *Work engagement* karyawan akan membantu organisasi untuk mencapai misinya, menjalankan strategi, dan memperoleh hasil kerja yang signifikan. Organisasi harus ingat bahwa karyawan yang terlibat dengan baik

dalam suatu organisasi akan mengarah pada produktivitas ditempat kerja, dan ini menghasilkan lebih tinggi kepuasan pelanggan, perkembangan penjualan, dan keuntungan bagi perusahaan (Chanana & Sangeeta, 2020). *Work engagement* yang tinggi akan memberikan efek pada rendahnya keinginan pekerja untuk *turn over* dan berkontribusi dalam kinerja karyawan dimana cenderung memunculkan kualitas kerja yang baik (Wijaya & Soeharto, 2021).

Salah satu faktor penting yang berpengaruh pada *work engagement* adalah *perceived organizational support* (POS) yang mengacu pada persepsi karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusinya dan peduli tentang kesejahteraan karyawan (Eisenberger dkk., 2016). Sebab, karyawan dalam melaksanakan kewajiban dan pekerjaannya membutuhkan dukungan organisasi. Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002) dukungan yang diberikan organisasi dapat berupa penerimaan informasi yang akurat, dalam proses keputusan menerima suara/masukan karyawan, dan adanya pemberitahuan yang tersedia sebelum keputusan dijalankan, memperlakukan karyawan dengan bermartabat, hormat, dan memberikan informasi kepada karyawan, serta dukungan dari atasan, penghargaan, dan kondisi pekerjaan yang baik seperti pengakuan, gaji, dan promosi, keamanan kerja, otonomi, dan pelatihan yang diberikan organisasi.

Penting sekali POS bagi organisasi terutama pada industri perhotelan dimana perubahan kebijakan dan ketentuan pada industri perhotelan membutuhkan dukungan organisasi. Berdasarkan kebijakan Kamenparekraf (2020) pengelola hotel wajib menyediakan peralatan dan perlengkapan

tertentu, membuat SOP baru, memberikan pelatihan pada karyawan, menyediakan fasilitas bagi tamu maupun karyawan sesuai standar, sehingga karyawan dalam melaksanakan dan menjalankan tugasnya membutuhkan dukungan organisasi. Selain itu, saat karyawan merasa bahwa organisasi memberikan tunjangan, kompensasi, dan gaji secara adil, pihak organisasi memperhatikan aspirasinya, adanya dukungan dari atasan, merasa pekerjaannya dihargai, dan menerima promosi, penghargaan, dan fasilitas yang baik dari organisasi, maka karyawan akan merasa memiliki kewajiban untuk memberikan tenaganya demi kinerja maksimal, dan akan lebih semangat dalam melaksanakan pekerjaannya, serta adanya perasaan ingin membalas kebaikan yang diterima dari organisasi (Avianti & Hatta, 2022).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa POS meningkatkan keterlibatan karyawan dan menurunkan tingkat *turnover* (Li, Bonn, & Ye, 2019). POS merupakan aspek penting dari industri perhotelan untuk meningkatkan efisiensi dibanyak organisasi (Asghar dkk., 2021). Ketika karyawan hotel menerima dukungan organisasi, mereka bekerja dengan dedikasi dan motivasi yang meningkat untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga mengurangi niat berpindah karyawan (Li dkk., 2019). Selain itu, Eisenberger dkk. (2002) menyatakan bahwa ketika karyawan menyadari bahwa dirinya didukung dan dihargai oleh organisasi, karyawan bekerja lebih efisien untuk nilai dan kesuksesan organisasi. Jika POS tinggi, karyawan mungkin menemukan lingkungan kerja mereka lebih menyenangkan, merasa bahwa pekerjaannya lebih dihargai dan lebih tertarik pada pekerjaannya (Jankelová dkk., 2021).

Penelitian sebelumnya oleh Tan dkk. (2019) menjelaskan bahwa ketika karyawan merasa organisasi telah memberikan dukungan yang cukup untuk karyawan, hal itu akan merangsang karyawan untuk lebih *engage* dalam pekerjaannya. Dukungan yang diberikan oleh organisasi akan merangsang mental dan psikologis karyawan untuk mengabdikan pada organisasi yang diwujudkan melalui pengembangan sikap dan perilaku positif yang menguntungkan organisasi yang mengarah pada *work engagement* karyawan. Hal tersebut didukung oleh perspektif *social exchange theory* (SET) dimana ketika karyawan merasa bahwa manajemen menghargai dan memperhatikan karyawan dan apa yang dilakukannya, karyawan akan merasa berkewajiban untuk membalasnya melalui keterlibatan yang positif dan aktif (Chooi dkk., 2018).

Beberapa penelitian sebelumnya juga telah membuktikan bahwa POS berhubungan signifikan terhadap *work engagement*, misalnya Musenze dkk. (2020) menyatakan bahwa POS secara positif dan signifikan mampu memprediksi *work engagement*. Meskipun demikian, penelitian mengenai pengaruh kedua variabel ini pada beberapa karyawan hasilnya ternyata masih beragam. Penelitian yang dilakukan pada karyawan divisi alat berat (Utari dkk., 2021) dan karyawan *marketing* (Jaya dkk., 2020) didapatkan hasil bahwa anteseden POS *fairness* dan *supervisor support* berpengaruh terhadap *work engagement* sedangkan *job conditions* dan *organizational rewards* tidak memiliki pengaruh terhadap *work engagement*.

Berdasarkan fenomena yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti ingin melakukan penelitian terkait pengaruh POS terhadap *work engagement* karyawan perhotelan di Kota Padang. Penelitian sebelumnya yang dilakukan Nugraha dan Suhariadi (2021) juga memberikan saran untuk dapat meneliti dan menjelaskan dinamika dari faktor lain diluar variabel yang mereka teliti yang sekiranya dapat memprediksi tingkat *work engagement*, seperti *perceived organizational support*. Sepengetahuan penulis, masih belum ada penelitian yang meneliti pengaruh POS terhadap *work engagement* karyawan perhotelan terkhususnya di Kota Padang dalam perspektif psikologi. Penelitian sebelumnya pada karyawan hotel hanya membahas salah satu dari kedua variabel yang diteliti dan dihubungkan dengan variabel lain, misalnya Anshori dan Karya (2018) membahas terkait analisis *work engagement* karyawan hotel, penelitian lain terkait *work engagement* dan *work life balance* yang dimediasi *job crafting* (Noerchoidah & Indriyani, 2022). Selain itu, penelitian Dini dan Mubarak (2021) terkait POS dan *employee well-being* karyawan hotel, dan penelitian lain oleh Pariarta dkk. (2021) terkait POS dan OCB pada karyawan hotel. Oleh karena itu, penelitian ini berusaha untuk mengisi kesenjangan penelitian dengan melakukan penelitian terkait topik tersebut.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, rumusan masalah penelitian ini adalah “Apakah terdapat pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement* karyawan perhotelan di Kota Padang?”

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement* karyawan perhotelan di Kota Padang.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik ditinjau secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

2.1.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperkaya ruang lingkup keilmuan yang bermanfaat untuk pengembangan ilmu psikologi, khususnya psikologi industri dan organisasi. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai penunjang penelitian dimasa depan dan bahan referensi untuk ilmu psikologi, khususnya psikologi industri dan organisasi.

2.1.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi terkait *perceived organizational support* dan *work engagement* karyawan khususnya karyawan perhotelan. Penelitian ini diharapkan juga bermanfaat bagi organisasi terutama perhotelan untuk mengetahui kebutuhan dan persepsi karyawan dan diharapkan bermanfaat bagi hotel untuk mengetahui pentingnya POS dan *work engagement* karyawannya.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas tentang landasan teori yang digunakan oleh peneliti dalam membahas pengaruh POS terhadap *work engagement*, hubungan POS dan *work engagement*, kerangka pemikiran, dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas mengenai identifikasi variabel penelitian, definisi konseptual dan operasional variabel penelitian, populasi dan sampel penelitian, lokasi penelitian, alat ukur penelitian, prosedur pelaksanaan penelitian, dan metode analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas tentang deskripsi data penelitian, hasil penelitian, dan pembahasan dimana hasil penelitian akan dibahas berdasarkan teori yang telah dicantumkan sebelumnya.

BAB V PENUTUP

Bab ini akan dipaparkan kesimpulan dan saran-saran yang berhubungan dengan hasil penelitian yang telah diperoleh. Saran-saran yang diuraikan berupa saran praktis dan metodologis yang berguna pada penelitian selanjutnya.