

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia atau yang disingkat sebagai SDM merupakan faktor krusial dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi dalam meraih tujuan-tujuannya. Kemajuan setiap industri perekonomian sangat dipengaruhi oleh kualitas SDM yang bekerja di sektor tersebut (Kayode, 2012). Setiap perusahaan dituntut untuk mampu memaksimalkan potensi dari SDM yang dimilikinya, agar perusahaan tidak kalah unggul dari kompetitor di industri yang sama. Efektivitas perusahaan dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada kualitas SDM, yang dapat dilihat dari seberapa jauh karyawan andal dan mampu dalam melaksanakan tugasnya dengan benar serta bertanggung jawab terhadap pekerjaannya (Abdullah, 2017).

Salah satu sektor ekonomi yang sangat bergantung pada kualitas SDM adalah industri *hospitality*. *Hospitality* merupakan industri yang bergerak di sektor jasa berbasis keramah-tamahan yang umumnya mencakup jasa pelayanan bagi orang-orang yang bepergian atau jauh dari rumah, berupa penginapan atau kamar hotel, layanan makanan dan minuman, serta jasa pelayanan di bisnis terkait (Barrows dkk., 2012; Elshaer, 2019; Kolb, 2021). Dalam memberikan jasa pelayanan kepada pelanggan, tentunya sangat berkaitan erat dengan interaksi antar manusia. Hal ini

yang membuat kegiatan ekonomi di industri *hospitality* sebagian besar bergantung pada kualitas SDM, termasuk di sektor perhotelan. Pelayanan prima yang diberikan oleh karyawan hotel dapat memengaruhi kepuasan pelanggan, yang juga akan memengaruhi keputusan pelanggan untuk menginap kembali (Kurnia & Khasanah, 2022). Oleh karenanya, pihak manajemen hotel perlu melakukan pengelolaan SDM secara tepat, sehingga dapat memperoleh SDM bermutu guna menunjang kelangsungan hidup bisnis perhotelan.

Strategi manajemen SDM dibutuhkan bagi setiap perusahaan guna mendorong karyawan untuk berkontribusi secara efektif dan produktif sesuai dengan visi perusahaan dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Kayode, 2012). Penerapan manajemen SDM memiliki peran penting untuk mempertahankan karyawan potensial sehingga mengurangi tingkat berhenti kerja atau perpindahan pegawai. Namun pada kenyataannya, pengelolaan SDM merupakan suatu hal yang tidak mudah, khususnya di sektor perhotelan. Tantangan yang sering dihadapi dalam praktik pengelolaan SDM salah satunya yaitu tingginya angka *turnover*.

Tingkat *turnover* mengacu pada persentase karyawan yang berhenti kerja dalam periode waktu tertentu (Spector, 2012). Secara global, industri *hospitality* termasuk perhotelan memiliki permasalahan serius dalam tingkat *turnover* karyawan, dengan tingkat *voluntary turnover* paling tinggi sebanyak 20.7% pada tahun 2016 (Compdata, 2017). Begitu juga pada tahun 2022, industri *hospitality* khususnya pada layanan akomodasi dan makanan memiliki angka *turnover* sebesar 7.0% dan

menjadi industri dengan tingkat *turnover* tertinggi di antara industri lainnya (Bureau of Labor Statistics, 2022).

Fenomena *turnover* pada industri *hospitality* sudah menjadi suatu budaya mengingat tingginya tingkat *turnover* karyawan yang bekerja pada sektor ini. Hal ini seringkali terjadi di perkotaan besar, tak terkecuali di Padang. Berdasarkan hasil survei yang dilakukan oleh Ferdian dan Suyuthie (2018), rata-rata angka *turnover* tahunan dari hotel bintang 4 di Padang mencapai 16,92%. Menurut Ridlo (2012), tingkat *turnover* dalam suatu perusahaan dapat dikategorikan sebagai tinggi apabila melebihi angka 10%. Selain hotel bintang 4, angka *turnover* yang tinggi juga ditemukan di hotel bintang 3 di Padang, dengan angka *turnover* melebihi 10% per tahun 2019 (Rahman & Rivai, 2020). Hal ini menandakan bahwa industri perhotelan di Padang masih menghadapi permasalahan dalam mengatasi tingginya frekuensi pengunduran diri karyawan.

Menurut Riggio (2013), fenomena *turnover* terbagi ke dalam dua jenis, yakni *voluntary turnover* (pengunduran diri secara sukarela) dan *involuntary turnover* (pemberhentian kerja, seperti pemecatan). *Voluntary turnover* lebih sering terjadi ketika karyawan yang merasa bahwa dirinya berkompeten memilih untuk mengundurkan diri dan bekerja di tempat lain (Riggio, 2013). Salah satu bentuk dari *voluntary turnover* yang sering dijumpai adalah *job hopping*, yakni perilaku berganti pekerjaan secara sering dan dalam waktu yang singkat. Pada umumnya, karyawan yang melakukan *turnover* mengajukan pengunduran diri untuk berpindah pekerjaan, baik berpindah ke pekerjaan yang dirasa lebih cocok maupun untuk

mendapatkan gaji atau jabatan yang lebih tinggi. Namun, hal ini akan menjadi sebuah permasalahan bagi perusahaan apabila banyak karyawan yang cenderung melakukan *job-hopping* atau berpindah-pindah kerja dalam waktu yang singkat setelah mulai bekerja. Dalam dunia kerja, karyawan yang melakukan *job-hopping* atau *job-hoppers* biasanya dikenal dengan sebutan ‘*grasshopper*’ atau ‘kutu loncat’ (Yuliawan & Himam, 2007).

Fenomena *job-hopping* dalam dunia kerja mengacu pada perilaku berganti pekerjaan dalam frekuensi yang sering, baik dari satu industri ke industri lain maupun antar organisasi dalam industri yang sama (Naresh & Rathnam, 2015). Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer SDM salah satu hotel bintang empat di Kota Padang, diketahui bahwa fenomena *job-hopping* pada industri perhotelan dicerminkan dari tingginya angka *turnover* pada industri ini, yang didukung oleh pernyataan berikut:

“Biasanya karyawan pindah kerja atau resign itu ke perhotelan juga. Makanya orang perhotelan itu bisa dibidang turnover-nya cukup tinggi dibandingkan industri-industri lain. Karna dari sini, pindah kesana, nanti pindah kesana lagi.” (Komunikasi personal, 18 Oktober 2023).

Alasan yang sering mendasari keinginan karyawan hotel untuk mengundurkan diri dan berpindah pekerjaan di antaranya yakni untuk mendapatkan jenjang karier yang diinginkan. Hal ini didukung oleh pernyataan manajer SDM hotel bintang empat melalui wawancara prapenelitian, yakni sebagai berikut:

“Banyak sebenarnya yang memutuskan mengundurkan diri untuk mendapatkan jenjang karier yang diinginkan, pastinya. Memang tujuannya untuk perbaikan sih, sebenarnya. Mungkin memang ingin mengembangkan diri, mengembangkan kariernya jadi lebih baik lagi. Karna kalo mungkin di tempat

yang sama, kariernya masi stuck, tapi kalo misalnya dia pindah bisa lebih naik lagi, dalam hal gaji atau mungkin dalam hal posisi.” (Komunikasi personal, 18 Oktober 2023).

Ketika banyak karyawan yang mengundurkan diri dan melakukan *job-hopping*, tentunya dibutuhkan proses pengisian lowongan pekerjaan. Angka pengunduran diri yang semakin tinggi akan berdampak pada peningkatan biaya yang melibatkan rekrutmen dan pelatihan, sehingga akan berimbas pada kualitas dari layanan yang diberikan hotel (Samengon dkk., 2020). Hal ini disebabkan oleh proses rekrutmen dan *training* yang harus dilalui oleh calon karyawan hotel agar dapat bekerja sesuai dengan standar operasional hotel, sehingga apabila semakin tinggi perilaku *job-hopping* maka akan semakin sering pula pihak manajemen mengalokasikan *budget* untuk proses *training* karyawan. Agar dapat mengisi kekosongan jabatan sesegera mungkin, proses rekrutmen dan *training* seringkali dilakukan oleh pihak hotel secara cepat, sehingga hal tersebut berpotensi mengurangi kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan baru akibat proses seleksi dan *training* yang singkat dan cenderung kurang maksimal. Selain itu, fenomena *job-hopping* dapat menyebabkan permasalahan moral pada karyawan yang masih bertahan (Simatupang dkk., 2018). Permasalahan moral muncul ketika karyawan yang masih bekerja di organisasi tersebut memiliki beban kerja atau *workload* berlebih akibat menanggung pekerjaan dari karyawan yang melakukan *job-hopping*, sehingga dapat berdampak pada penurunan produktivitas perusahaan.

Secara harfiah, *job-hopping* merupakan bentuk dari *voluntary turnover* atau pengunduran diri secara sukarela. Para *job-hoppers* pada umumnya cenderung

sering mengundurkan diri untuk berganti pekerjaan dalam kurun waktu setahun atau kurang (Simatupang dkk., 2018). Meskipun demikian, konsep *job hopping* dan *voluntary turnover* dapat dibedakan melalui kurun waktu karyawan bekerja dan frekuensi karyawan berpindah-pindah kerja (Yuen, 2016).

Motif karyawan untuk mengundurkan diri pada masa awal kariernya sangat dipengaruhi oleh *extrinsic reward*, seperti peluang karier yang lebih bagus (Cho & Lewis, 2012). Hal ini yang kerap melatarbelakangi keputusan karyawan untuk melakukan *voluntary turnover*. Misal, *voluntary turnover* masih dianggap wajar apabila karyawan mengundurkan diri setelah bekerja selama 5 tahun dengan alasan ingin mendapat posisi atau jabatan yang lebih tinggi di pekerjaan lain. Namun, jika karyawan mengejar jabatan yang lebih tinggi dan cenderung sering mengundurkan diri setelah bekerja selama kurang dari setahun, maka hal tersebut dapat diasosiasikan sebagai perilaku *job-hopping*. Selain itu, perilaku *job-hopping* diasosiasikan dengan rendahnya komitmen terhadap pekerjaan yang juga merupakan anteseden dari perilaku *withdrawal* atau penarikan diri dari organisasi (Mishra, 2022). Orang yang melakukan *job-hopping* seringkali berasal dari Generasi Y dan Generasi Z, sebab tenaga kerja yang berasal dari kedua generasi ini dicirikan sebagai individu yang memiliki komitmen organisasi rendah sehingga cenderung sering berganti pekerjaan (Hassan dkk., 2020; Nabahani & Riyanto, 2020).

Terdapat dua motif yang mendasari perilaku *job-hopping*, yakni motif kemajuan atau *advancement motive* dan motif menghindar atau *escape motive*

(Lake dkk., 2017). Motif kemajuan atau *advancement motive* didasari oleh perspektif karier, yakni kemajuan karier dapat memotivasi individu untuk berganti pekerjaan. Individu dengan motif kemajuan akan berpindah pekerjaan untuk mencari peluang karier yang lebih baik di pekerjaan atau perusahaan lain. Sementara itu, motif menghindar atau *escape motive* didasari oleh keinginan individu untuk menghindari keadaan yang tidak menyenangkan di lingkungan kerja. Individu dengan motif menghindar cenderung lebih impulsif dalam melakukan *job-hopping* dengan alasan seperti bosan atau tidak menyukai kondisi lingkungan kerja.

Perilaku *job-hopping* pada karyawan yang bekerja di industri *hospitality* kerap diasosiasikan dengan persepsi negatif karyawan yang bekerja di sektor *hospitality*. Menurut Brien (2004), industri *hospitality* sering dipandang memiliki citra negatif, dan karyawan yang bekerja di sektor *hospitality* seringkali menjadikan pekerjaannya sebagai pilihan sementara sampai mereka mendapatkan pekerjaan yang 'sesungguhnya'. Persepsi negatif terhadap pekerjaan di industri *hospitality* dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti jadwal kerja yang tidak rata dan adil, lingkungan kerja yang kurang memuaskan, sikap pribadi seperti kurangnya rasa hormat dan bangga dalam menjalani pekerjaan, serta peluang karier yang kurang menjanjikan (Wijesundara, 2015). Lulusan perguruan tinggi yang memiliki persepsi negatif cenderung menilai bahwa bekerja di industri *hospitality* tidak memiliki kesempatan karier yang cerah di masa depan, sehingga meningkatkan

kemungkinan mereka untuk beralih ke industri lain dalam waktu yang singkat (Cheng & Tung, 2019; Wijesundara, 2015).

Persepsi negatif terhadap pekerjaan di industri *hospitality* juga masih dipengaruhi oleh stigma tradisional masyarakat terhadap industri ini. Stigma ini berkaitan dengan karakteristik pekerjaan dalam industri *hospitality* yang sebagian besar meliputi pelayanan pribadi seperti melayani tamu atau membereskan kamar yang didasari pada tenaga kerja manusia, sehingga orang yang melakukan pekerjaan ini seringkali mendapat stigma sebagai ‘pelayan’ (Williamson, 2017). Hal ini menyiratkan bahwa pekerjaan yang mendapatkan stigmatisasi secara sosial cenderung mengurangi *self-esteem* dalam bekerja serta dapat berdampak negatif pada identitas sosial (Kusluvan dkk., 2022).

Stigma yang melekat pada pekerjaan di industri *hospitality* dapat meningkatkan kecenderungan karyawan untuk berpindah pekerjaan. Hal ini dikarenakan karyawan merasa memiliki *self-esteem* yang rendah selama menjalani pekerjaan di industri tersebut. Dalam *setting* organisasi, *self-esteem* dalam bekerja disebut sebagai *organization-based self-esteem*, atau yang disingkat sebagai OBSE. OBSE diartikan sebagai sejauh mana keyakinan individu dalam suatu organisasi bahwa dirinya mampu melakukan pemenuhan kebutuhan diri dengan berpartisipasi aktif dalam melaksanakan tugas jabatan dan perannya sebaik mungkin (Alawiyah, 2020; Dalgic & Akgunduz, 2020).

OBSE mengacu pada *self-image* positif dan kepercayaan diri karyawan dalam bekerja, yakni ketika karyawan menganggap bahwa dirinya mampu untuk

berkontribusi positif terhadap organisasi, serta merasa dibutuhkan dan berharga bagi organisasi. Ketika karyawan memiliki kepercayaan diri dan *self-image* positif dalam melakukan pekerjaannya, maka akan berdampak pada seberapa jauh komitmen individu dalam bertahan menjalankan kariernya di pekerjaan tersebut. Berdasarkan hasil penelitian Sam dkk. (2022), OBSE berpengaruh secara signifikan terhadap *organizational commitment*. Hal ini menandakan bahwa ketika karyawan mempersepsikan dirinya sebagai individu yang memiliki arti dan berharga bagi suatu organisasi, maka hal tersebut dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk tetap komitmen dalam bekerja di organisasi tersebut dan mendedikasikan diri untuk mencapai tujuan organisasi.

Selain berpengaruh terhadap komitmen organisasi, OBSE yang dimiliki karyawan juga dapat menentukan seberapa jauh intensi karyawan untuk melakukan *turnover*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Dalgic dan Akgunduz (2020) terhadap karyawan hotel bintang 5 di Turki menunjukkan bahwa OBSE memiliki hubungan negatif dengan intensi *turnover* pada karyawan, sehingga semakin tinggi OBSE karyawan maka intensi *turnover* karyawan akan semakin menurun. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Lin dkk. (2018) dan Rahman (2022) juga menunjukkan hasil bahwa OBSE berpengaruh terhadap intensi pengunduran diri atau *turnover*, yang dimediasi pengaruhnya oleh komitmen organisasi. Artinya, rendahnya *self-image* positif karyawan terhadap organisasinya akan berpengaruh pada rendahnya komitmen organisasi, sehingga dapat meningkatkan intensi *turnover* karyawan.

OBSE sangat dibutuhkan bagi karyawan yang bekerja di sektor *hospitality*, sebab karyawan dengan tingkat OBSE yang rendah cenderung pasif dalam berkontribusi terhadap organisasi karena rasa takut akan kegagalan. Hal ini dapat menyebabkan karyawan merasa pesimis untuk sukses dan menurunkan kepercayaan diri dalam bekerja, sehingga dapat mengarah pada motif untuk melakukan *job-hopping*. Karyawan yang bekerja di industri perhotelan memiliki tendensi untuk melakukan *job-hopping* apabila karyawan merasa tidak memiliki peluang untuk mengembangkan kariernya (Leovani, 2022; Priyangga & Franksiska, 2019). Hal ini akan meningkatkan intensi *job-hopping* dengan motif kemajuan atau *advancement motive*, sebab karyawan akan terdorong untuk berpindah pekerjaan demi mendapatkan karier yang lebih baik. Selain itu, faktor eksternal seperti jam kerja, gaji, dan lingkungan kerja merupakan faktor penentu kepuasan kerja karyawan yang bekerja di industri perhotelan (Purwanto, 2023). Faktor eksternal yang tidak memuaskan akan menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja, sehingga dapat meningkatkan intensi *job-hopping* dengan motif menghindar atau *escape motive* untuk menghindari ketidaknyamanan tersebut.

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu, diketahui bahwa rendahnya OBSE dapat meningkatkan intensi karyawan untuk mengundurkan diri. Pengaruh harga diri karyawan dalam konteks organisasi akan mengarah pada kecenderungan untuk melakukan perilaku *job-hopping*, baik itu didasari oleh *advancement motive* maupun *escape motive*. Mengingat fenomena *job hopping* umum dijumpai di industri *hospitality*, maka diperlukan kajian lebih lanjut mengenai OBSE pada

karyawan di industri *hospitality* terutama di sektor perhotelan. Berdasarkan studi literatur, penelitian terkait OBSE masih terbilang minim dan peneliti belum menemukan adanya literatur yang membahas mengenai kaitan secara langsung antara OBSE dengan motif *job-hopping* pada karyawan. Oleh sebab itu, peneliti memutuskan untuk meneliti hubungan antara *organization-based self-esteem* dengan kedua motif *job-hopping* pada karyawan hotel di Kota Padang.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini berdasarkan penjabaran pada latar belakang di atas yakni “Apakah terdapat hubungan antara *organization-based self-esteem* dengan *job-hopping motives* pada karyawan hotel di Kota Padang?”

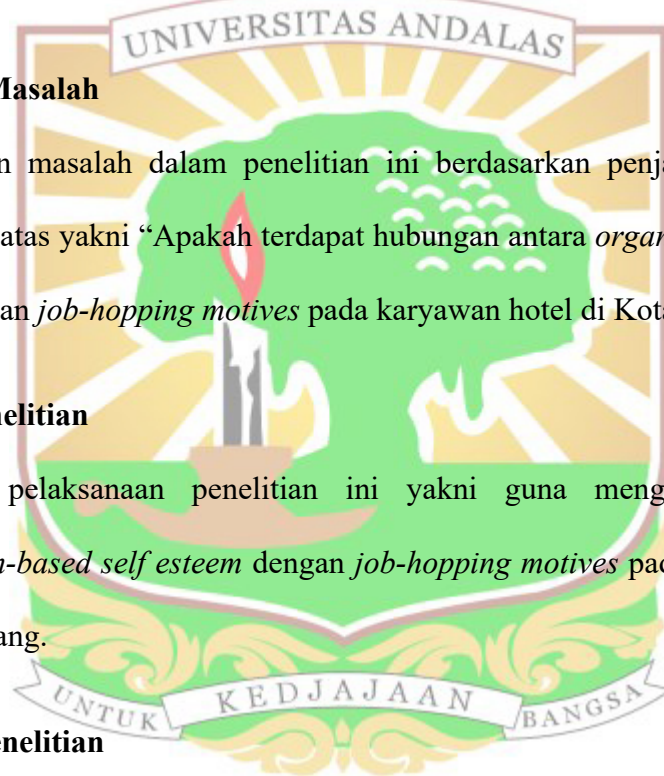
1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan pelaksanaan penelitian ini yakni guna mengetahui hubungan *organization-based self-esteem* dengan *job-hopping motives* pada karyawan hotel di Kota Padang.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai sumbangsih ilmu pengetahuan terkait dengan hubungan antara OBSE dengan *job-hopping motives* pada karyawan hotel.



1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat membawa hasil yang memiliki manfaat secara praktis bagi:

1. Karyawan perhotelan, sebagai acuan informasi terkait *organization-based self-esteem* dan *job-hopping motives* sekaligus untuk membantu karyawan dalam pengembangan diri dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi *self-esteem* di tempat kerja.
2. Pihak manajemen hotel, sebagai pertimbangan kebijakan dalam mengambil langkah untuk mensejahterakan tingginya angka *turnover* akibat fenomena *job-hopping*, serta sebagai pertimbangan untuk melakukan upaya dalam meningkatkan *organization-based self-esteem* karyawan sehingga meminimalisir motif *job-hopping* pada karyawan.
3. Bagi para peneliti khususnya di bidang psikologi industri dan organisasi, sebagai rujukan dalam melakukan penelitian berikutnya mengenai *organization-based self-esteem* dan *job-hopping motives* pada karyawan hotel.

