

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri pelayanan dan jasa mempunyai andil cukup besar bagi perdagangan dunia (Davies & Downward, 2001; Hwan-Joo *et al.*, 2011). Industri pelayanan dan jasa tersebut meliputi pariwisata dan perhotelan. Pariwisata merupakan salah satu sektor ekonomi besar dan sektor yang tumbuh paling pesat di dunia. Bagi Indonesia, pariwisata merupakan sektor yang penting dalam perekonomian, karena mampu memberikan hasil bagi devisa negara, mampu menciptakan lapangan kerja dan memberikan kesempatan berusaha serta pemerataan pendapatan. Pada tahun 2019, jumlah kunjungan wisman pada bulan Desember 2019 mengalami kenaikan sebesar 7,52% dibandingkan dengan bulan November 2019. Selama tahun 2019, jumlah kunjungan wisman ke Indonesia mencapai 16,11 juta kunjungan atau naik 1,88% dibandingkan dengan jumlah kunjungan wisman pada periode yang sama tahun 2018 yang berjumlah 15,81 juta kunjungan. Hal tersebut menunjukkan peningkatan jumlah wisatawan yang berkunjung ke Indonesia. Seiring dengan meningkatnya jumlah kunjungan wisatawan tersebut, meningkat pula kebutuhan terhadap fasilitas akomodasi.

Surabaya termasuk salah satu kota dengan perkembangan bisnis akomodasi pada bidang perhotelan yang mengalami peningkatan yang pesat. Berdasarkan data Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI) Jawa Timur, terhitung pada bulan Juli tahun 2018, terdapat 227 penginapan dan hotel yang ada di Surabaya. Diperkirakan jumlah tersebut akan terus meningkat secara bertahap di masa mendatang. Selain itu, Tingkat Penghunian Kamar (TPK) hotel klasifikasi bintang di Jawa Timur pada Desember 2019 mengalami kenaikan sebesar 1,04% dibandingkan dengan bulan Desember 2018. Maka dari itu, untuk memberikan pelayanan yang terbaik, perlu juga diperhatikan peningkatan mutu dan jumlah tenaga kerja, khususnya tenaga-tenaga profesional di bidang perhotelan seiring dengan peningkatan arus wisatawan yang datang dan menginap di sarana akomodasi.

Di lain sisi, tingginya *turnover employee* menjadi masalah serius bagi industri perhotelan dan pariwisata (Karatepe & Shahriari, 2014). Hal ini dibuktikan dengan survey yang dilakukan oleh LinkedIn pada tahun 2017, bahwa terdapat peran kerja yang sering ditinggalkan orang atau sering terjadi *turnover*, salah satunya adalah *hospitality professional* dengan *turnover rate* sebesar 17% (LinkedIn, 2017). Tingginya *turnover employee* dianggap sebagai penghalang untuk mencapai tingkat produktivitas dan efisiensi yang tinggi dalam operasi bisnis (Deery & Shaw, 1997). Terutama, dalam industri perhotelan dan pariwisata, yang termasuk dalam kategori *hospitality*, dimana dalam industri ini, interaksi antara karyawan dengan pelanggan sangat sering terjadi. Sehingga dengan tingginya tingkat *turnover* menjadi faktor terhadap berkurangnya kepuasan pelanggan yang mengakibatkan kehilangan pelanggan itu sendiri dan hilangnya reputasi bisnis (Parkington & Schneider, 1979; Deery and Iverson, 1996; Lam *et al.*, 2001; Sims, 2007).

Menurut Mobley (1977) *turnover intention* merujuk pada tiga fase dari proses penarikan diri, yaitu *thinking of quitting* (berpikir untuk keluar), *intention to search for alternatives* (keinginan untuk mencari alternatif lain), *intention to leave/stay* (keinginan untuk keluar/menetap), dan terakhir *leave/stay* (keputusan untuk keluar/menetap). Berdasarkan teori tersebut bisa disimpulkan, karyawan yang berniat untuk berhenti (*intend to leave*) mungkin akan mengundurkan diri di waktu yang akan datang, atau memilih untuk menetap di organisasi. Tetapi, beberapa penelitian menyatakan bahwa *intention to leave* selalu menjadi prediksi terkuat yang kebanyakan akan berujung pada *turnover intention* (Tett & Meyer, 1993). Menurut Theron, et al., (2014) *Intention to leave* didefinisikan sebagai penilaian subjektif oleh karyawan tentang kemungkinan untuk meninggalkan organisasi dalam waktu dekat.

Untuk mengatasi hal ini, *resilience* yang dimiliki karyawan bisa menjadi faktor pembantu untuk mengurangi terjadinya *intention to leave*. Kata *resilience* berasal dari bahasa latin *resilire*, yang berarti “melompat kembali”. Definisi *Resilience* menurut *Oxford English Dictionary* adalah kemampuan untuk bertahan dan pulih dari situasi yang sulit (Hu *et al.*, 2015). Dalam ranah psikologi, *resilience*

dideskripsikan sebagai kapasitas dari individu untuk kembali pulih setelah mengalami pengalaman negatif, dan mampu beradaptasi dari perubahan yang penuh dengan tekanan (Lazarus, 1993; Niitsu *et al.*, 2017). Bagi perusahaan, merekrut karyawan dengan *resilience* yang kuat memungkinkan untuk mengurangi tingkat *turnover* dan meningkatkan *work engagement*.

Karyawan dengan *work engagement* yang tinggi sangat dibutuhkan dalam industri perhotelan ini. Industri perhotelan bisa dibilang masuk dalam kategori *hospitality*, yang memiliki makna keramahmatan. Dalam industri ini, interaksi antara karyawan dengan pelanggan sangat sering terjadi. Konsumen mengharapkan untuk mendapatkan pelayanan yang maksimal dari para penyedia jasa dengan menyediakan pelayanan yang memuaskan ekspektasi mereka atau melebihi ekspektasi mereka (Thio, 2001). Untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang sangat beragam, maka dari itu diperlukan pendampingan dari karyawan yang berdedikasi tinggi (Dai *et al.*, 2016, 2018; Li *et al.*, 2012). Karena karyawan *frontliner* lebih sering berinteraksi dengan pelanggan, maka mereka dituntut untuk lebih peka akan apa yang dibutuhkan oleh pelanggan. Dengan demikian, *engaged employee* (keterlibatan karyawan) menjadi hal yang penting dalam memberikan pelayanan yang terbaik (Li *et al.*, 2012).

Work engagement didefinisikan sebagai keadaan pikiran yang positif, penuh dan terhubung dengan pekerjaan, dan itu dapat ditandai dengan *vigour* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (kekhusyukan) (Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006). *Vigour* dicirikan dengan tingginya tingkat energi dan ketahanan mental saat bekerja, kemauan untuk menginvestasikan usaha pada pekerjaan, dan kegigihan saat menghadapi kesulitan. *Dedication* mengacu pada individu yang sangat terlibat terhadap pekerjaannya dan mengalami perasaan yang bermakna, antusias, inspirasi, bangga dan merasa tertantang. *Absorption* ditandai dengan konsentrasi sepenuhnya dan rasa senang pada pekerjaan, sehingga waktu terasa cepat berlalu ketika bekerja dan individu kesulitan untuk melepaskan diri dari pekerjaan. *Work engagement* berkaitan dengan aktivasi dan fungsi optimal kesejahteraan yang dirasakan di tempat kerja (Christian, Garza, & Slaughter, 2011). Dalam penelitian milik Karatepe, Beirami, Bouzari, & Safavi (2014),

menunjukkan efek mediasi dari *work engagement* diantara hubungan *challenge stressor*, *affective organizational commitment* dan *job performance*. Hasilnya mengindikasikan bahwa *work engagement* memediasi penuh efek dari *challenge stressors* pada *affective organizational commitment* dan *job performance*.

Walaupun *resilience* dari karyawan mempunyai dampak pada *intention to leave* dan *working engagement* mereka, tetapi terciptanya *intention to leave* juga bisa disebabkan karena pengaruh faktor situasional. Dalam beberapa tahun terakhir isu tentang *abusive supervision* semakin menarik perhatian (Zhang, Kwan, Zhang, & Wu, 2014). Berdasarkan survey dari LinkedIn pada tahun 2017, menunjukkan alasan kenapa individu tersebut keluar dari pekerjaan karena mereka tidak puas dengan leadership dari senior manajemen dengan nilai sebesar 41% (LinkedIn, 2017). Hal ini juga didukung teori dari Hinkin and Tracey (2000) yang menyatakan tingginya *turnover* disebabkan karena rendahnya hubungan dengan atasan yang tidak kompeten. Fallon and Rutherford (2010) mengidentifikasi perlakuan oleh atasan sebagai salah satu penyebab dari tingginya *turnover* karyawan perhotelan.

Dalam dua dekade terakhir, penelitian tentang perilaku individu yang dianggap menyimpang, kontraproduktif atau antisosial terus meningkat (Robinson & Bennett, 1995). Kebanyakan penelitian ini mengambil sudut pandang dari sudut pandang karyawan (B. J. Tepper *et al.*, 2006), tetapi sedikit yang meneliti sisi gelap dari posisi manajer atau *supervisor* (B. J. Tepper *et al.*, 2001). Salah satu hal negatif tersebut adalah *abusive supervision* yang mengacu pada perilaku menyimpang yang dilakukan terus menerus terhadap bawahan (Pradhan & Jena, 2016). Tepper (2000) mendefinisikan *abusive supervision* sebagai Persepsi bawahan tentang pengawas mereka yang menunjukkan perilaku tidak bersahabat baik secara verbal maupun nonverbal, tanpa melibatkan kontak fisik. Contoh-contoh perilaku tidak bersahabat tersebut seperti mengintimidasi bawahan, menahan informasi penting, menunjukkan bahasa tubuh yang agresif, mempermalukan atau mengejek bawahan di depan orang lain dan mendiamkan atau tidak memperdulikan bawahan (Keashly, 1997; B. J. Tepper, 2000).

Peneliti menyatakan bahwa *abusive supervision* berhubungan dengan rendahnya *employee satisfaction*, *job commitment*, *OCB* dan *job engagement*, dan tingginya tingkat *role conflict turnover* dan *distress* (Ashforth, 1997; Tepper, 2000). Efek merusak lainnya dari *abusive supervision* adalah *stress*, *emotional exhaustion*, *deviant workplace behaviours* dan *work-family conflict* (B. J. Tepper, 2000). Salah satu konsekuensi lain dari *abusive supervision* adalah terciptanya keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi (*intention to leave*). *Intention to leave* muncul terlebih dahulu sebelum karyawan tersebut memutuskan untuk keluar dari perusahaan yang ditandai dengan penarikan diri individu yang melibatkan pemikiran untuk berhenti dan mencari peluang kerja alternatif.

Secara khusus, *abusive supervision* mampu meningkatkan perilaku *coping* karyawan (Tepper, Moss, & Duffy, 2011). Penelitian ini mengasumsikan bahwa *abusive supervision* dapat berfungsi sebagai variabel situasional yang mempengaruhi hubungan antara *resilience* karyawan, dengan *intention to leave* dan *work engagement* mereka. Oleh karena itu, ada kesenjangan penelitian pada subjek ini di bidang perhotelan mengenai pengaruh moderasi dari *abusive supervision* pada hubungan antara *resilience*, *intention to leave* dan *work engagement*.

Perusahaan yang menjadi objek pada penelitian ini adalah hotel-hotel yang berlokasi di Surabaya. Hotel yang dipilih berdasarkan dengan rekomendasi kepuasan yang ditujukan pada staf hotel melalui situs *booking.com*. Hal ini menjadi acuan jika dalam hotel tersebut terindikasi karyawannya memiliki *work engagement* yang tinggi. Dari beberapa hotel berbintang yang ada di Surabaya, ditentukan 6 hotel yang akan dijadikan tempat penelitian, karena hotel tersebut sesuai dengan kriteria dan memberikan akses untuk dilakukan penelitian. Keenam hotel tersebut adalah Choice City Hotel, Aria Centra Hotel, Surabaya Suites Hotel, Country Heritage Hotel, Hotel Arcadia, dan Grand Inna Tunjungan Surabaya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *resilience* berpengaruh negatif terhadap *intention to leave*?
2. Apakah *resilience* berpengaruh positif terhadap *work engagement*?
3. Apakah moderasi *abusive supervision* berpengaruh terhadap hubungan antara *resilience* dengan *intention to leave*?
4. Apakah moderasi *abusive supervision* berpengaruh terhadap hubungan antara *resilience* dengan *work engagement*?

1.3 Tujuan

Tujuan yang diharapkan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui pengaruh *resilience* terhadap *intention to leave*.
2. Untuk mengetahui pengaruh *resilience* terhadap *work engagement*.
3. Untuk mengetahui pengaruh peran moderasi *abusive supervision* terhadap hubungan antara *resilience* dengan *intention to leave*.
4. Untuk mengetahui pengaruh peran moderasi *abusive supervision* terhadap hubungan antara *resilience* dengan *work engagement*.

1.4 Manfaat

Manfaat dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagi pihak akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan informasi/referensi empiris mengenai pengaruh *resilience* terhadap *work engagement* dan *intention to leave* dengan variabel *abusive supervision* sebagai variabel moderasi.

2. Bagi pihak manajemen

Penelitian ini dapat digunakan untuk memberikan informasi kepada manajemen perusahaan untuk mengantisipasi dampak *intention to leave* atau tingkat *turnover* karyawan yang tinggi karena faktor-faktor tertentu.

1.5 Sistematika Penulisan Laporan Penelitian

BAB 1: PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

BAB 2: TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas landasan teori yang berhubungan dengan permasalahan yang dibahas. Dasar-dasar teori tersebut diperoleh melalui studi kepustakaan dari literatur, buku, jurnal dan penelitian terdahulu.

BAB 3: METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai pendekatan penelitian yang digunakan, identifikasi variabel penelitian yang digunakan, definisi operasional, jenis dan sumber data, penentuan sampel penelitian, prosedur pengumpulan data dan teknik analisis data.

BAB 4: HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan mengenai gambaran umum objek penelitian, deskripsi hasil penelitian, analisis data dan pembahasan hasil penelitian yang menguraikan hasil akhir pengolahan data dan pembuktian hipotesis

BAB 5: SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini membahas hasil penelitian yang telah dirangkum menjadi satu kesimpulan dan saran sebagai masukan bagi pihak yang membutuhkan dan bagi penelitian selanjutnya.