

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dewasa ini, diketahui telah terjadi pergeseran dalam industri, dari yang awalnya didominasi oleh industri manufaktur menjadi industri berbasis pelayanan (*service-based economy*) (Grandey & Diamond, 2010). Payne dan Webber (2006), juga menyepakati bahwa organisasi berbasis pelayanan telah mendominasi industri bisnis dan kemungkinan akan tetap seperti itu di abad 21. Produk utama dari industri keramahtamahan atau *hospitality* tidak lain adalah pelayanan (Lee & Ok, 2015). Pentingnya kualitas pelayanan industri ini sama pentingnya dengan kualitas produk dalam industri manufaktur (Payne & Webber, 2006). Para penyelenggara dan peneliti di industri *hospitality* telah menyepakati bahwa penyampaian kualitas pelayanan yang baik oleh pekerja patut dijadikan perhatian oleh perusahaan. Hal ini terutama berlaku bagi para pekerja yang dalam tugasnya mengharuskan mereka untuk berinteraksi langsung dengan tamu, yang selanjutnya disebut sebagai *frontline employee*. Peralannya, pelayanan yang diberikan oleh para *frontline employee* inilah yang akan menentukan kepuasan dari para tamu (Lee & Ok, 2015). Penelitian yang dilakukan oleh Testa bersama rekan-rekannya (1998), menemukan bahwa memang terdapat hubungan langsung antara kepuasan kerja pegawai dengan kepuasan pelanggan atau tamu.

Mengutip JawaPos.com (Bani, 2019), Christopher Glass yang merupakan *Chief Project, Legal and IT Officer* di Tauzia Hotels mengatakan bahwa tahun 2019

akan menjadi tahun yang lebih baik lagi bagi kebangkitan industri perhotelan yang dimulai di tahun 2018 lalu. Akan tetapi, kebangkitan yang diharapkan terus berjalan hingga tahun-tahun berikutnya ini nyatanya tidak dapat terjadi di tahun 2020 akibat terjadinya pandemi COVID-19. Pandemi ini muncul dan menjadi tantangan untuk hampir seluruh sektor, termasuk pariwisata. Dilansir dari portal berita Kompas.com, tidak kurang dari 1.500 hotel di Indonesia terpaksa menghentikan kegiatan operasional mereka lantaran tidak mendapatkan pemasukan selama merebaknya wabah COVID-19 (Marison, 2020). Bagi hotel-hotel yang masih beroperasi pun terdapat aturan-aturan yang harus dipatuhi. Contohnya di Kota Surabaya, Pedoman Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) yang dikeluarkan oleh Walikota Surabaya mencakup kebijakan mengenai kegiatan perhotelan, yang di antaranya menyatakan bahwa penanggung jawab hotel wajib untuk menyediakan layanan khusus bagi tamu yang ingin melakukan isolasi mandiri, serta membatasi tamu hanya dapat beraktivitas di dalam kamar hotel dengan memanfaatkan layanan kamar (Walikota Surabaya Provinsi Jawa Timur, 2020). Artinya, hotel yang masih menjalankan aktivitas operasionalnya dituntut untuk dapat bertahan dengan segala keterbatasan dan sisa sumber daya yang dimiliki. Tidak hanya berat bagi pihak penanggung jawab, hal ini tentu dirasa sangat berat oleh para pekerja yang harus berlutut dengan ketidakpastian terkait pekerjaan mereka karena masifnya *unpaid leave* maupun PHK yang dilakukan oleh perusahaan. Bagi pekerja yang masih aktif bekerja pun, tentu sangat sulit untuk menjaga kualitas pelayanan yang dapat mereka berikan karena kesadaran akan betapa tingginya risiko pekerjaan yang dilakukan saat ini.

Melonjaknya kompetisi serta tantangan dalam industri *hospitality*, baik sebelum munculnya pandemi ini pun, menjadi dorongan utama mengapa akhirnya organisasi-organisasi penyedia jasa di industri ini memberikan perhatian besar pada “pelayanan dengan senyuman”. Hal ini dilakukan guna memaksimalkan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan mereka. Mengutip pula dari Silalahi, dkk., (2014), aset terbaik yang dapat dimiliki oleh sebuah perusahaan di bidang perhotelan sebagai bekal untuk menghadapi kompetisi yang ketat dalam industri ini tidak lain adalah kinerja atau performa dari para pegawai hotel itu sendiri.

Meskipun kata “layanan” tidak memiliki wujud yang konkret, para *frontline employee* dituntut untuk menyuguhkan pelayanan yang nyata melalui interaksi langsung mereka dengan para tamu. Hal inilah yang menjadi alasan mengapa mereka patut dianggap sebagai elemen kritis bagi kualitas pelayanan (Yeh, 2013). Berada dalam sebuah sektor dimana efektivitas pelayanan dan kepuasan pelanggannya bergantung pada kinerja pegawai, menjadikan hal tersebut sesuatu yang sangat penting bagi organisasi (Lee & Ok, 2015). Untuk bisa melayani dengan lebih baik, perusahaan dikatakan harus memahami sikap serta nilai yang sudah sewajibnya dimiliki oleh para *frontline employee* dalam pekerjaan mereka sehari-hari. Mengacu pada Yeh (2013), terdapat sebuah penelitian yang membuktikan bahwa perusahaan-perusahaan dengan kinerja yang baik di bidang pariwisata memiliki beberapa kesamaan karakteristik, salah satunya adalah perusahaan-perusahaan ini memiliki *frontline employee* yang memiliki ikatan atau puas dengan pekerjaannya. Pekerja yang merasakan adanya ikatan serta puas dengan pekerjaannya akan menyajikan pelayanan yang lebih baik, yang bermuara pada

meningkatnya kesetiaan pelanggan. Kaplan (2013), pun mengatakan bahwa memang tidak dapat dipungkiri bahwa ketika perusahaan ingin para pekerjanya mencapai hasil atau target yang diinginkan, maka salah satu faktor yang berpengaruh adalah para pekerja tersebut harus memiliki kepuasan kerja. Penelitian lain menyebutkan bahwa kepuasan kerja di industri perhotelan berkontribusi dalam menentukan *output* psikologis pekerja. *Output* ini dapat berupa meningkatnya komitmen afektif dan komitmen *continuance*, bahkan menekan angka intensi *turnover* (Yang, 2012). Kong dkk. (2015), juga membenarkan hal ini dengan menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan mengarah pada komitmen organisasional, bersamaan dengan keinginan untuk menetap pada pekerjaan saat ini. Selain itu, perilaku *absenteeism* juga dapat dikurangi secara substansial ketika pekerja memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi (Yang, 2012).

Pentingnya kepuasan kerja baik bagi para pekerja itu sendiri maupun bagi organisasi juga didukung dengan adanya penelitian Lee, dkk. (2015), yang menyimpulkan bahwa tingkat *turnover* yang tinggi merupakan konsekuensi langsung dari ketidakpuasan pekerja atas apa yang disediakan oleh organisasi kepada mereka. Sandra (2019), menemukan bahwa kepuasan kerja secara signifikan berpengaruh terhadap intensi *job hopping*, dimana pekerja yang tidak puas dengan pekerjaannya cenderung lebih rentan untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini lalu bekerja di perusahaan lain yang berpotensi untuk membuatnya merasa lebih puas (Vangel, 2011 dalam Sandra, 2019). Bukti-bukti ini menjadikan kepuasan kerja *frontline employee* sebagai ujung tombak yang patut dijadikan fokus terutama oleh perusahaan, mengingat betapa pentingnya peran yang

mereka miliki terhadap kesetiaan pelanggan yang akhirnya berdampak besar pula pada *output* perusahaan. Akan tetapi, penelitian Lam bersama rekan-rekannya yang dilakukan di tahun 2001 menyimpulkan bahwa secara umum, pekerja di bidang perhotelan merasa tidak puas dengan pekerjaannya. Bahkan, mereka yang memiliki tingkat edukasi yang lebih tinggi umumnya lebih agresif dan memiliki tingkat ketidakpuasan yang lebih tinggi karena banyaknya ekspektasi mereka yang tidak terpenuhi (Lam, dkk., 2001).

Dalam lingkup penelitian di industri *hospitality*, telah diketahui banyak faktor yang dianggap memengaruhi kepuasan para pekerja. Sebuah studi meta-analisis yang dilakukan oleh Kong, dkk. (2018), mengelompokkan prediktor kepuasan kerja yang banyak dibahas dalam penelitian di industri ini menjadi empat kelompok, yaitu faktor individual, organisasional, sosial dan keluarga, serta faktor psikologis. Faktor individual dari kepuasan kerja merujuk pada kompetensi profesional, faktor demografis, *work engagement*, nilai-nilai personal, dan lain sebagainya (Bufquin, dkk., 2016; Lam, Zhang, & Baum, 2001; Lu, dkk., 2016; Tepeci & Bartlett, 2002). Faktor organisasional mengindikasikan persepsi para pekerja terhadap perusahaan dan pekerjaan mereka. Faktor organisasional yang sering dibahas adalah pelatihan, gaji, dan lingkungan kerja (Back, dkk., 2010; Ineson, dkk., 2013; Martin, dkk., 2006). Faktor organisasional lainnya mencakup gaya manajemen (Ineson, dkk., 2013; Ozturk, dkk., 2014), karakteristik pekerjaan, *job demand variability*, dan *job pride* (Chiang, dkk., 2014; Arnett, dkk., 2002), serta pengembangan, dan kompetensi karir yang baru-baru ini juga mulai dibahas (Kong, dkk., 2015; McPhail, dkk., 2015). Sedangkan, faktor sosial meliputi situasi dan

penghargaan sosial, tamu, makanan, bahkan tempat tinggal (Gjerald & Øgaard, 2010; Larsen, Marnburg, & Øgaard, 2012) dan faktor keluarga meliputi *family-work conflict* serta *work-life balance* (Choi & Kim, 2012 ; Lee, dkk., 2015). Sementara itu, dalam hal faktor psikologis, emosi menjadi topik yang paling sering didiskusikan dalam penelitian-penelitian terdahulu (Kong, dkk., 2015). Emosi ini mencakup kecerdasan emosional (Lee & Ok, 2015), kelelahan dan disonansi emosional (Gursoya, dkk., 2011), stres kerja (Hon & Chan, 2013), *emotional labor* (Chu, dkk., 2012) serta modal psikologis (Karatepe & Karadas, 2014).

Akhir-akhir ini, konsep mengenai *emotional labor* telah mendapat perhatian dalam perannya untuk membentuk masa depan bagi institusi-institusi di sektor pelayanan (Anafarta, 2015). Tidak seperti pekerja di industri lain, pekerja di industri *hospitality* lebih sering bergelut dalam *emotional labor* (Hochschild, 2012). *Emotional labor* telah sejak awal diketahui memiliki keterkaitan yang erat dengan kepuasan kerja. Penelitian-penelitian mengenai *emotional labor* umumnya sepakat bahwa *well-being* pekerja, seperti *burnout* dan kepuasan kerja, merupakan *output* utama dari *emotional labor*. *Emotional labor* sendiri memiliki arti pengendalian atau regulasi fisik dan mental seseorang untuk mengekspresikan emosi yang diinginkan oleh organisasi (Hochschild, 2012). Dalam kata lain, Hochschild mendefinisikan *emotional labor* sebagai pengendalian perasaan untuk menciptakan sebuah tampilan wajah serta tubuh yang dapat diobservasi oleh publik (Grandey, dkk., 2013). Telah terdapat banyak bukti bahwa konstruk-konstruk psikologis seperti *emotional labor* memainkan peran penting dalam berbagai hasil kerja organisasi di sektor pelayanan (Psilopanagioti, dkk., 2012).

Kendati memberikan keuntungan secara umum kepada organisasi, kepatuhan terhadap *display rules* organisasi melalui strategi *emotional labor* ini memiliki potensi untuk menjadi sesuatu yang merugikan bagi kesejahteraan pekerja, termasuk kepuasan kerja (Becker, 2010). Mengutip Hochschild (2012), untuk mengendalikan sesuatu yang sangat personal seperti emosi, demi tujuan komersial, sangatlah tidak memuaskan. Sejalan dengan hal tersebut, Gosserand (2003), menuliskan bahwa individu yang memiliki kendali atas tindakan mereka sendiri dan ketika mereka bertindak sesuai dengan nilai yang dimiliki, individu tersebut akan merasa lebih puas, begitupun sebaliknya. Upaya meregulasi emosi ini juga menjadi semakin menantang bagi pekerja di hotel-hotel yang memutuskan untuk tetap beroperasi selama merebaknya wabah COVID-19. Sesuai dengan kebijakan yang ada, hotel-hotel yang masih beroperasi diminta untuk memfasilitasi isolasi mandiri bagi para tamunya. Artinya, muncul risiko kesehatan yang tinggi dalam pekerjaan mereka saat ini. Bagi *frontline employee* yang diharuskan bertinteraksi dengan tamu setiap harinya, menjaga tampilan emosi yang optimal melalui *emotional labor* dalam kondisi seperti ini tentu bukan hal yang mudah.

Selain *emotional labor*, terdapat faktor lain yang juga memengaruhi kepuasan kerja, yaitu modal psikologis (Karatepe & Karadas, 2014). Penelitian Karatepe dan Karadas (2014), menemukan bahwa pekerja dengan modal psikologis yang tinggi lebih memiliki ikatan dengan pekerjaannya, serta lebih merasa puas dengan pekerjaan, karir, juga hidup mereka. Hal ini pun didukung oleh penelitian Kaplan dan Bickes (2013), yang menjelaskan bahwa modal psikologis memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kepuasan kerja, terutama pada komponen

optimisme dan harapan. Hal ini berarti semakin tinggi modal psikologis yang dimiliki individu dalam situasi kerja, maka ia akan semakin puas dengan pekerjaannya, begitupun sebaliknya. Modal psikologis sendiri merupakan sifat personal yang berkontribusi terhadap produktivitas individu. Modal psikologis ini terdiri dari empat komponen atau dimensi, yaitu efikasi diri, harapan, tingkat resiliensi, serta optimisme (Kaplan & Bickes, 2013). Luthans dkk., (2007b), membuktikan bahwa modal psikologis dapat menstimulasi kepuasan kerja.

Meski telah sering dilakukan penelitian mengenai kepuasan kerja pegawai di industri *hospitality* khususnya bidang perhotelan, belum banyak penelitian yang membahas kepuasan kerja *frontline employee* yang dikaitkan dengan *emotional labor* dan juga modal psikologis, terutama menginvestigasi pengaruh antara ketiganya. Ditambah lagi dengan kenyataan bahwa hingga saat ini masih didapatkan inkonsistensi dari hasil penelitian mengenai faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Meskipun penelitian yang dilakukan oleh Gosserand (2003), memberikan hasil yang konsisten dengan Hochschild sebagai tokoh pengemuka *emotional labor*, dimana mereka mengatakan bahwa pengendalian emosi melalui strategi *surface acting* memiliki hubungan negatif yang signifikan dengan kepuasan kerja dan strategi *deep acting* memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kepuasan kerja, penelitian lain menemukan hasil yang berbeda. Sedikit berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Anafarta (2015), *surface acting* ditemukan memiliki hubungan negatif dengan kepuasan kerja namun sifatnya lemah. Begitupun sebaliknya, hubungan positif yang lemah juga ditemukan pada strategi *deep acting*. Dalam penelitian Cheung bersama rekan-rekannya (2011), bahkan

tidak ditemukan adanya signifikansi antara dengan kepuasan kerja, baik ketika pekerja meregulasi emosi mereka menggunakan strategi *surface acting* maupun *deep acting*.

Tidak jauh berbeda, pembahasan mengenai modal psikologis dan hubungannya dengan kepuasan kerja juga didapati masih memiliki inkonsistensi hasil. Perbedaan hasil dan signifikansi terutama ditemukan ketika modal psikologis diukur dari masing-masing dimensi. Karatepe dan Karadas (2014) serta Cheung, dkk., (2011) menyimpulkan bahwa secara keseluruhan, modal psikologis memiliki signifikansi positif dengan kepuasan kerja. Namun, hasil yang ditemukan oleh Kaplan (2013), menyatakan hanya dimensi optimisme dan tingkat resiliensi lah yang memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja, sedangkan dimensi efikasi diri dan harapan tidak signifikan. Sedikit berbeda pula dengan penemuan Jung dan Yoon di tahun 2015, dimana mereka menemukan justru dimensi harapan dan optimisme lah yang memiliki signifikansi positif dengan kepuasan kerja, sementara tingkat resiliensi dan efikasi diri tidak signifikan. Oleh sebab inilah penulis menganggap pengaruh *emotional labor* dan modal psikologis terhadap kepuasan kerja patut diuji kembali.

Berangkat dari analisis yang telah dijabarkan, penulis mencoba untuk melakukan penelitian mengenai kepuasan kerja *frontline employee* di bidang perhotelan yang ada di Indonesia. Dalam penelitian ini, tingkat kepuasan kerja *frontline employee* dikaitkan dengan strategi *emotional labor* yang dilakukan, serta tingkat modal psikologis yang dimiliki oleh para *frontline employee* tersebut. Dengan harapan, penelitian ini bisa melengkapi dan memberikan gambaran teoritis

yang lebih jelas serta holistik mengenai hubungan kedua variabel yang dibahas dengan kepuasan kerja.

1.2 Identifikasi Masalah

Penjabaran latar belakang di atas telah memberikan gambaran bahwa kepuasan kerja *frontline employee* merupakan hal yang patut diberikan perhatian oleh organisasi. Telah disebutkan pula banyak faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja tersebut. Di antaranya adalah *emotional labor* (Chu, dkk., 2012; Gosserand, 2003), modal psikologis (Kaplan & Bickes, 2013; Karatepe & Karadas, 2015; Jung & Yoon, 2015), kecerdasan emosional (Lee & Ok, 2015), kelelahan emosional (Gursoya, dkk., 2011), serta stres kerja (Hon & Chan, 2013). Dalam penelitian ini, penulis mencoba menjelaskan tingkat kepuasan kerja *frontline employee* di bidang perhotelan melalui strategi *emotional labor* yang dilakukan dan modal psikologis yang dimiliki oleh pekerja.

Sesuai dengan yang ditemukan oleh Kong (2015), sebagian besar peneliti yang menggeluti topik *emotional labor* meyakini bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu keluaran atau *output* utama dari *emotional labor*. Dalam perspektif psikologi, *emotional labor* dimaknai sebagai proses internal di dalam diri manusia yang menitikberatkan pada terjadinya disonansi atau ketidaksesuaian antara emosi yang dirasakan dengan emosi yang ditampilkan, yang kemudian dikendalikan atau diregulasi melalui strategi *surface acting* dan *deep acting* (Grandey, dkk., 2013). Dalam interaksi tatap muka serta suara dengan tamu setiap harinya, pekerja di bidang perhotelan dituntut untuk senantiasa mengendalikan atau meregulasi emosi

asli mereka. Regulasi ini mereka lakukan untuk memunculkan respon emosional ataupun menekan perasaan tertentu di dalam diri mereka, dengan tujuan agar mereka dapat mengekspresikan emosi sesuai aturan yang telah ditentukan oleh organisasi (Hochschild, 2012). Mengatur atau mengendalikan tampilan emosi para pekerja ini pun telah diakui sebagai aspek penting untuk menjaga kesetiaan pelanggan kepada organisasi (Taegoo, dkk., 2012). Pengaturan atau pengendalian tampilan emosi ini dilakukan baik menggunakan norma formal maupun informal yang biasa disebut sebagai *display rules* (Becker, 2010). Contohnya, para pekerja ini harus menjaga sikap ramah, sopan, siap membantu, bahkan pada situasi-situasi yang bagi orang lain umumnya akan memunculkan emosi negatif, seperti menangani tamu yang tidak sabar, banyak menuntut, pemarah, situasi kerja yang sibuk, dan sebagainya (Lee & Ok, 2015).

Keterkaitan *emotional labor* dengan kepuasan kerja didapatkan dari ketidaksesuaian antara emosi yang sesungguhnya dirasakan dengan emosi yang harus ditampilkan, yang merupakan dasar dari *emotional labor* itu sendiri. Asumsi dari penelitian-penelitian yang mendukung hal ini ialah bahwa meskipun di satu sisi *deep acting* tidak terlalu banyak memberikan tekanan bagi pekerja, namun ketika individu mengalami disonansi dalam bentuk apapun, terutama terlibat dalam *surface acting*, hal tersebut dapat memunculkan konflik baik terhadap kinerja maupun *well-being* mereka (Grandey, dkk., 2013). *Surface acting* akan berujung pada kepuasan kerja yang lebih rendah, sedangkan *deep acting* akan berujung pada kepuasan kerja yang lebih tinggi (Lam & Chen, 2012). Akan tetapi di sisi lain, tokoh yang pertama kali memperkenalkan konsep *emotional labor*, Hochschild (2012),

mengatakan bahwa metode *deep acting* pun sebenarnya merupakan sebuah bentuk tipuan terhadap diri sendiri, yang juga bisa memberikan dampak buruk dalam jangka waktu yang lama. Ketidaksesuaian ini dapat menurunkan *well-being* pekerja seperti *burnout* dan kepuasan kerja karena adanya perasaan tegang dan kepalsuan terhadap diri sendiri (Grandey, dkk., 2013).

Namun karena *emotional labor* dalam perspektif psikologi merupakan sebuah konstruk multidimensional, ia bisa memiliki dua arah hubungan yang bertolak belakang tergantung pada dimensi atau strategi *acting* yang dipilih. Gosserand (2003) dalam penelitiannya menemukan bahwa strategi *surface acting* memiliki hubungan negatif dengan kepuasan kerja. Hal ini berarti proses memendam dan memalsukan emosi serta ekspresi akan menurunkan kepuasan kerja. Sedangkan, strategi *deep acting* ditemukan memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja. Dimana hal ini berarti bahwa ketika individu memang berusaha untuk menyelaraskan emosi yang ia rasakan dengan emosi yang harus ditampilkan, maka kepuasan kerja yang dirasakan akan meningkat (Gosserand, 2003). Meski demikian, masih terdapat inkonsistensi terkait hasil penelitian yang menjelaskan hubungan antara *emotional labor* dengan kepuasan kerja.

Penelitian yang mendukung kesimpulan Gosserand (2003), yaitu penelitian milik Lam dan Chen (2012) menyimpulkan bahwa individu yang cenderung melakukan strategi *surface acting* ketika bekerja akan mengalami hasil kerja yang lebih buruk, salah satunya adalah kepuasan kerja yang rendah. Usaha yang diasosiasikan dengan menekan emosi sesungguhnya dan memalsukan emosi yang diharapkan, cenderung menghasilkan konsekuensi yang merugikan. Sebaliknya,

strategi *deep acting* akan mengarah pada kepuasan kerja yang lebih tinggi (Lam & Chen, 2012). Berbeda dengan yang ditemukan oleh Anafarta (2015), strategi *surface acting* ditemukan memiliki hubungan negatif dengan kepuasan kerja namun sifatnya lemah. Begitupun dengan strategi *deep acting*, meski memiliki hubungan yang positif dengan kepuasan kerja, namun sifatnya juga lemah. Dalam penelitian lain oleh Cheung dkk., (2011), *emotional labor* bahkan dinyatakan tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja, baik pada dimensi *surface acting* maupun *deep acting*.

Pada konteks industri *hospitality*, konsep *surface acting* dan *deep acting* ini kemudian diterjemahkan oleh Kruml dan Geddes (2000, dalam Chu & Murrmann, 2006), menjadi konsep *emotive dissonance* dan *emotive effort* agar dapat diukur dan dibuat instrumen pengukuran yang baru. Konsep *emotive dissonance* saling terkait dengan konsep *surface acting* dan keduanya digunakan bergantian dalam literatur *emotional labor* (Lee & Ok, 2012). Begitu pula dengan konsep *emotive effort* yang mewakili konsep *deep acting* milik Hochschild (Chu & Murrmann, 2006).

Faktor lain yang juga berhubungan dengan kepuasan kerja *frontline employee* adalah modal psikologis (Kong, dkk., 2018). Modal psikologis didefinisikan sebagai kekuatan sumber daya manusia yang berorientasi positif, serta kapasitas psikologis yang dapat diukur, dibangun, dan dikelola secara efektif untuk meningkatkan kinerja di lingkungan kerja saat ini. Modal Psikologis mencakup empat dimensi, yaitu efikasi diri, harapan, tingkat resiliensi, dan optimisme (Luthans, dkk., 2008). Dalam konteks hubungan antara modal psikologis dengan kepuasan kerja, penelitian Karatepe dan Karadas (2014), menyimpulkan bahwa

terdapat hubungan yang bersifat positif serta signifikan. Dimana hal tersebut menggambarkan bahwa ketika pekerja memiliki efikasi diri, harapan, tingkat resiliensi, dan optimisme yang cukup, maka mereka akan merasa puas dengan pekerjaannya. Hal ini bisa terjadi dikarenakan keempat komponen modal psikologis tersebut menjadikan para pekerja ini cenderung mampu memenuhi tuntutan pekerjaan yang diberikan, hingga mampu mengejar kesempatan pengembangan karir (Karatepe & Karadas, 2014).

Akan tetapi, hal ini berbeda dengan yang ditemukan oleh Kaplan dan Bickes (2013). Dalam penelitian mereka, Kaplan dan Bickes menemukan bahwa hanya dua komponen modal psikologis yang berhubungan signifikan dengan kepuasan kerja, yakni tingkat resiliensi dan optimisme. Sedangkan untuk dua komponen lainnya, efikasi diri dan harapan, tidak memiliki hubungan signifikan dengan kepuasan kerja (Karatepe & Karadas, 2014). Penemuan ini bertentangan dengan hasil temuan Cheung, dkk., (2011), yang menyatakan bahwa seluruh komponen modal psikologis dapat meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian lain yang juga sedikit berbeda dilakukan oleh Jung dan Yoon di tahun 2015, dimana mereka menemukan bahwa hanya komponen harapan dan optimisme lah yang memiliki hubungan signifikan, sementara tingkat resiliensi dan efikasi diri tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja (Jung & Yoon, 2015).

Dalam penelitian ini, penulis mencoba untuk menguji kembali seberapa besar pengaruh yang diberikan oleh *emotional labor* dan modal psikologis terhadap kepuasan kerja. Penulis memilih *emotional labor* dan modal psikologis karena meskipun keduanya telah diketahui sebagai faktor yang berpengaruh terhadap

kepuasan kerja khususnya bagi *frontline employee*, belum banyak penelitian yang menggambarkan pengaruh ketiga variabel tersebut secara bersamaan. Adapun penelitian yang mengaitkan ketiga variabel ini, hasil temuan yang didapat masih belum konsisten.

1.3 Batasan Masalah

1. *Emotional Labor*

Dalam perspektif psikologi, *emotional labor* merupakan tingkat regulasi atau manipulasi perasaan dan perilaku individu agar mampu menampilkan emosi yang tepat sesuai dengan *display rules* atau norma pekerjaan. Terdapat dua tingkat atau strategi yang juga merupakan dimensi dari *emotional labor*, yaitu *emotive dissonance* dan *emotive effort* (Chu & Murrmann, 2006).

2. Modal Psikologis

Modal psikologis diartikan sebagai studi dan pengaplikasian atas kekuatan sumber daya manusia yang berorientasi positif, serta kapasitas psikologis yang dapat diukur, dibangun, dan dikelola secara efektif untuk meningkatkan kinerja di lingkungan kerja saat ini. Modal Psikologis mencakup empat dimensi, yaitu *self-efficacy*, *hope*, *resiliency*, dan *optimism* (Luthans, dkk., 2007).

3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pada dasarnya adalah sikap individu terhadap pekerjaan yang dijalannya saat ini (Brayfield & Rothe, 1951).

4. *Frontline Employee*

Frontline employee merupakan pegawai yang dalam pekerjaannya berinteraksi dengan pelanggan atau tamu setiap hari (Hoffman & Ingram, 1992). Para pegawai ini bertindak sebagai penghubung utama antara organisasi dengan pelanggan (Payne & Webber, 2006). Istilah lain yang juga umum digunakan untuk menyebut pegawai dalam jabatan ini adalah *customer contact employee*, *boundary spanning employee*, dan *service provider*. Dalam penelitian ini, *frontline employee* yang dimaksud merujuk pada pekerja di divisi *front-desk office* dan/atau *customer service*, *food/room service*, *housekeeping*, *reservations* dan/atau *sales*, serta *bellstaff* (Hartline & Ferrell, 1996), yang bekerja di sebuah hotel. Seiring dengan berkembangnya usaha perhotelan, muncul divisi-divisi lain yang juga melibatkan interaksi tatap muka dengan tamu setiap harinya. Salah satunya adalah *spa* dan *fitness*, serta divisi lain yang dapat berbeda-beda di setiap hotelnya.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan paparan latar belakang sebelumnya, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah *emotional labor* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada *frontline employee* di bidang perhotelan?
2. Apakah modal psikologis berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada *frontline employee* di bidang perhotelan?

3. Apakah *emotional labor* dan modal psikologis secara bersamaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada *frontline employee* di bidang perhotelan?

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah perbedaan strategi manipulasi dalam *emotional labor* serta tingkat modal psikologis berpengaruh terhadap kepuasan kerja, khususnya pada *frontline employee* di bidang perhotelan di Indonesia. Di samping itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mencari tahu seberapa besar *emotional labor* dan modal psikologis mampu memprediksikan tingkat kepuasan kerja pada *frontline employee* di bidang perhotelan di Indonesia.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi bahan kajian bagi ilmu psikologi khususnya di bidang industri dan organisasi, mengenai kepuasan kerja *frontline employee* di bidang perhotelan. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberi tambahan literatur untuk topik seputar *emotional labor* dan modal psikologis.

1.6.2 Manfaat Praktis

1. Penelitian ini dapat memberikan gambaran mengenai kepuasan kerja, *emotional labor*, dan modal psikologis pada *frontline employee* di bidang perhotelan.

2. Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan strategi untuk organisasi atau perusahaan di bidang perhotelan dalam menghadapi fenomena kepuasan kerja khususnya pada *frontline employee* yang merupakan bagian penting bagi perusahaan karena berhubungan langsung dengan konsumen.