



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

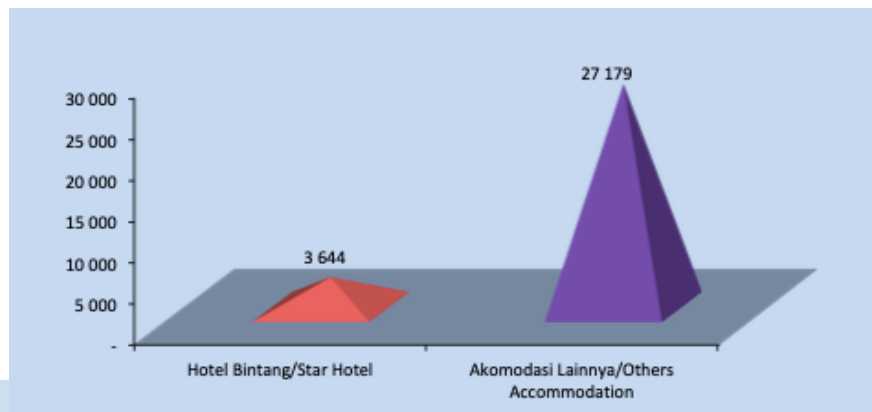
Industri pariwisata merupakan industri yang memproduksi barang maupun jasa yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang melakukan perjalanan wisata (wisatawan). Industri pariwisata melibatkan kegiatan orang-orang yang melakukan perjalanan dan tinggal di luar lingkungan tempat tinggal mereka biasanya selama tidak lebih dari satu tahun berturut-turut untuk mengisi waktu luang, kepentingan bisnis, atau tujuan lain yang tidak berhubungan dengan kegiatan mencari profit di tempat yang dikunjunginya (WTO, 2021). Sedangkan, dari dimensi bisnis industri pariwisata dapat diartikan sebagai bidang usaha yang menawarkan barang dan jasa untuk memfasilitasi kegiatan berwisata Ruang lingkup industri pariwisata ini mencakup beberapa bidang usaha, yaitu: usaha jasa pariwisata, usaha objek pariwisata, serta usaha sarana pariwisata (Utama, 2014).

Pariwisata merupakan salah satu industri yang berperan penting bagi negara. Salah satu peran penting industri pariwisata adalah meningkatkan devisa. Devisa atau cadangan devisa adalah aktiva luar negeri milik pemerintah serta bank devisa yang dapat digunakan untuk membiayai impor dan menyeimbangkan neraca pembayaran (Benny, 2013). Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (2019), data jumlah devisa sektor pariwisata pada tahun 2018 mencapai US\$16,426 miliar. Jumlah ini meningkat 25,02% dari tahun sebelumnya yaitu sebesar US\$13,139 miliar. Peningkatan ini berasal dari pengeluaran para wisatawan asing atau turis yang berkunjung ke Indonesia. Selain perannya dalam meningkatkan devisa, industri pariwisata juga menjadi salah satu penyedia lapangan pekerjaan utama terbesar. Per Februari 2021, sebanyak 9.167.542 (6,99%) penduduk Indonesia yang berusia 15 tahun ke atas bekerja pada sektor Penyediaan Akomodasi dan Penyediaan Makan Minum. Angka ini menjadikan sektor tersebut menjadi lapangan pekerjaan utama dengan pekerja terbanyak keempat setelah Pertanian,

Kehutanan dan Perikanan, Perdagangan Besar Dan Eceran, serta Industri Pengolahan (BPS, 2021).

Namun, adanya pandemi COVID-19 berdampak buruk bagi sektor pariwisata di berbagai negara (Alonso, et al., 2020). Kasus infeksi COVID-19 ini pertama ditemukan di Wuhan, Tiongkok pada akhir 2019 (Wu, Chen, & Chan, 2020). Infeksi ini ditandai dengan adanya demam, batuk kering, dan kelelahan, tetapi dapat mempengaruhi sistem lainnya seperti pernapasan, pencernaan, otot, dan saraf. Pasien dengan penyakit bawaan yang berat dapat mengalami *acute respiratory distress syndrome* (ARDS) hingga kematian karena kegagalan fungsi beberapa organ. COVID-19 yang juga disebut sebagai *Severe Pneumonia with Novel Pathogens* merupakan penyakit yang dapat menular antar manusia melalui *droplet* atau *contact transmission*. Karena hal tersebut, Tiongkok menerapkan penutupan rute penerbangan dari dan keluar negara Tiongkok, yang kemudian diikuti oleh negara-negara lainnya (Xue, Jing, Liu, Peng, & Zhu, 2021). Jumlah wisatawan mancanegara secara total berkurang karena kasus COVID-19 yang semakin meluas ke berbagai negara, termasuk Indonesia. Jumlah wisatawan mancanegara yang berkunjung ke Indonesia pada tahun 2020 berkurang hingga 62,32% dibandingkan dengan tahun sebelumnya (BPS, 2021).

Dampak dari pandemi juga terlihat di salah satu bidang usaha pariwisata, yaitu hotel. Hotel adalah jenis akomodasi yang menyediakan fasilitas dan layanan penginapan, makanan dan minuman, serta jasa-jasa lainnya yang diperlukan untuk sementara waktu dan dikelola secara profesional (Utama, 2014). Menurut Alonso, et al. (2020), pandemi COVID-19 memberikan dampak besar pada keuangan bisnis perusahaan *hospitality* yang menjadi berkurang drastis, termasuk hotel. Di Indonesia, terdapat 3644 usaha hotel bintang (*star hotel*). (BPS, 2021). Sektor perhotelan di Indonesia, termasuk hotel, mengalami dampak yang sangat besar akibat pandemi COVID-19 (Japutra & Situmorang, 2021). Beberapa hotel memutuskan untuk menutup operasional hotel untuk sementara dan permanen. Selain itu, hotel-hotel juga terpaksa untuk melakukan pengurangan jumlah karyawan untuk mengurangi biaya. Tidak hanya itu, karyawan juga merasa tidak nyaman karena risiko kesehatan yang meningkat.



Gambar 1. 1. Jumlah Hotel dan Akomodasi Lainnya di Indonesia Tahun 2020

Sumber: BPS, 2021

Survei Statistik Jasa Akomodasi Bulanan yang dilakukan BPS menunjukkan tingkat penghunian kamar pada hotel bintang di seluruh Indonesia tahun 2020 berkisar antara 12,67% hingga 49,17% setiap bulannya. Jika dibandingkan dengan data tahun 2019, tingkat penghunian mencapai angka 43,53% hingga 59,39%. Berkurangnya sumber pendapatan hotel ini pun diikuti oleh beberapa kebijakan guna menekan beban operasional. Beberapa hotel bahkan ditutup karena dampak COVID-19 (PHRI, 2020). Menurut data yang dihimpun oleh Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI) per 1 April 2020, tercatat bahwa sebanyak 1139 hotel ditutup. Selain itu, sebanyak 1174 hotel melakukan PHK terhadap karyawan. Pada 2018, pekerja pada usaha akomodasi di Indonesia tercatat sebanyak 408.565 orang. Sebanyak 220.393 orang (53,94%) merupakan karyawan hotel berbintang (Fadhullullah, 2019). Data PHRI (2020) mengungkapkan bahwa sebanyak 150,000 karyawan hotel dirumahkan akibat pandemi. Pengurangan jumlah karyawan ini dilakukan karena *occupancy rate* hotel yang menurun.

Karyawan merupakan sumber daya penting bagi sebuah hotel, mengingat inti utama bisnis sebuah hotel adalah pelayanannya. Karyawan hotel, khususnya karyawan *frontline* merupakan karyawan yang berinteraksi langsung dengan customer. Karyawan ini mempunyai peran yang penting dalam menentukan *customer satisfaction* dan penilaian *service quality* hotel (Wirtz & Jerger, 2016).

Peran yang penting tersebut menimbulkan banyaknya tantangan bagi karyawan hotel dalam melakukan pekerjaannya, mengingat hotel memiliki jumlah karyawan hotel yang tergolong sedikit (Kim, Im, & Hwang, 2015). Maka itu, dibutuhkan manajemen sumber daya manusia (*human resource management*) yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan hotel. Proses HRM ini merujuk pada individual practices seperti *recruitment, selection, learning and development, performance appraisal, compensation, incentives, dan career development* yang membentuk sistem HRM (Sikora, Ferris, & Van Iddekinge, 2015).

Praktik HRM di sektor perhotelan penting karena HRM di sektor ini berhubungan dengan *service-recovery performance* serta *employee empowerment* (Hewagama, Boxall, Cheung, & Hutchison, 2019). COVID-19 juga menyebabkan karyawan hotel untuk menyesuaikan protokol *new normal* dalam melayani tamu hotel. Pelayanan yang baik bergantung pada kompetensi karyawan, dan sebaliknya bergantung pada praktik HRM serta bagaimana hotel memperlakukan karyawannya (Sen & Bhattacharya, 2019).

COVID-19 mengakibatkan timbulnya dampak psikologis dan pemutusan hubungan kerja (PHK) yang mendorong peningkatan stress, depresi, dan kesepian (World Tourism Organization, 2020). Stress, depresi dan kesepian ini merupakan tanda bahwa seseorang mempunyai *well-being* (kesejahteraan) secara psikologis yang kurang baik. Global Wellness Institute (2016) mengestimasi kerugian yang diakibatkan oleh *unwell workers* (karyawan yang tidak sejahtera) sebesar 12% dari total *economic output* dunia. Di Indonesia, cara hotel menghadapi krisis akibat pandemi salah satunya adalah dengan melakukan pemotongan gaji (Japutra & Situmorang, 2021). Pemotongan gaji ini mengakibatkan rasa frustrasi dan gelisah pada karyawan. Selain itu, meningkatnya protokol kesehatan dan keamanan akibat pandemi seperti pelaksanaan *rapid test* wajib bisa menimbulkan adanya rasa tidak percaya dengan satu sama lain antar karyawan, yang bisa menciptakan lingkungan kerja yang kurang baik (Japutra & Situmorang, 2021). Lingkungan kerja yang tidak baik akan meningkatkan tekanan psikologis bagi karyawan.

Employee well-being menurut *National Wellness Institute* adalah proses seseorang mencapai potensinya secara sadar dan dikendalikan oleh diri sendiri

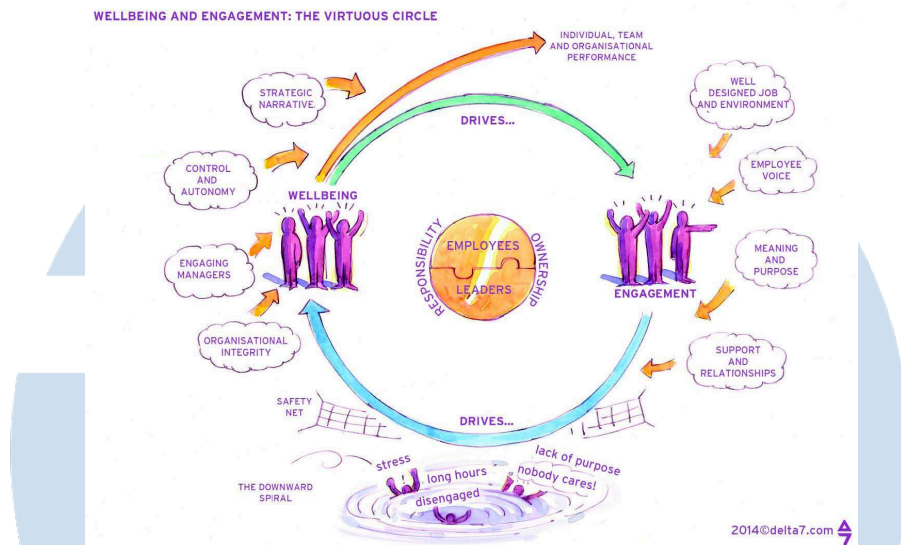
(referensi). Penelitian yang dilakukan oleh *National Center for Complementary Health and Integrative Health* (2018) mengatakan bahwa *wellness* mendorong pendekatan kesehatan komplementen yang mendukung *self-care*, peningkatan rasa kesejahteraan pribadi, dan komitmen yang lebih besar untuk mengadopsi gaya hidup sehat. Berdasarkan *in-depth interview* yang dilakukan penulis terhadap salah satu karyawan divisi *Human Capital* di hotel A, salah satu hotel berbintang 4 di Tangerang, karyawan hotel bagian operasional memberi keluhan karena kelelahan akibat menghadapi pekerjaan yang cukup banyak. Pekerjaan karyawan hotel bagian operasional ini menjadi lebih banyak karena adanya pengurangan jumlah *staff* sehingga mereka harus merangkap pekerjaan yang seharusnya dilakukan karyawan lain. Sebuah penelitian yang dilakukan pada karyawan di industri pariwisata menunjukkan bahwa pandemi COVID-19 juga menimbulkan adanya rasa takut atau *job insecurity* yang menurunkan kondisi mental karyawan (Khan, Niazi, Nasir, Hussain, & Khan, 2021).

Pekerjaan secara umum dapat dibedakan berdasarkan dua variabel, yaitu *Job Demand* dan *Job Resource*. Kedua hal ini dapat mempengaruhi *well-being* seorang karyawan (Radic, Arjona-Fuentes, Ariza-Montes, Han, & Law, 2020). *Job demand* dapat didefinisikan sebagai tuntutan pekerjaan yang meliputi aspek fisik, psikologis, sosial, maupun organisasi dari sebuah pekerjaan yang mengharuskan adanya upaya kognitif maupun emosional, sehingga menimbulkan beban fisik atau beban psikologis. *Job demand* bisa menjadi penyebab *job stress* apabila *job demand* yang dihadapi karyawan membutuhkan usaha yang tinggi. *Job demand* yang tinggi bisa memunculkan respon negatif karyawan seperti depresi, kecemasan, dan *burnout* (Bakker & Schaufeli, 2004). Menurut hasil *interview* yang dilakukan penulis pada karyawan *Human Capital* di hotel A, beban kerja karyawan hotel pada saat ini lebih ringan mengingat *occupancy rate* hotel lebih rendah dibandingkan pada saat sebelum pandemi COVID-19. Namun, beberapa karyawan operasional harus merangkap pekerjaan karena banyaknya jumlah karyawan yang dikurangi. Selain itu, *Human Capital Manager* di salah satu hotel di Tangerang yang diwawancarai peneliti juga mengatakan bahwa sekarang ini akibat *manning* yang kurang, karyawan *back office* harus membantu operasional.

Kontradiktif dengan *Job Demand*, *Job Resource* merupakan aspek fisik, psikologis, sosial, maupun organisasi yang dapat (1) mengurangi *job demand* dan beban fisik serta psikologis; (2) berfungsi untuk mencapai *goals* pekerjaan; (3) mendorong *personal growth*, serta *learning and development*. *Job Resources* bukan hanya berfungsi untuk mengatasi *Job Demands*, karena adanya *job resources* seperti *performance feedback*, *job control*, *participation in decision making*, dan *social support* bisa meningkatkan *engagement* (Bakker & Schaufeli, Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study, 2004). Penelitian yang dilakukan pada karyawan hotel berbintang 4 di Bali menyimpulkan bahwa *job condition* seperti gaji yang diterima dan jam kerja karyawan pada saat situasi pandemi adalah salah satu faktor yang meningkatkan *job stress* mereka (Puspitawati & Atmaja, 2021). Situasi pandemi mendorong para *Human Resources* perusahaan untuk memberi dukungan yang berkaitan dengan fisik dan *wellbeing* karyawan (Gigauri, 2020).

Job Demand yang tinggi bisa memicu reaksi negatif yaitu burnout, sedangkan *Job Resource* memicu reaksi positif yaitu *work engagement*. *Work engagement* adalah pemikiran positif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya, dicirikan dengan tingginya aspek *dedication*, *vigor*, serta *absorption* (Schaufeli & Taris, 2014). Menurut Healthcare People Management Association (HPMA), *employee engagement* berbanding lurus dengan *employee well-being*. Karyawan yang mempunyai kontribusi atau keterlibatan tinggi secara fisik maupun emosional terhadap pekerjaannya, dapat mendorong *employee well-being*. Pandemi COVID-19 yang mengakibatkan adanya krisis pada berbagai industri, termasuk industri pariwisata, menimbulkan *job insecurity* pada karyawan *deluxe hotel* sehingga menurunkan *job engagement*, terutama pada karyawan generasi Y (Jung, Jung, & Yoon, 2021).

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A



Gambar 1. 2. Hubungan antara *Work Engagement* dengan *Employee Well-being*

Sumber: HPMa, 2014

Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti melakukan penelitian yang berjudul Analisis *Job Demands*, *Job Resources*, *Work Engagement* dan *Well-being* Karyawan Hotel Berbintang di Tangerang pada Masa Pandemi COVID-19.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan, maka dapat disusun rumusan masalah sebagai berikut:

1. Pandemi COVID-19 mengakibatkan dampak yang besar pada bisnis hotel sehingga mengharuskan hotel untuk melakukan strategi terhadap sumber daya manusia seperti pengurangan karyawan dan pemotongan gaji.
2. Akibat strategi tersebut, karyawan hotel pada saat ini menghadapi *job demands* yaitu merangkap pekerjaan divisi lain.
3. *Job resources* yang penting bagi karyawan hotel adalah dukungan dalam menjaga kesehatan dan keselamatan hotel selama pandemi.
4. Karyawan hotel dihadapkan dengan ancaman kehilangan pekerjaan dan pendapatan yang mempengaruhi kondisi *wellbeing* mereka.

1.3. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang serta rumusan masalah yang telah diuraikan peneliti, maka peneliti akan menjawab pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana *Job Demands* karyawan hotel di Tangerang pada masa pandemi COVID-19?
2. Bagaimana *Job Resources* karyawan hotel di Tangerang pada masa pandemi COVID-19?
3. Bagaimana *Work Engagement* karyawan hotel di Tangerang pada masa pandemi COVID-19?
4. Bagaimana *well-being* karyawan hotel di Tangerang pada masa pandemi COVID-19?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana *Job Demands* karyawan hotel di Tangerang pada masa pandemi COVID-19.
2. Untuk mengetahui bagaimana *Job Resources* karyawan hotel di Tangerang pada masa pandemi COVID-19.
3. Untuk mengetahui bagaimana *Work Engagement* karyawan hotel di Tangerang pada masa pandemi COVID-19.
4. Untuk mengetahui bagaimana *well-being* karyawan hotel di Tangerang pada masa pandemi COVID-19.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi serta pemahaman dalam rangka mengembangkan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini juga diharapkan bisa menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang menggunakan model

penelitian yang serupa. Selain itu, penelitian ini diharapkan bisa menjadi salah satu sumber informasi bagi para mahasiswa program studi perhotelan agar dapat mengetahui bagaimana situasi pekerjaan karyawan hotel pada masa pandemi COVID-19.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi referensi bagi pihak manajemen hotel di daerah Tangerang maupun hotel lain yang sejenis untuk meningkatkan *employee well-being* karyawan hotel secara efektif.

1.6. Batasan Penelitian

Penelitian ini memiliki batasan sebagai berikut:

1. Objek penelitian merupakan karyawan hotel di area Tangerang, yaitu Kabupaten Tangerang dan Kota Tangerang.
2. Karyawan hotel yang menjadi partisipan penelitian ini terdiri dari karyawan hotel divisi *Operational (Room, Food & Beverage)* serta *Non-operational* atau *General (Sales & Marketing, Human Resource, Finance)*.

1.7. Sistematika Penulisan

Peneliti menulis laporan penelitian dengan sistematika sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Bab ini membahas latar belakang masalah dalam penelitian yang dilakukan, rumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian dan sistematika penulisan laporan penelitian.

BAB II Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi pemaparan mengenai teori-teori yang mendukung pembahasan penelitian sebagai landasan teori mengenai manajemen sumber daya manusia serta pernyataan penelitian.

BAB III Metodologi Penelitian

Bab ini berisi penjabaran proses penelitian. Penjabaran ini berisi tentang gambaran umum perusahaan yang menjadi objek penelitian, ruang lingkup penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

BAB IV Hasil dan Pembahasan

Bab ini berisi tentang hasil penelitian. Selain itu, dilakukan juga pembahasan dari data-data yang telah diperoleh dari hasil olahan peneliti sesuai pada konsep dan metodologi penelitian.

BAB V Simpulan dan Saran

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari tujuan penelitian yang telah dilakukan serta saran yang diberikan oleh peneliti kepada objek penelitian.

UMMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA