



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, 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

Bisnis perhotelan di Indonesia memasuki era baru. Kondisi itu tak lepas dari perubahan di berbagai bidang, meliputi perkembangan teknologi komunikasi, munculnya generasi millennial yang berperan besar sebagai penggerak pertumbuhan ekonomi, kebutuhan pola pikir, pola kerja baru, dan model bisnis (Ismanto, 2018). Sejumlah pelaku industri perhotelan masih memanfaatkan momen 2018 untuk meningkatkan jangkauan di Indonesia dengan riset STR bahwa Indonesia akan mendapatkan tambahan kamar sebanyak 55.000 dengan total pembangunan hotel baru mencapai 300 dalam lima tahun mendatang (Kusumawardhani, 2017)

Semakin banyak wisatawan mancanegara yang datang ke Indonesia, semakin banyak juga kamar yang harus disediakan, dan tentunya semakin banyak lowongan pekerjaan yang akan dibuka. Sehingga memerlukan karyawan yang berkualitas agar dapat melayani para tamu yang datang. Hotel perlu menjaga kualitas pelayanan karyawan karena service menjadi salah satu kunci perhotelan agar menjadi yang terbaik.

Agar karyawan dapat memberikan yang terbaik, hotel perlu memperhatikan beberapa faktor yang ada di karyawan. Dua faktor yang harus diperhatikan adalah komitmen dan kesetiaan mereka terhadap perusahaan, semakin besar komitmen dan kesetiaan karyawan akan semakin besar keterlibatannya. Dengan tingginya keterlibatan

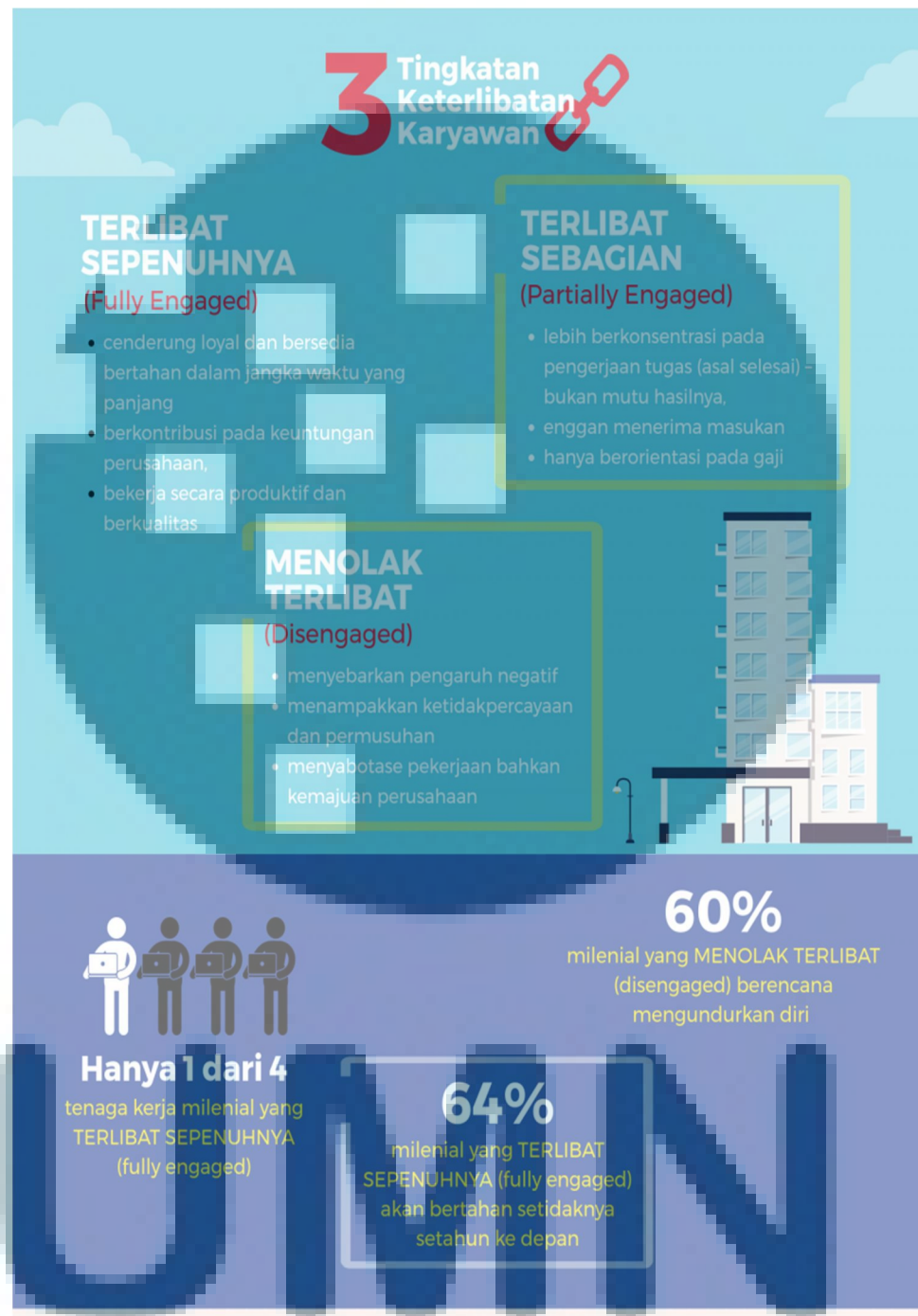
karyawan maka karyawan pastinya akan memberikan yang terbaik agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Riset Dale Carnegie pada tahun 2017 di Indonesia menyebut hanya 25 persen tenaga kerja millennials yang terlibat sepenuhnya dengan perusahaan tempat mereka bekerja. Padahal peran millennial sebagai angkatan utama di sebuah perusahaan justru semakin besar. Hal ini seiring dengan pensiunnya generasi *Baby Boomers* dan kenaikan jabatan generasi X. *Employee Engagement* merupakan komitmen karyawan, baik emosional maupun intelektual, untuk memberikan performa terbaiknya kepada perusahaan (Triwijanarko, 2017)

Ada tiga tipe *employee engagement*, pertama *Full Engage* yaitu karyawan yang bekerja dengan semangat tinggi dan sepenuh hati untuk perusahaannya. Kedua *Partially Engage* yaitu karyawan yang pada dasarnya hatinya sudah tidak di pekerjaannya lagi, meskipun setiap tugas dikerjakan selesai. Ketiga *Actively Disengage* karyawan tipe ini selalu jadi provokator karyawan lain, mengganggu temannya menyelesaikan pekerjaannya dan mengganggu karyawan lain yang ini mengerjakan lebih baik pekerjaannya (Banirestu, 2016)

UMMN

Gambar 1.1 Tenaga Kerja Milenial di Indonesia



Sumber : Ramadhan Triwijanarko, 2017

Menurut pendiri Komunitas Indonesian Young Entrepreneurs Christovita Wiloto, generasi Y memang rajin menggunakan teknologi dalam mencari pekerjaan. Kemudahan mengirim data diri lewat peranti telekomunikasi pun membuat mereka makin mudah melamar kerja dan mendapat informasi soal perusahaan idaman. Lebih lanjut, perusahaan penyedia lowongan kerja JobStreet.com baru saja merilis hasil studi yang menyebutkan, rata-rata milenial hanya setia dengan pekerjaannya selama 12 bulan. Hasil riset ini berdasarkan data dari 10 ribu pencari kerja di Indonesia. Alasan kepindahan mereka cukup beragam, mulai dari ketidaksesuaian minat, lingkungan kerja kurang kondusif, hubungan dengan atasan yang kurang tak harmonis, melambatnya perkembangan karier, hingga tunjangan dan gaji yang dirasa kurang (Berita BCA, 2016).

Ada beberapa hal yang membuat karyawan memilih tidak loyal pada perusahaan, alasan pertama adalah ketakutan di-PHK (pemutusan hubungan kerja) oleh perusahaan. Seorang professional akan mencari perusahaan yang menjamin kepastian di masa depannya. Alasan berikutnya, karyawan yang memiliki kinerja tinggi seringkali dieksploitasi oleh perusahaan dengan memberinya pekerjaan yang lebih banyak dibanding kawan-kawannya. Pada dasarnya seorang karyawan akan mencari tempat baru yang memberi gaji lebih tinggi serta peluang dan tantangan yang lebih menarik. Loyalitas karyawan juga ditentukan dari lingkungan kerja yang apresiatif terhadap prestasi mereka. Banyak yang berkata bahwa "*Employee don't leave companies, they leave people.*" Kebanyakan karyawan memilih *resign* karena merasa tidak cocok dengan orang-orang yang bekerja di dalamnya, maka dari itu para atasan

harus berhati-hati dalam memberi *treatment* jika ingin karyawan memiliki loyalitas tinggi pada perusahaan (Pradana, 2018).

Vance (2006) dalam Ibrahim (2014) mengklaim bahwa karyawan yang terlibat dan berkomitmen dalam organisasi mereka memiliki keunggulan bersaing dengan produktivitas yang tinggi sehingga *turnover* karyawan dalam organisasi akan rendah. Menurut Mohsan *et al* (2011) pentingnya loyalitas dalam organisasi telah diakui di seluruh dunia karena performa dari organisasi apapun tergantung dari loyalitas dari karyawan itu sendiri, semakin tinggi tingkat loyalitas karyawan semakin baik performa yang akan diberikan untuk organisasi. Faktanya, loyalitas dianggap sebagai faktor kunci yang menentukan keberhasilan organisasi di bisnis modern seiring meningkatnya persaingan dan kemajuan teknologi.

Banyak penelitian yang telah dilakukan pada loyalitas dan dampaknya tentang sikap dan perilaku kerja karyawan (Suliman dan Al-Junaibi, 2010; Suliman dan Iles, 2000). Menurut Mohsan *et al* (2011) kinerja dari organisasi apapun sangat bergantung pada komitmen karyawannya, karena itu komitmen organisasi dianggap sebagai kunci terpenting dalam menentukan keberhasilan organisasi.

Meyer dan Allen (1991) mengklaim bahwa organisasi harus meningkatkan komitmen yang lebih besar dan memahami bagaimana caranya meningkatkan loyalitas karyawan agar dapat mengurangi *turnover* pada perusahaan dan untuk meningkatkan perilaku karyawan di tempat kerja.

Menurut Suliman dan Al-Junaibi (2010) karyawan yang memiliki tingkat *Affective Commitment* yang tinggi akan lebih lama bertahan di perusahaan. Mereka menambahkan juga bahwa faktanya karyawan yang memiliki tingkat *Affective*

Commitment dan *Continuous Commiment* yang tinggi akan memungkinkan mereka untuk tetap di perusahaan lebih lama dengan alasan yang berbeda-beda.

Menurut Aydogdu dan Asikgil (2011) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yang pertama adalah *personal factors* yang mempengaruhi kepribadian seseorang terhadap perusahaan. Yang kedua adalah *Role related factors*, merupakan peran seseorang yang ambigu dan konflik peran dalam perusahaan berkorelasi negative dengan komitmen organisasi yang berarti semakin tinggi peran yang tidak jelas maka tingkat stress dan konflik seseorang dalam perusahaan akan berkomitmen pada perusahaan. Yang ketiga *work experiences*, Mathieu (1991) dalam Aydogdu dan Asikgil (2011) menemukan adanya hubungan antara komitmen dengan kepuasan kerja serta adanya pengaruh kuat dari kepuasan kerja terhadap komitmen. Sedangkan pengalaman kerja sendiri mengindikasikan adanya korelasi yang kuat dengan *affective commitment*, dan yang terakhir adalah *cultural factors*, karakteristik personal dari negara lain terbukti dapat mempengaruhi tingkat komitmen organisasi, hal tersebut menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari budaya terhadap ide dan praktik dalam bekerja.

Menurut Porter (1974) konsep komitmen untuk mengidentifikasi tiga karakteristik komitmen organisasi, yang pertama adalah keyakinan yang kuat dalam penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. Yang kedua adalah kemauan yang besar dengan organisasi. Dan yang terakhir adalah keinginan yang kuat dan terus bekerja bersama organisasi (Suliman dan Al-Junaibi, 2010).

Di Jakarta salah satu hotel yang menawarkan layanan yang berkualitas adalah Hotel The Park Lane Jakarta. Walaupun layanan yang diberikan bagus, karyawan yang

bekerja di hotel memiliki masalah tersendiri yang menjadikan peneliti ingin meneliti lebih lanjut fenomena apa yang sedang terjadi. Untuk aspek *Employee Loyalty*, peneliti telah melakukan *in depth interview* secara langsung ke 1 hingga 2 orang untuk setiap departemen. Dan hasilnya adalah 4 dari 20 karyawan hotel jika mendapatkan pekerjaan lebih baik ataupun pengalaman baru maka mereka bersedia meninggalkan hotel. Pada fenomena ini peneliti melakukan *in depth interview* secara langsung kepada salah satu staff di bagian *sales and marketing* yaitu kak Cynthia, peneliti mendapatkan bahwa narasumber bersedia meninggalkan perusahaan jika mendapatkan tawaran lebih baik dari perusahaan lain karena dia merasa jenjang karir di hotel tidak terlalu menjanjikan.

Pada aspek *Affective Commitment*, peneliti juga melakukan *in depth interview* dengan jumlah karyawan yang sama. Hasilnya 4 dari 20 karyawan merasa tidak nyaman dengan pekerjaannya lagi karena faktor lingkungan kerja yang tidak nyaman seperti hubungan yang mulai tidak baik dengan atasannya. Untuk fenomena ini peneliti melakukan *in depth interview* terhadap salah satu staff di bagian *riva kitchen* yaitu ko Hendy. Dari hasil percakapan kami diketahui bahwa narasumber tidak memiliki hubungan yang baik dengan atasannya sehingga membuat dia bekerja tidak nyaman.

Pada aspek *Continous Commitment*, 3 dari 20 karyawan hotel sedang mencari pekerjaan lain yang lebih baik dari aspek posisi atau *reward*. Sehingga mereka merasa tidak rugi jika meninggalkan perusahaan. Peneliti melakukan wawancara terhadap salah satu staff di bagian HRD, dan hasilnya adalah narasumber sedang mencari pekerjaan lain di luar perusahaan karena dia mencari *reward* yang lebih baik dibanding perusahaannya sekarang. Dan terakhir di aspek *Employee Engagement*, 4 dari 20 karyawan tidak memiliki motivasi dalam bekerja yang akan memiliki dampak buruk

bagi hotel. Dan karyawan menjadi tidak kooperatif sehingga beberapa karyawan mendapatkan surat peringatan. Terlihat bahwa dalam beberapa bulan terakhir jumlah surat peringatan yang dikeluarkan dari kantor HRD melebihi 10 surat setiap bulannya.

Berdasarkan latar belakang yang peneliti dapatkan baik dari data primer maupun data sekunder, peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana pengaruh *employee loyalty*, *affective commitment*, dan *continuous commitment* berpengaruh terhadap *employee engagement*. Maka dari itu judul dari penelitian ini adalah ”**Analisis Pengaruh *Employee Loyalty*, *Affective Commitment*, dan *Continuous Commitment* terhadap *Employee Engagement* telaah pada karyawan Hotel The Park Lane Jakarta**”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian ini, peneliti dapat merumuskan persamalah yang diangkat dalam penelitian ini, yaitu:

1. Apakah terdapat pengaruh antara *employee loyalty* terhadap *employee engagement* ?
2. Apakah terdapat pengaruh antara *affective commitment* terhadap *employee engagement* ?
3. Apakah terdapat pengaruh antara *continous commitment* terhadap *employee engagement* ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diungkapkan di atas, maka tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara *employee loyalty* terhadap *employee engagement*.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara *affective commitment* terhadap *employee engagement*.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara *continuous commitment* terhadap *employee engagement*.

1.4 Batasan Masalah

Untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih terarah, maka perlu adanya pembatasan pada pembahasan penelitian ini. Batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Peneliti melakukan penelitian terhadap karyawan Hotel The Park Lane Jakarta yang bekerja minimal 1 tahun.
2. Kuesioner akan diberikan kepada karyawan yang berstatus pekerja tetap.
3. Menggunakan 5 skala *likert* dengan format dari 1 "sangat tidak setuju" hingga 5 "sangat setuju"
4. Penelitian dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner secara langsung dan diolah menggunakan *microsoft excel* dan *google form* untuk *pretest* dan *main-test*.
5. Peneliti menggunakan aplikasi SPSS untuk test.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Akademis

Peneliti berharap dengan penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada pembaca tentang bagaimana pentingnya *employee loyalty*, *affective commitment*, dan *continuous commitment* terhadap *employee engagement*. Sehingga nantinya pembaca dapat mempersiapkan aspek aspek yang diperlukan agar dapat bekerja dengan baik di tempat kerja.

1.5.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi yang berguna bagi karyawan dan *manager* untuk lebih memperhatikan karyawannya dari aspek aspek yang di teliti. Dengan jaman yang semakin maju dan modern, kemauan karyawan semakin banyak sehingga *manager* harus melakukan inovasi baru agar karyawan dapat bekerja dengan baik agar *engage* terhadap perusahaan semakin besar.

1.6 Sistematika Penulisan Skripsi

BAB I : Pendahuluan

Pada bab ini akan membahas mengenai latar belakang, artikel yang berkaitan dengan variable dan objek dan fenomena yang ada, rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, manfaat penelitian serta sistematika penulisan skripsi. *Employee Loyalty*, *Affective Commitment*, *Continuous Commitment*, dan *Employee Engagement* akan dijelaskan secara umum dalam bab ini untuk memperjelas fenomena yang ada mengenai masalah masalah yang ada di Hotel The Park Lane Jakarta.

BAB II : Landasan Teori

Teori teori yang digunakan dalam penelitian ini dijelaskan pada bab ini. Diharapkan pembaca dapat memahami teori-teori yang dijelaskan pada bab ini sehingga dapat mempermudah pembaca dalam memahami teori yang digunakan. Adapun teori yang dijelaskan antara lain *Management, Human Resource, Employee Loyalty,, Affective Commitment, Continuous Commitment, Employee Engagement* serta teori pendukung lainnya.

BAB III : Metodologi Penelitian

Objek Penelitian dibahas secara umum pada bab ini. Selain itu teknik pengumpulan data, teknik pengambilan *sample*, dan analisis data yang digunakan akan diuraikan pada bab ini.

BAB IV : Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian yang didapatkan dari penyebaran kuesioner dipaparkan dalam bab ini. Adapun hasil penelitian ini dianalisa mengenai dampak manajerial kepada Hotel The Park Lane Jakarta.

BAB V : Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisikan kesimpulan mengenai hasil dari penelitian yang dilakukan. Selain itu saran yang terdapat pada bab ini diharapkan dapat berguna bagi Hotel The Park Lane Jakarta yang menjadi objek penelitian dan untuk penelitian selanjutnya.