

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1.Latar Belakang**

Yogyakarta sebagai salah satu objek wisata nasional dan internasional, memiliki industri perhotelan yang sangat kompetitif. Keadaan tersebut membuat manajemen hotel yang ada harus selalu menjaga kondisi tenaga kerja yang sehat dan bahagia, sehingga mampu memberikan pelayanan untuk memenuhi ekspektasi konsumen atau tamu hotel.

Meningkatnya jumlah wisatawan asing maupun wisatawan lokal menjadikan industri perhotelan di Yogyakarta meningkat, salah satunya KJ Hotel Yogyakarta. KJ Hotel Yogyakarta merupakan hotel bintang empat yang terletak di Jalan Parangtritis, Daerah Istimewa Yogyakarta yang merupakan salah satu daerah yang sering dikunjungi para turis sehingga tidak heran daerah ini sering dijuluki sebagai “kampung bule”. Bahkan daerah tersebut juga merupakan pilihan utama wisatawan asing untuk menjadi tempat menginap. Selain itu lokasi KJ Hotel sangat strategis dari pusat kota juga dengan tempat wisata.

Sebagian besar tamu di KJ Hotel Yogyakarta merupakan wisatawan asing dimana terdapat perbedaan budaya antara pegawai hotel yang merupakan orang lokal dengan tamu hotel yang merupakan wisatawan asing, sehingga berbagai macam ragam bahasa serta kultur budaya yang tidak sama dari berbagai negara asing menjadikan KJ Hotel sebagai hotel berbasis internasional. Hal tersebut

menjadikan tuntutan kerja yang tinggi dan ketidakstabilan emosi dalam memberikan pelayanan kepada para tamu hotel.

Salah satu faktor yang menentukan tenaga kerja dalam keadaan sehat dan bahagia adalah kondisi emosi. Keterlibatan emosi memberi dampak dalam pelayanan kepada konsumen. Kewajiban melayani konsumen dapat memberikan beban berlebihan ketika pelayanan tersebut harus menghadirkan emosi yang tidak sesuai dengan kondisi perasaan karyawan (Chia dan Chu, 2017). Contoh pelayanan yang harus menghadirkan emosi yaitu karyawan memberikan senyum dan wajah bahagia pada saat memberikan layanan pada tamu hotel yang menjengkelkan (Chia dan Chu, 2017). Pekerjaan yang emosional berpengaruh pada nilai-nilai yang dianut karyawan (Eid dan Diener, 2009 dalam Chia dan Chu, 2017).

Faktor lain yang menentukan tenaga kerja dalam keadaan sehat dan bahagia adalah tingkat stres. Ketika pekerjaan karyawan harus melibatkan emosi karyawan, maka muncul potensi stres dalam pekerjaan (Pizam, 2004 dalam Chia dan Chu, 2017). Stres dalam pekerjaan perhotelan lebih banyak muncul dari ketidakpastian tugas yang diberikan pada karyawan dan ketidakpastian ekspektasi dan permintaan tamu hotel yang harus segera dipenuhi (Zhao dan Ghiselli, 2016). Sumber stres lain yaitu adanya pengambilan keputusan yang harus mempertimbangkan posisi dan tugas rekan kerja lainnya dalam rangka menjaga hubungan tim kerja yang baik (Chia dan Chu, 2017).

Jika stres karyawan tidak dikelola dengan baik maka dapat menyebabkan *turnover* karyawan yang tinggi dan meningkatkan absen

(ketidakhadiran) kerja karyawan karena sakit. Hemp (2004) dalam Chia dan Chu (2017) menyatakan karyawan yang mengalami stres merasa perlu mengendalikan stres dengan cara meningkatkan perilaku *presenteeism*.

Dalam bidang ilmu perilaku keorganisasian, *presenteeism* digambarkan sebagai kehadiran karyawan dalam bekerja pada kondisi karyawan tidak sehat (Jourdain dan Vézina, 2014). Kondisi tidak sehat dapat muncul dari kondisi kesehatan atau stres kerja yang tinggi sebagai akibat dari tuntutan kerja yang berat. Karyawan melakukan perilaku *presenteeism* karena karyawan merasa mampu untuk mengendalikan stres dengan menghabiskan waktu lebih banyak di tempat kerja (Chia dan Chu, 2017). Asumsi tersebut menjelaskan hubungan positif antara stres kerja dan perilaku *presenteeism* (Admasachew dan Dawson, 2011, dalam Chia dan Chu, 2017).

*Presenteeism* merupakan fokus penting bagi manajemen karena perilaku tersebut menyebabkan efisiensi kerja menjadi menurun (Demerouti *et al.*, 2009 dalam Chia dan Chu, 2017), misalnya karyawan yang sedang sakit kesulitan menghasilkan kinerja yang sama baiknya dengan karyawan yang sehat karena karyawan sakit memerlukan lebih banyak waktu dan tenaga dalam menyelesaikan tugas. Karyawan yang memiliki perilaku *presenteeism* dalam jangka panjang dapat membuat karyawan tersebut meninggalkan perusahaan dengan alasan kesehatan (Chia dan Chu, 2017).

Potensi tingkat stres karyawan hotel yang tinggi membuat *presenteeism* penting untuk diperhatikan oleh manajemen hotel. Pemahaman mengenai *presenteeism* membantu manajemen menjalankan hotel dengan lebih baik dan

meningkatkan kualitas pengambilan keputusan yang dapat mencegah perilaku *presenteeism* oleh karyawan.

Wilkinson (1998) dalam Chia dan Chu (2017) mengasumsikan pemberdayaan merupakan solusi umum dalam semua masalah organisasi. Pemberdayaan karyawan dapat digunakan untuk mengatasi masalah *presenteeism*. Dalam konteks dunia barat, pemberdayaan karyawan dapat menurunkan tingkat stres dalam pekerjaan karena budaya bekerja lebih individual (Ryan, 2015). Pemberdayaan karyawan menghasilkan karyawan yang memiliki kemampuan dan pengetahuan luas sehingga mampu meningkatkan kinerja (Ayupp dan Chung, 2010 dalam Chia dan Chu, 2017). Pemberdayaan memfasilitasi karyawan untuk dapat mengambil keputusan secara leluasa (Spreitzer, 1995). Pemberdayaan karyawan membuat karyawan mengurangi stres kerja dan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Stres kerja yang menurun membuat perilaku *presenteeism* menjadi menurun.

Dalam konteks Asia, khususnya industri jasa, budaya kerja lebih kolektif, yaitu pekerjaan lebih banyak diselesaikan secara tim (Chia dan Chu, 2017). Sebagai contoh, Chia dan Chu (2017) menemukan pemberdayaan karyawan di Malaysia memicu stres karena meningkatkan beban dan tanggung jawab pekerjaan. Perbedaan kolektivitas di dunia barat dan Asia membuat pemberdayaan karyawan di Malaysia menjadi rendah (Gill *et al.*, 2010). Karyawan yang diberdayakan dan diharuskan membuat keputusan individu dalam lingkungan kerja yang kolektif dan lebih musyawarah cenderung membuat karyawan lebih stres. Pemberdayaan karyawan pada lingkungan kerja kolektif dan musyawarah

merupakan tuntutan kerja (*job demand*) bagi karyawan (Chia dan Chu, 2017). Pemberdayaan karyawan pada lingkungan kerja kolektif dan musyawarah membuat stres karyawan bertambah karena memikirkan dampak yang berbeda-beda atas keputusan yang diambil terhadap masing-masing *stakeholders*, misalnya karyawan akan bertambah stres jika pengambilan keputusannya menguntungkan konsumen, namun di saat yang sama merugikan rekan kerja. Pemberdayaan karyawan pada lingkungan kerja kolektif dan musyawarah berbeda dengan pemberdayaan karyawan di lingkungan kerja individualistis. Dalam lingkungan kerja individualistis, pemberdayaan karyawan mengacu pada kesempatan karyawan untuk menunjukkan kemampuan yang dimiliki (Chia dan Chu, 2017). Dalam lingkungan kerja kolektif, peningkatan stres akibat pemberdayaan karyawan (*employee empowerment*) berdampak pada *presenteeism* yang tinggi apabila *job resources* yang ada tidak cukup baik untuk mengurangi stres.

Adanya perbedaan pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap perilaku *presenteeism* tergantung dari sumber daya yang dimiliki karyawan. Chia dan Chu (2017) menjelaskan peningkatan stres yang muncul dari peningkatan tuntutan kerja (*job demands*) akibat dari pemberdayaan akan berdampak pada *presenteeism* yang tinggi apabila sumber daya (*job resources*) yang ada tidak cukup baik untuk mengurangi stres. Chia dan Chu (2017) menyatakan karakter *hardiness* merupakan sumber daya dari dalam diri karyawan. Karakter *hardiness* (atau biasa dikenal dengan kegigihan atau keuletan) juga merupakan faktor yang dapat berpengaruh terhadap kemampuan individu untuk mengelola stres (Andringa *et al.*, 2016). Chia dan Chu (2017) menyatakan individu dengan *hardiness* yang

tinggi mampu mengendalikan perilaku *presenteeism*. Andringa *et al.*(2016) dan Jung dan Yoon (2016) telah meneliti konsep mengenai *hardiness* sebagai sumber daya untuk merespon kondisi stres di industri perhotelan.

Penelitian ini menghubungkan faktor pemberdayaan, *hardiness*, dan *presenteeism* karyawan berdasarkan asumsi potensi stres di tempat kerja. Hubungan antara pemberdayaan, *hardiness*, dan *presenteeism* karyawan dijelaskan dengan mengadopsi model *job demands-resources*(Bakker dan Demerouti, 2007). Berdasarkan model *job demands-resources*, pemberdayaan karyawan merupakan tuntutan kerja (*job demands*) dalam konteks budaya kerja, dan *hardiness* sebagai sumber daya karyawan (*job resources*). Bakker dan Demerouti (2007) menjelaskan kinerja karyawan dipengaruhi oleh pengurangan ketidakseimbangan antara *job demands* dan *job resources*. Argumen tersebut mendukung interaksi pemberdayaan (sebagai *job demands*) dan *hardiness* (sebagai *job resources*) menentukan perilaku *presenteeism* oleh karyawan. Pemberdayaan karyawan harus diikuti oleh *hardiness* yang tinggi sehingga pemberdayaan dapat mengurangi perilaku *presenteeism*.

Penelitian terdahulu mengenai *presenteeism* di industri perhotelan masih terbatas. Chia dan Chu (2016) menemukan perilaku *presenteeism* memperkuat pengaruh negatif stres kerja terhadap kebahagiaan karyawan perhotelan. Chia dan Chu (2017) menemukan semakin tinggi tingkat *hardiness*, semakin kuat pengaruh negatif pemberdayaan karyawan terhadap perilaku *presenteeism* di industri perhotelan. Di Indonesia, *presenteeism* diteliti oleh Handoko dan Yuniawan (2017) dengan pegawai negeri sipil sebagai responden penelitian dan menemukan

kualitas kepemimpinan, konflik pekerjaan-keluarga, dan dukungan sosial berpengaruh terhadap perilaku *presenteeism*.

Topik *presenteeism* menarik untuk diteliti, khususnya pada karyawan KJ Hotel Yogyakarta sebagai salah satu hotel yang ada di Indonesia, karena di negara Asia stres bukan dianggap sebagai “penyakit” di lingkungan kerja, sedangkan di Amerika stres dianggap sebagai “penyakit” dan karyawan dapat meminta izin untuk tidak masuk kerja (Chia dan Chu, 2017). Potensi stres lebih banyak ditemukan pada karyawan KJ Hotel Yogyakarta karena tingginya tuntutan pekerjaan akibat beragamnya negara asal dari tamu hotel yang datang sehingga ketidakpastian antara tugas dan permintaan tamu hotel yang berbeda-beda harus dipenuhi. Jika stres tidak dianggap “penyakit”, maka sebagian besar karyawan hotel khususnya di KJ Hotel Yogyakarta, akan memiliki *presenteeism* yang tinggi karena karyawan dengan stres tinggi akan tetap masuk kerja. Potensi *presenteeism* yang tinggi membuat produktivitas karyawan menurun, sehingga dapat merugikan perusahaan.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh pemberdayaan karyawan KJ Hotel Yogyakarta terhadap *presenteeism*?
2. Apakah *hardiness* menjadi pemoderasi dalam pengaruh pemberdayaan karyawan KJ Hotel Yogyakarta terhadap *presenteeism*?

### 1.3. Batasan Masalah

Perlu adanya batasan masalah agar permasalahan yang diteliti menjadi jelas dan tidak luas dengan batasan masalah sebagai berikut:

1. Menurut Khera (2015), pemberdayaan karyawan adalah inisiatif organisasi untuk mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan manajemen organisasi, sehingga komitmen karyawan meningkat. Spreitzer (1995) menjelaskan dimensi pemberdayaan karyawan terdiri dari :
  - a. *Meaning* merupakan nilai dari tujuan pekerjaan yang ditentukan oleh standar pribadi karyawan. Penentuan nilai melibatkan kesesuaian antara peran, persepsi, nilai, dan perilaku kerja.
  - b. *Competence* merupakan persepsi karyawan mengenai kemampuan diri sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan. Penilaian *competence* termasuk keyakinan menyelesaikan pekerjaan, penguasaan kemampuan kerja, dan ekspektasi tingkat usaha dan kinerja.
  - c. *Self-determination* merupakan perilaku karyawan untuk memilih dan mengatur tindakan yang akan dilakukan. *Self-determination* menggambarkan perilaku kerja secara otonom (leluasa dan mandiri) dalam proses kerja, termasuk pengambilan keputusan mengenai metode, alur, dan usaha yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan.
  - d. *Impact* merupakan gambaran sejauh mana karyawan dapat memberikan dampak strategis, dampak administratif, dan dampak



operasional dalam pekerjaan. Penilaian dampak tersebut sangat bergantung pada konteks pekerjaan.

2. *Hardiness* merupakan sumber daya yang mampu digunakan untuk menghadapi situasi stres (Chia dan Chu, 2017). Dimensi dari karakteristik *hardiness* yaitu sebagai berikut (Kardum *et al.*, 2012):

- a. Pengendalian yaitu kecenderungan seseorang untuk yakin tindakan yang diambil mampu mempengaruhi suatu peristiwa melalui usaha yang dilakukan.
- b. Komitmen yaitu kecenderungan seseorang untuk terlibat dalam satu aktivitas tertentu dan memiliki ketertarikan dan rasa keingintahuan yang tinggi mengenai suatu hal, aktivitas, dan orang lain.
- c. Tantangan yaitu keyakinan seseorang tentang perubahan-perubahan dalam hidup merupakan suatu kesempatan yang dapat digunakan untuk pertumbuhan karakter pribadi.

3. *Presenteeism* adalah perilaku karyawan untuk pergi bekerja dengan kondisi tidak baik, seperti mengalami sakit atau gangguan lain (Johns, 2010 dalam Chia dan Chu, 2017).

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini sebagai berikut.

1. Menguji pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap *presenteeism*.

2. Menguji *hardiness* sebagai pemoderasi dalam pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap *presenteeism*.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat akademis

Penelitian ini diharapkan mampu menambah literatur khususnya pengaruh interaksi antara pemberdayaan dan *hardiness* terhadap *presenteeism*, serta peran *hardiness* dalam hubungan antara pemberdayaan dan *presenteeism* di KJ Hotel Yogyakarta.

2. Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan mampu membantu manajemen hotel di Yogyakarta untuk memberdayakan karyawan dengan mempertimbangkan tingkat *hardiness* karyawan, sehingga mampu menurunkan perilaku *presenteeism* karyawan dan meningkatkan daya saing hotel.

### **1.6. Sistematika Laporan**

#### **BAB I: PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan latar belakang permasalahan dari penelitian, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan dan manfaat dari penelitian, serta sistematika laporan.

## **BAB II: TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini memuat teori-teori yang berkaitan dengan topik permasalahan, penelitian sebelum dengan topik bahasan yang sama, kerangka penelitian, dan hipotesis.

## **BAB III: METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini membahas tempat penelitian, populasi dan sampel, jenis data dan sumber data, teknik pengambilan sampel, metode pengumpulan data, instrumen penelitian, metode pengukuran data, metode pengujian instrumen, dan metode analisis data.

## **BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini memuat temuan penelitian mulai dari deskripsi variabel *pemberdayaan*, *hardiness*, dan *presenteeism* serta dan pembahasan.

## **BAB V: KESIMPULAN DAN PENUTUP**

Bab ini memuat kesimpulan penelitian, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian serta saran bagi penelitian yang akan datang.