

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dewasa ini industri perhotelan mengalami perkembangan yang pesat sehingga menciptakan suatu persaingan yang ketat. Perusahaan akan melakukan berbagai upaya untuk meraih pangsa pasar yang luas. Salah satunya adalah pengelolaan Sumber Daya Manusia yang dimiliki. Pada industri jasa, karyawan merupakan penentu utama dari kualitas pelayanan yang diberikan kepada tamu (Davras & Davras, 2024). Karyawan hotel berperan dalam membangun pengalaman tamu yang positif untuk tercapainya kepuasan tamu (Wirtz et al., 2016), menyediakan dan mempertahankan keunggulan dan layanan tamu yang baik, mempertahankan kualitas dan kuantitas karyawan (Nain et al., 2018).

Dalam hal ini perusahaan harus mampu mempertahankan staff dalam jangka waktu yang lama dengan tujuan meningkatkan pengalaman pelanggan sehingga mendorong kunjungan ulang dari tamu dan dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Pada akhirnya nanti akan memiliki dampak positif terhadap pendapatan perusahaan (Tan et al., 2020). Namun pergantian karyawan/*turnover* merupakan masalah global yang kerap kali dihadapi oleh industri perhotelan.

Pergantian karyawan merupakan keadaan akhir yang dihadapi oleh perusahaan yang berupa realisasi dari karyawan yang meninggalkan organisasi. Karyawan yang akhirnya melakukan perpindahan diawali dengan suatu intensi untuk berpindah (*turnover intention*). Intensi untuk berpindah/*turnover intention* mengacu pada hasil evaluasi individu terhadap kelanjutan hubungannya dengan organisasi tersebut yang belum direalisasikan (Ekhsan, 2019). *Turnover intention* juga didefinisikan sebagai sebuah niat untuk meninggalkan

Saskhia Ezabell, 2024

PENGARUH KELELAHAN EMOSIONAL TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN OPERASIONAL HOTEL BINTANG 3 DI BANDUNG DENGAN PENGHARGAAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

organisasi dengan tujuan mencari peluang kerja di tempat yang lain (Emiroğlu et al., 2015). Tingginya tingkat turnover dapat menurunkan kualitas layanan dan membuat melonjaknya pengeluaran perusahaan karena hilangnya produktivitas, proses seleksi karyawan yang memakan waktu dan pengeluaran untuk pelatihan karyawan (Doğru et al., 2023). Realisasi *turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi atau kehilangan anggota organisasi disuatu perusahaan.

Telah banyak penelitian yang telah menguji faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan oleh Han Sung Kim et al (2008) menunjukkan bahwa *burnout* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Salah satu dimensi yang dianggap paling penting dari *burnout* adalah kelelahan emosional. Hal ini dikarenakan kelelahan emosional merupakan tahap pertama dalam *burnout* (Cordes & Dougherty, 1993). Penelitian yang dilakukan oleh Azharudeen & Andrew (2018), Ducharme et al (2007), Grobelna (2020), Lestari & Diana (2023) menunjukkan bahwa kelelahan emosional berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

Kelelahan emosional sangat rentan terjadi pada karyawan perhotelan dikarenakan karakter pekerjaan yang dimiliki (Martínez et al., 2019). Tuntutan pekerjaan yang berat dan terkait dengan kerja emosional, shift tugas, dan perilaku pelanggan yang menuntut (Robinson et al., 2019; Wong et al., 2009). Karyawan harus dapat beradaptasi dengan tamu yang seringkali tidak sopan, sombong dan agresif sebagai sebuah bentuk dari tanggung jawab dan profesionalitas kerja (Bo Pu et al., 2024). Tuntutan lainnya adalah mereka harus memiliki kecerdasan sosial, ketangkasan dan juga adaptif dalam penanganan dan pemecahan masalah krisis, pengelolaan hal hal yang tidak terduga, memperoleh pengetahuan tentang teknologi terbaru dan kesadaran budaya (Tan et al., 2020). Karyawan hotel harus memiliki kemampuan dan keterampilan estetika dengan menghadirkan citra yang baik saat melayani tamu (Tsaor &

Saskhia Ezabell, 2024

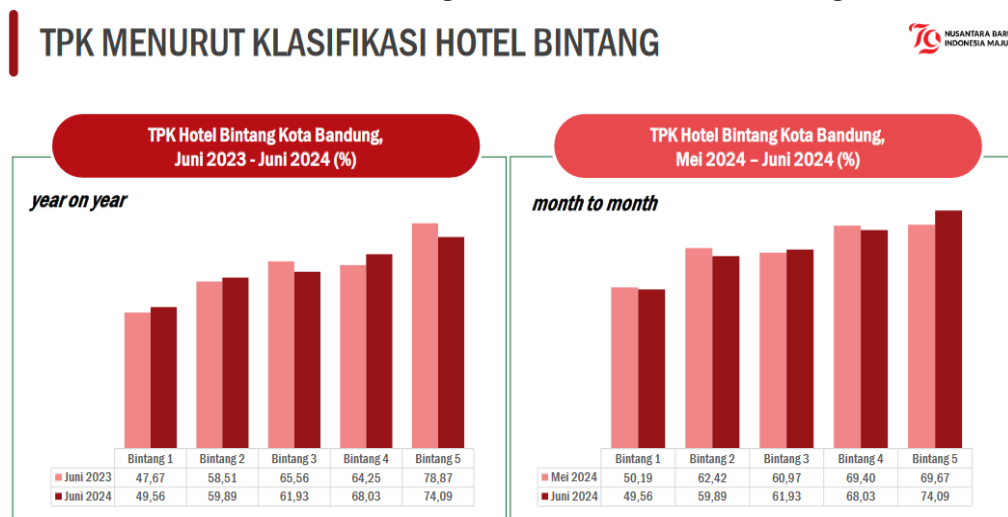
PENGARUH KELELAHAN EMOSIONAL TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN OPERASIONAL HOTEL BINTANG 3 DI BANDUNG DENGAN PENGHARGAAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Tang, 2013), serta kemampuan mengendalikan emosi dikarenakan sering melakukan interaksi secara langsung dengan tamu (Li et al., 2020).

Bandung, Ibu Kota Provinsi Jawa Barat menjadi lokasi penelitian ini karena beragamnya penyediaan akomodasi, mulai dari hotel berbintang dan non bintang. Hotel bintang 3 salah satunya menjadi hotel yang paling diminati oleh wisatawan dikarenakan harga terjangkau yang dapat disesuaikan dengan *budget* wisatawan. Hotel bintang 3 menjadi pilihan yang tepat karena tingginya tingkat layanan perhotelan yang diberikan dan kenyamanan lokasi hotel yang dekat dengan atraksi wisata. Namun dalam pembagian kerja, jika dibandingkan hotel mewah seperti bintang 4 dan 5, hotel bintang 3 memiliki pembagian kerja yang lebih rancu dibandingkan dengan hotel *luxury*. Hotel mewah cenderung memiliki tanggung jawab kerja yang lebih spesifik dan sudah memiliki fokus kerja yang terkonsentrasi. Sedangkan hotel bintang 3 dalam penyediaan Sumber Daya Manusia nya cenderung lebih sedikit guna untuk menekan biaya operasional hotel. Padahal, jika dibandingkan dengan kunjungan hotel bintang 3 dan 5 di Bandung, tidak terdapat perbedaan yang signifikan diantara keduanya. Hal ini dapat dilihat sebagai berikut:

Gambar 1.1 Tingkat Hunian Kamar Kota Bandung



Saskhia Ezabell, 2024

PENGARUH KELELAHAN EMOSIONAL TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN OPERASIONAL HOTEL BINTANG 3 DI BANDUNG DENGAN PENGHARGAAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Pada gambar 1.1 dapat dilihat bahwa perbandingan tingkat hunian kamar antara hotel bintang 3,4 dan 5 tidak terdapat perbedaan yang signifikan baik dilihat dari tahun ke tahun maupun rentang bulan ke bulan. Ini artinya dengan kunjungan hotel yang tinggi dan minimnya tenaga kerja di hotel bintang 3 Bandung menunjukkan beban kerja hotel bintang 3 di Bandung sama halnya dengan hotel kelas *luxury* yang ada di Bandung.

Terkait fenomena yang diamati, peneliti melakukan pra survei kepada 10 karyawan dan 5 hotel bintang 3 yang ada di Bandung mengenai karakteristik pekerjaan di industri perhotelan. Pra survei ini dilakukan dengan wawancara langsung kepada karyawan departemen operasional di berbagai hotel yang ada di Bandung. Responden dari pra survei ini terdiri dari berbagai tingkat jabatan, diantaranya operasional, supervisor dan manajerial. Item pertanyaan disusun berdasarkan hasil pemetaan jurnal yang sudah peneliti lakukan. Berikut adalah indikator karakteristik pekerjaan berdasarkan dari hasil pemetaan jurnal yang dilakukan:

1. Tuntutan Emosional
2. Fleksibilitas Jam dan Shift Kerja
3. Adaptasi terhadap Perilaku Tamu
4. Ketangkasan dan kecerdasan sosial
5. Keterampilan Estetika

Hasil dari wawancara yang dilakukan menunjukkan bahwa 10 dari 10 responden setuju dengan karakteristik pekerjaan yang disebutkan dalam indikator pemetaan jurnal. Hal ini menunjukkan bahwa departemen operasional memang memiliki karakter pekerjaan yang erat kaitannya dengan pengendalian emosional. Karakter pekerjaan yang terkait dengan tuntutan psikologis memiliki potensi yang besar untuk terjadinya kelelahan secara emosional. Hal ini dapat menyebabkan berkurangnya energi, prestasi kerja yang menurun, ketidapuasan dalam bekerja, berkurangnya komitmen kerja,

Saskhia Ezabell, 2024

PENGARUH KELELAHAN EMOSIONAL TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN OPERASIONAL HOTEL BINTANG 3 DI BANDUNG DENGAN PENGHARGAAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

meningkatnya tingkat ketidakhadiran dan juga *turnover intention* (Boles et al., 2000). Pada industri perhotelan kelelahan emosional dapat mempengaruhi kualitas layanan karyawan terhadap tamu.

Oleh karena itu selain melakukan pra survei terkait kelelahan emosional, peneliti juga melakukan pra survei terhadap responden yang sama terkait *turnover intention* yang mereka rasakan karena akibat yang muncul dari kelelahan emosional tersebut dengan menggunakan indikator Mobley et al., (1978). Item pertanyaan pra survei dipetakan sebagai berikut:

1. Pemikiran Untuk Keluar
2. Mencari Alternatif Pekerjaan Lain
3. Intensi untuk meninggalkan perusahaan

Berdasarkan dari wawancara yang dilakukan, 7 dari 10 responden memiliki pemikiran untuk keluar dari hotel tempat mereka bekerja saat ini, kemudian 3 dari 10 responden tidak menjadikan karakteristik pekerjaan merupakan alasan mereka untuk memiliki niat berpindah. Hal yang sama juga terdapat pada indikator berikutnya terkait mencari alternatif pekerjaan lain. 7 dari 10 responden masih aktif dan terbuka akan tawaran pekerjaan di perusahaan lain dengan berbagai pertimbangan. Sedangkan 3 dari 10 responden cenderung tidak lagi aktif dan terbuka dengan tawaran pekerjaan baru yang ada. Kedua indikator ini menunjukkan bahwa 70% karyawan memang memiliki niat untuk berpindah dari hotel tersebut. Namun, disaat peneliti melanjutkan pertanyaan pada poin selanjutnya terkait intensi untuk meninggalkan perusahaan, hanya 1 dari 10 responden yang memiliki rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam waktu 1 tahun kedepan. Kemudian 9 dari 10 responden tidak memiliki rencana lebih lanjut untuk merealisasikan niatan mereka dalam berpindah kerja. Jawaban dari para responden beragam. Mulai dari lingkungan pekerjaan yang baik, susahny mencari pekerjaan yang baru dan lain sebagainya. Sehingga untuk mengetahui faktor yang

mempengaruhi karyawan dalam sebelum akhirnya memutuskan untuk berpindah kerja menjadi menarik untuk diketahui.

Turnover intention dapat diminimalisir dengan berbagai variabel. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Obeng et al., (2024), Shin et al., (2020), yang menunjukkan bahwa terdapat variabel yang bisa menurunkan niat berpindah seseorang. Sunyoto (2016) mengemukakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki fungsi pemeliharaan guna mencegah terjadinya pengurangan karyawan. Dalam hal ini, menurut Guest (1987) Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki kebijakan terkait sistem penghargaan bagi karyawan yang memberikan peran penting dalam mempertahankan karyawan. Dalam strategi manajemen sumber daya manusia, organisasi kerap menggunakan *financial* dan *non financial reward* sebagai aspek yang dapat memotivasi karyawan. *Financial reward* merupakan sarana untuk mengakui nilai yang dimiliki seseorang, meningkatkan harga diri dan melambungkan status dan prestasi (Armstrong & Murlis, 1993). Sedangkan *non financial reward* merupakan penghargaan yang tidak berwujud dan berfokus pada nilai emosional dan biasanya tidak mencakup manfaat moneter (Chiang et al., 2008). Penghargaan ini berfungsi sebagai motivasi bagi karyawan untuk dapat mendedikasikan lebih banyak waktu dan energi dalam pekerjaan mereka dengan tujuan untuk meningkatkan pendapatan saat ini dan masa mendatang, atau juga untuk memperoleh manfaat non moneter seperti peningkatan karir.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Karomah et al., (2020) menunjukkan bahwa penghargaan secara *non financial* yaitu dukungan dari supervisor dapat mengurangi dampak dari disonansi energi terhadap niat berpindah seseorang. Dalam penelitian ini penulis menempatkan penghargaan sebagai variabel moderasi dari kelelahan emosional terhadap *turnover intention*. Artinya penghargaan menjadi mekanisme pengaruh kelelahan emosional pada *turnover intention*. Sehingga penghargaan yang tinggi dapat

Saskhia Ezabell, 2024

PENGARUH KELELAHAN EMOSIONAL TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN OPERASIONAL HOTEL BINTANG 3 DI BANDUNG DENGAN PENGHARGAAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

memengaruhi masalah yang terdapat dalam suatu perusahaan tersebut. Dalam hal ini dapat menurunkan niat untuk keluar dari pekerjaan dan juga menurunkan tingkat kelelahan emosional. Hal ini diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bustamam et al., (2014).

Pada penelitian ini, peneliti tertarik untuk menjadikan hotel bintang 3 yang ada di Bandung menjadi objek penelitian. Dari uraian fenomena di atas maka tujuan penelitian ini adalah untuk meneliti lebih lanjut mengenai **“Pengaruh Kelelahan Emosional Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan Operasional Hotel Bintang 3 di Bandung Dengan Dimoderasi oleh Variabel Penghargaan”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang, maka dirumuskan masalah utama dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat kelelahan emosional, *turnover intention* dan penghargaan karyawan hotel bintang 3 di Bandung?
2. Apakah kelelahan emosional memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan hotel bintang 3 di Bandung?
3. Apakah penghargaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan hotel bintang 3 di Bandung?
4. Apakah penghargaan memoderasi hubungan pengaruh kelelahan emosional terhadap *turnover intention* pada karyawan hotel bintang 3 di Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tingkat kelelahan emosional, *turnover intention* dan penghargaan karyawan hotel bintang 3 di Bandung

Saskhia Ezabell, 2024

PENGARUH KELELAHAN EMOSIONAL TERHADAP *TURNOVER INTENTION* PADA KARYAWAN OPERASIONAL HOTEL BINTANG 3 DI BANDUNG DENGAN PENGHARGAAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

2. Untuk menguji apakah kelelahan emosional memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan hotel bintang 3 di Bandung.
3. Untuk menguji apakah penghargaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan hotel bintang 3 di Bandung
4. Untuk menganalisis pengaruh kelelahan emosional terhadap *turnover intention* jika dimoderasi oleh variabel penghargaan pada karyawan hotel bintang 3 di Bandung

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini dapat memberikan sumbangan baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini sangat diharapkan dapat menambah dan memperluas wawasan serta bermanfaat untuk perkembangan ilmu pengetahuan dalam bidang pariwisata terutama dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya tentang kelelahan emosional dan *turnover intention*

1.4.2 Manfaat Praktis

Selain itu hasil penelitian ini juga bermanfaat:

1. Bagi penulis

Penelitian ini dapat memberikan pengalaman penelitian, menambah pengetahuan, dan wawasan mengenai bidang kepariwisataan yang diaplikasikan secara nyata serta melatih skill analisis suatu permasalahan.

2. Bagi Perusahaan

Sebagai bentuk masukan dan pertimbangan kepada perusahaan dalam mengambil kebijakan terutama mengenai masalah ini serta juga dijadikan sebagai salah satu sumber bacaan yang dapat dipertimbangkan dalam pemecahan masalah yang relevan.

3. Bagi pembaca

Saskhia Ezabell, 2024

PENGARUH KELELAHAN EMOSIONAL TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN OPERASIONAL HOTEL BINTANG 3 DI BANDUNG DENGAN PENGHARGAAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Menjadi salah satu media informasi mengenai pengaruh kelelahan emosional terhadap *turnover intention* dengan dimoderasi oleh penghargaan.

1.5 Sistematika Penulisan

Dalam menyusun penelitian, peneliti menggunakan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB 1 : PENDAHULUAN

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

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan mengenai kajian teori yang mendasari penelitian secara umum yang terdiri dari *grand theory*, konsep kelelahan emosional, *turnover intention*, penghargaan dan penelitian terdahulu. Dalam bab ini juga dijelaskan ringkasan hasil hasil penelitian sebelumnya yang sejenis, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang desain penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, variabel penelitian dan defenisi operational, instrumen penelitian

BAB IV : TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan terkait dengan gambaran umum dari lokasi penelitian beserta profil responden yang menjadi sampel penelitian. Selanjutnya, bab ini menjelaskan hasil analisis data yang dilakukan beserta pembahasan dari analisis tersebut.

BAB V : SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Bab ini merupakan bab akhir pada penelitian ini yang berisi tentang kesimpulan penulis terkait dengan hasil uji penelitian dan juga saran untuk peneliti selanjutnya