

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Hotel merupakan salah satu sarana akomodasi dalam dunia pariwisata dan memegang peranan yang sangat penting. Bagaimana tidak hotel sebagai sarana akomodasi umum sangat membantu para wisatawan yang sedang berkunjung untuk berwisata dengan jasa penginapan yang disediakan oleh hotel. Fungsi utama Hotel adalah sebagai sarana akomodasi tempat menginap sementara bagi para tamu yang datang dari berbagai tempat, namun seiring perkembangan zaman fungsi hotel tidak hanya sebagai tempat menginap saja, akan tetapi sekarang ini fungsi hotel juga sebagai tempat melakukan pertemuan bisnis, seminar, tempat berlangsungnya pesta pernikahan (resepsi), lokakarya, musyawarah nasional dan kegiatan lainnya. Hotel dijadikan sebagai tempat melakukan berbagai kegiatan karena memang memiliki sarana dan prasarana yang lengkap untuk menunjang berbagai kegiatan yang dilaksanakan oleh para tamu (<http://jenishotel.info/fungsi-hotel-dan-peranan-hotel-dalam-industri-pariwisata>). Perkembangan ini pun terjadi pada hotel-hotel yang berada di kota Bandung salah satunya Hotel “X”.

Hotel “X” adalah hotel berbintang tiga yang memiliki 45 kamar dengan jenis yang berbeda-beda, diantaranya *Superior 15 rooms, Deluxe 26 rooms, Executive 3 rooms, Family suite 1 room*. Hotel ini sendiri memiliki konsep yang dapat dikatakan sebagai *business hotel*. *Business hotel* adalah hotel yang dirancang untuk usahawan. Hotel “X” terletak di daerah Pasteur tepatnya di Jl. Surya Sumantri No. 36 Bandung, yang merupakan salah satu pintu keluar dan masuknya kota Bandung yang paling banyak dilalui. Hal tersebut memberikan keunggulan bagi Hotel “X” untuk menjadi alternatif pertama bagi orang-orang yang datang ke Bandung. Hotel “X” sudah mulai beroperasi sejak tanggal 11 November 2011 yaitu pada *soft*

opening Hotel “X”. Hotel “X” ini menjadi bagian dari keluarga Kagum Hotel karena Hotel “X” dikelola oleh Kagum Hotel *management*, tetapi pada oktober 2015 hotel ini telah keluar dari Kagum Hotel dan berdiri dengan *managemen* sendiri. Hotel ini dapat terus beroperasi dan mampu bersaing dengan hotel lain yang berada di kota Bandung tidak terlepas dari usaha dan kerja keras sumber daya manusianya.

Saat ini hotel “X” memiliki 31 karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan yang berbeda-beda sesuai dengan pekerjaan yang mereka jalani di Hotel “X”. Proses perekrutan karyawan dilakukan dengan menggunakan media sosial dengan memposting lowongan kerja yang ada kemudian dilakukan proses sortir calon karyawan yang memenuhi syarat yang kemudian dipanggil untuk melakukan wawancara dan diberikan tes DISC. Setelah melewati proses wawancara dan tes DISC, calon karyawan akan dipanggil kembali untuk wawancara dengan *head of department*. Untuk divisi tertentu yang membutuhkan *skill* khusus seperti divisi *kitchen* akan diberi tes berkaitan dengan aktivitas divisinya. Setelah melalui departemen, proses terakhir adalah wawancara calon karyawan dengan *general manager* dimana keputusan ditetapkan untuk menerima atau tidaknya calon karyawan.

Setelah karyawan resmi menjadi karyawan di Hotel “X”, karyawan akan masuk kedalam departemen untuk mulai bekerja berdasarkan tugas dan tanggungjawab yang diberikan dari hotel. Hotel “X” terdiri dari 8 departemen.

Banyaknya jenis pekerjaan di Hotel “X” membuat beberapa karyawan menangani lebih dari satu posisi dan lebih dari satu jenis pekerjaan. Dari hasil observasi peneliti, sekalipun ada karyawan yang menangani lebih dari satu posisi dan jenis pekerjaan, aktivitas pekerjaan di Hotel “X” dapat tetap berjalan seperti pada umumnya didalam sebuah lingkungan pekerjaan dan untuk lebih lanjut mengetahui bagaimana respon dari setiap karyawan terhadap pekerjaan mereka baik yang berada dalam satu posisi dan jenis pekerjaan

maupun yang menangani satu jenis pekerjaan, peneliti melakukan survey awal dengan teknik wawancara.

Survei yang dilakukan kepada enam orang karyawan Hotel “X” terdapat lima orang (83,3%) karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan yang mereka jalani. Karyawan yang puas tersebut merasa pekerjaan yang mereka jalani saat ini sudah sesuai dengan kemampuan dan minat mereka sehingga pekerjaan dianggap menarik untuk dilakukan dan hal ini mendorong karyawan untuk terus berusaha setiap waktu serta memberi usaha yang maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan dan setiap hambatan yang dihadapi. Karyawan yang merasa puas merasa bahwa atasan memberi pengawasan yang baik dalam bentuk menuntun untuk mengarahkan karyawan pada keahlian tertentu yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka dan pengawasan dilakukan tidak hanya menyatakan kesalahan atau kekeliruan karyawan dalam bekerja melainkan atasan memberi bantuan kepada bawahannya dengan mengajarkan melakukan pekerjaan tersebut dengan baik.

Karyawan Hotel “X” yang merasa puas dengan pekerjaan mereka menyatakan rasa senang akan rekan sekerja mereka dimana mereka memiliki rekan kerja yang ramah, saling mendukung dan membantu dalam berbagai hal terutama ketika terjadi hambatan dan kesulitan dalam bekerja. Karyawan juga merasa nyaman dengan lingkungan fisik pekerjaan mereka yang mendukung produktivitas mereka dalam bekerja, lingkungan fisik yang menyediakan kebutuhan yang diperlukan karyawan seperti ruangan kerja yang kondusif dan sesuai dengan pekerjaan mereka sehari-hari. Karyawan Hotel “X” merasa cukup dengan imbalan atau gaji yang diterima dari perusahaan dan sesuai dengan jabatan serta pekerjaan yang mereka lakukan. Setiap bonus yang diterima semua sesuai dengan pelayanan yang ditampilkan kepada setiap pengunjung hotel. Ketika pelayanan yang diberikan *excellent*, hal tersebut dapat menarik begitu banyak pengunjung hotel dan karyawan menerima bonus sesuai dengan jumlah banyaknya pengunjung yang datang.

Karyawan yang merasa puas akan pekerjaannya dapat berdampak berbagai hal dalam lingkungan pekerjaannya yaitu memberikan lebih banyak waktu, tenaga, dan pikiran kepada pekerjaannya. Ketika perusahaan mempunyai karyawan yang memiliki sikap positif terhadap perusahaan maka akan memberi keuntungan bagi perkembangan perusahaan dan sebaliknya apabila karyawan dalam perusahaan memiliki sikap yang negatif terhadap perusahaan maka akan memberi dampak yang negatif juga bagi perusahaan. Untuk dapat mencapai setiap *goal* yang ditetapkan, setiap perusahaan memerlukan karyawan yang mau berusaha, aktif, dapat membantu rekan kerja yang lain, mampu menyesuaikan diri dengan situasi yang dihadapi serta memberikan yang terbaik yang mereka miliki dalam proses mencapai tujuan perusahaan. Perilaku positif ini diharapkan dimiliki terus oleh karyawan Hotel “X” dan perusahaan mengharapkan karyawan secara sadar mengikat dirinya dengan pekerjaannya, dan ketika karyawan sudah terikat maka mereka akan bekerja dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosional selama pelaksanaan pekerjaannya. Sikap yang positif ini dalam dunia organisasi dikenal sebagai *employee engagement* (Perryman & Hayday, 2004).

Employee engagement merupakan kesadaran dan energi yang terpusatkan sebagai bukti dari rasa inisiatif pada individu, proses adaptasi, usaha dan pengarahan pada tujuan organisasi (William Macey, William H., 2009:7). Sebuah perusahaan dapat mencapai kinerja yang diharapkan serta memiliki keunggulan kompetitif bila memiliki karyawan yang dapat melakukan yang terbaik, yang disenangi, serta memiliki faktor psikologis yang kuat dalam melaksanakan dan memberikan hasil pada pekerjaannya. Dalam jurnal *job satisfaction as antecedent to employee engagement* menjelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak terhadap *employee engagement*, untuk itu peneliti kembali melakukan wawancara lebih lanjut mengenai keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya berdasarkan komponen *employee engagement* terhadap enam orang karyawan Hotel “X”.

Berkaitan dengan hal di atas, William H. Macey (2009) mengemukakan suatu konsep, yaitu *employee engagement*, yang merupakan totalitas karyawan dalam bekerja yang memperlihatkan perilaku yang *persistent, proactive, role expansion*, dan *adaptive* yang diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan. *Employee engagement* memberi keuntungan bagi perusahaan dalam hal meningkatkan pengembalian aset, nilai saham, dan profitabilitas perusahaan. *Engagement* muncul sebagai hasil dari interaksi yang timbal balik antara perusahaan dan karyawannya. Hal tersebut tercermin dari empat prinsip *engagement* yang harus dipenuhi perusahaan untuk membangun *engagement* karyawan, yaitu *capacity to engage, motivation to engage, freedom to engage*, dan *how to engage*.

Berdasarkan hasil survey yang dilakukan terhadap enam orang karyawan yang bekerja di Hotel "X", diperoleh bahwa lima orang (83,3%) mengerjakan tugas diluar jam kerja dan berusaha terus menerus menyelesaikan pekerjaan mereka hingga tuntas dan sering melanjutkan pekerjaan setelah jam kerja usai atau membawa pekerjaan untuk dilanjutkan dirumah dan ketika terdapat kesulitan, mereka akan mencari informasi dari berbagai sumber, ada yang melakukan *browsing*, ada juga yang bertanya pada hotel lain. Selain itu mereka tetap berusaha fokus pada pekerjaannya sekalipun terjadi hambatan sehingga lebih mudah menemukan jalan keluar untuk masalah yang terjadi. satu orang (16,7%) melakukan pekerjaannya sesuai jam kerja, ketika terjadi hambatan dalam pekerjaannya tidak akan berusaha untuk mencari alternatif penyelesaiannya dan cenderung menerima keadaan. Hal ini menggambarkan aspek *persistence* pada *engagement behavior*.

Sebanyak empat orang (66,7%) yang memiliki inisiatif mencari informasi dan memberi masukan untuk mendukung pekerjaan tim dan mengantisipasi terjadinya kesalahan. Ketika sedang tidak banyak pekerjaan, mereka akan melakukan pengembangan diri dengan *browsing* mengenai pekerjaan mereka dan menambah pengetahuan mereka tentang pekerjaannya agar ketika bekerja mereka mampu menyelesaikannya dengan baik, dan ada

juga diantaranya mengikuti seminar yang berkaitan dengan pekerjaannya diluar perusahaan dan ada yang melakukan studi banding di hotel lain. Dua orang (33,3%) diantaranya kurang memiliki inisiatif untuk mencari informasi berkaitan dengan pekerjaannya dan bertumpu sebatas yang diberikan dari perusahaan. Hal ini menggambarkan aspek *proactive* pada *engagement behavior*.

Dalam hal mengerjakan pekerjaan diluar *jobdesk*, ada tiga orang (50%) melakukan pekerjaan diluar pekerjaannya seperti membantu pekerjaan rekan yang lain dan ikut membantu mengambil tanggungjawab memperbaiki kesalahan yang dilakukan oleh rekan kerjanya. Tiga orang (60%) diantaranya cenderung tidak melakukan peranan diluar pekerjaan mereka kecuali jika diminta dari perusahaan untuk membantu divisi lain atau karena hal yang sangat mendesak yang benar-benar membutuhkan bantuan pekerjaan. Hal ini menggambarkan aspek *role expansion* pada *engagement behavior*.

Ketika dihadapkan pada situasi perubahan pekerjaan seperti perubahan kebijakan, perubahan tuntutan kecepatan kerja, sarana, *team work*, empat orang (66,7%) mengatakan mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan yang terjadi dengan mengembangkan diri melalui pembelajaran dan pencarian informasi-informasi yang mendukung dari luar perusahaan seperti dari internet, membaca buku, bertanya kepada divisi yang sama pada hotel lain dan mengatakan bahwa mereka tidak mengalami kesulitan untuk beradaptasi dengan lingkungan pekerjaan mereka dan menyesuaikan diri dengan kebijakan-kebijakan baru dari perusahaan. Hal ini menggambarkan aspek dari *adaptability* pada *engagement behavior*. Dua orang (33,3) diantaranya cenderung tidak mengembangkan diri atau kemampuan yang mereka miliki yang dapat menunjang pekerjaan mereka dan ketika terjadi tuntutan baru atau situasi baru karyawan tersebut cenderung akan menggunakan cara yang sama seperti cara bekerja yang biasa mereka lakukan.

Dari hasil survei yang dilakukan di Hotel “X”, diperoleh data yang menunjukkan terdapat empat orang (66,7%) karyawan yang mengarah pada perilaku *engaged* dan terdapat dua orang (33,3%) karyawan yang tidak mengarah pada perilaku *engaged* yang menunjukkan bahwa ada karyawan yang merasa puas akan pekerjaannya akan tetapi tidak menunjukkan atau mengarah pada perilaku *engaged*. Berdasarkan hal diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang kontribusi kepuasan kerja terhadap *employee engagement behavior* karyawan Hotel “X”

1.2 Identifikasi Masalah

Dari penelitian ini ingin diketahui seberapa besar kontribusi kepuasan kerja terhadap *employee engagement behavior* pada karyawan Hotel “X” kota Bandung.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai kontribusi kepuasan kerja terhadap *employee engagement behavior* pada karyawan Hotel “X” kota Bandung.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat kontribusi kepuasan kerja terhadap *employee engagement behavior* pada karyawan Hotel “X” kota Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bermanfaat mengenai kepuasan kerja dan *employee engagement behavior* pada bidang ilmu Psikologi Industri dan Organisasi.
2. Memberikan masukan bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan tema kepuasan kerja dan *employee engagement behavior*, mengingat masih banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja dalam mempertimbangkan variabel lain yang belum diteliti.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Memberikan informasi kepada pihak Departemen SDM mengenai kepuasan kerja pada karyawan di Hotel “X” yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan *employee engagement behavior* yang optimal dan memajukan perusahaan.
2. Sebagai masukan bagi Hotel “X” mengenai kondisi yang dialami oleh karyawan di perusahaan sehingga memengaruhi kepuasan kerja, serta menjadi bahan pertimbangan bagi Departemen Personalia untuk meningkatkan keterlibatan karyawan sehingga mampu memaksimalkan kepuasan kerja-nya.
3. Memberikan informasi kepada Hotel “X” mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *employee engagement behavior* sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan *employee engagement behavior* pada karyawan.

1.5 Kerangka Pemikiran

Karyawan merupakan aset penting yang memiliki pengaruh sangat besar terhadap kesuksesan sebuah perusahaan. Menurut Hasibuan (2002) pengertian karyawan adalah setiap orang yang menyediakan jasa (baik dalam bentuk pikiran, maupun dalam bentuk tenaga) dan

mendapatkan balas jasa ataupun kompensasi yang besarnya telah ditentukan terlebih dahulu. Dalam sebuah perusahaan, karyawan memegang peranan penting untuk berjalannya tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dan begitupun yang dialami oleh Hotel “X” yang saat ini memiliki 31 orang karyawan yang berasal dari berbagai latar belakang pendidikan. Hotel “X” memiliki berbagai harapan untuk semakin berkembang dan menjadi hotel nomor satu dikota Bandung, oleh karena itu Hotel “X” memerlukan karyawan yang memegang peranan penting untuk memerhatikan kualitas pelayanan yang diberikan kepada tamu hotel.

Peran karyawan dalam meningkatkan kualitas pelayanan dapat terlihat melalui kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan dalam memberi pelayanan yang baik untuk meningkatkan kualitas pelayanan hotel. Kinerja karyawan dalam memberi kualitas pelayanan yang baik untuk hotel dapat dipengaruhi oleh berbagai macam hal salah satunya adalah kepuasan kerja karyawan yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagaimana yang dikatakan oleh Luthans (2002) bahwa pada dasarnya, kepuasan kerja memiliki hubungan dengan kinerja.

Kepuasan kerja adalah sikap yang dimiliki individu mengenai pekerjaan mereka. Ini merupakan hasil dari persepsi mereka terhadap pekerjaannya dan derajat dimana ada sebuah kecocokan diantara individu dan organisasi (Ivancevich 2002). Terdapat tujuh aspek yang berkaitan dengan kepuasan kerja yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan.

Aspek yang terdapat dalam kepuasan kerja yaitu *pay* (gaji), *work it self* (pekerjaan itu sendiri), *promotion oppurtunities* (kesempatan untuk promosi), *supervision* (pengawasan), *coworkers* (rekan sekerja), *working condition* (lingkungan pekerjaan), *job security* (jaminan kerja). *Pay* (gaji) merupakan penghayatan karyawan Hotel “X” terhadap jumlah gaji yang ia dapatkan dari perusahaan serta penghayatan akan keadilan gaji yang diterimanya apakah sesuai dengan pekerjaannya atau tidak. *Work it self* (pekerjaan itu sendiri) merupakan penghayatan karyawan Hotel “X” tentang pekerjaan mereka, seberapa menarik jenis

pekerjaan mereka untuk dilakukan dan apakah melalui pekerjaan tersebut karyawan mendapat kesempatan untuk belajar meningkatkan baik *hard skill* maupun *soft skill* mereka yang pada akhirnya karyawan akan merasa memiliki tanggungjawab terhadap pekerjaannya. *Promotion opportunities* (kesempatan untuk promosi) merupakan penghayatan karyawan Hotel “X” mengenai kesempatan untuk mendapatkan promosi yang dapat memunculkan tantangan untuk terus berusaha memberi yang terbaik untuk mendapatkan imbalan yaitu kesempatan promosi di perusahaan. *Supervision* (pengawasan) merupakan penghayatan karyawan Hotel “X” mengenai keahlian atasannya untuk memberi pengawasan, teladan dan perhatian kepada karyawan Hotel “X” dalam aktivitas pekerjaan mereka. *Coworkers* (rekan sekerja) merupakan penghayatan karyawan Hotel “X” mengenai kemampuan rekan kerjanya dalam bekerjasama, memberi dukungan, serta kemampuan rekan kerja dalam membantu dan memberi masukan bagi pekerjaan mereka. *Working condition* (lingkungan pekerjaan) yaitu penghayatan karyawan Hotel “X” tentang lingkungan pekerjaan mereka, seberapa aman lingkungan fisik diantaranya suhu, pencahayaan, letak setiap peralatan kerja, lingkungan dapur yang aman dari kecelakaan kerja bagi departemen *food and baverage*, alat-alat mesin yang aman untuk digunakan bagi departemen *engineering*, dan semua yang berkaitan dengan lingkungan fisik pekerjaan di Hotel “X”. *Job security* (jaminan kerja) yaitu penghayatan karyawan Hotel “X” bahwa jabatan atau posisinya relatif aman untuk kehidupan karirnya dan kelanjutan hubungan kerja karyawan dengan perusahaan merupakan harapan yang masuk akal dan tidak adanya ketakutan bahwa sewaktu-waktu karyawan dapat kehilangan pekerjaannya secara tiba-tiba.

Setelah karyawan Hotel “X” mengetahui bahwa gaji yang diterima, jenis pekerjaannya, kesempatan promosi, pengawasan dari atasan, rekan kerja, lingkungan pekerjaannya, serta jaminan pekerjaan dari perusahaan, baru akan memunculkan perasaan negatif atau positif dari karyawan Hotel “X” terhadap pekerjaan mereka. Karyawan yang memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaan mereka akan mempengaruhi perilaku dan

keputusan untuk bertindak terhadap pekerjaannya. Karyawan yang tidak puas terhadap gaji, jenis pekerjaan, kesempatan promosi, pengawasan, rekan kerja, lingkungan pekerjaan, serta jaminan pekerjaan dapat mendorong karyawan untuk melakukan tindakan yang merugikan perusahaan seperti keluar dari perusahaan dengan mencari pekerjaan lain, menjadi pasif dalam menyikapi pekerjaannya hingga dapat mengabaikan pekerjaan mereka (Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge 2015).

Sebaliknya, karyawan Hotel “X” yang memiliki persaan positif terhadap pekerjaan mereka akan mempengaruhi perilaku dan keputusan mereka bertindak secara positif terhadap pekerjaannya diantaranya adalah karyawan yang mau berusaha, aktif, dapat membantu rekan kerja yang lain, mampu menyesuaikan diri dengan situasi yang dihadapi serta memberikan yang terbaik yang mereka miliki dalam proses mencapai tujuan perusahaan. Sikap yang positif ini dalam dunia organisasi dikenal sebagai *employee engagement* (Perryman & Hayday, 2004). Kepuasan kerja merupakan pendorong utama untuk munculnya *employee engagement* karyawan (Dr. Susan Abraham dalam jurnal *Job satisfaction an an antecedent to employee engagement*).

Employee engagement adalah suatu hasrat, niat, dan komitmen untuk memberikan waktu dan kemampuan disertai dengan kesediaan untuk mengorbankan sebagian kepentingan pribadi individu pada pencapaian sasaran dan tujuan perusahaan di masa yang akan datang melebihi upaya untuk mewujudkan kepuasan individu dan menunjukkan loyalitas pada perusahaan (Blessing, White, 2008; Erickson, 2005; Macey & Schneider, 2008).

Employee engagement memiliki dua komponen penting, yaitu *the feel of engagement* yang berkaitan dengan apa yang karyawan rasakan dan *engagement behavior* yang berkaitan dengan apa yang karyawan tampilkan dalam perilaku. *Employee engagement behavior* merupakan energi fisik dan psikis dalam diri karyawan yang diarahkan dalam usahanya untuk

beradaptasi dengan lingkungan dan tuntutan pekerjaan, memberikan inisiatif, dan energi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Terdapat empat faktor yang membentuk *employee engagement*, yaitu *capacity to engage*, *motivation to engage*, *freedom to engage*, dan *focus of strategic engagement*. Apabila faktor-faktor diatas dapat dipenuhi oleh Hotel “X”, maka hal tersebut dapat dipandang positif bagi karyawan dan akan berpotensi untuk membentuk *feeling of engagement* karyawan bagi perusahaan. *Feeling of engagement* yang dimiliki oleh karyawan dapat mendorong perilaku *engaged* ditampilkan oleh karyawan yang dapat mendukung pencapaian keberhasilan perusahaan. Perilaku positif ini dikenal dengan sebutan *behavior engagement*. Karyawan yang memiliki *feel of engagement* dan menunjukkan perilaku yang terikat atau *behavior of engagement* akan memberikan dampak positif untuk pencapaian keberhasilan perusahaan. *Behavior of engaged* berhubungan dengan apa yang karyawan Hotel “X” lakukan ketika mereka bekerja. *Engaged behavior* terdiri dari *persistence*, *proactivity*, *role expansion*, dan *adaptability*.

Persistence merupakan perilaku karyawan yang memperlihatkan dipertahankannya usaha secara konsisten dari waktu ke waktu dalam menyelesaikan tuntutan pekerjaan dari perusahaan, memiliki inisiatif, fleksibel terhadap pekerjaannya dan juga pekerjaan karyawan lain, dan melakukan adaptasi terhadap pekerjaan baru. *Persistence* pada karyawan Hotel “X” dapat juga berbentuk meningkatnya ketabahan dalam menghadapi kesulitan dan memiliki *resilience* yang lebih kuat ketika terjadi kegagalan, meningkatnya usaha ketika menghadapi kesulitan, pantang menyerah dan mampu bertahan ketika menghadapi hambatan. Hal ini terlihat saat karyawan dapat menemukan jalan alternatif untuk mencapai tujuan mereka saat ada hambatan. Karyawan Hotel “X” yang terikat memiliki memperlihatkan perilaku yang memberi usaha yang sama dari waktu ke waktu dalam pekerjaannya. Ketika terjadi hambatan diluar pengetahuan mereka atau hambatan yang belum pernah terjadi dan mereka tidak

memiliki pengalaman dalam hal tersebut, karyawan akan memberi usaha yang lebih dengan mendatangi hotel lain baik hotel yang memiliki level yang sama dengan Hotel “X” maupun hotel yang telah memiliki lebih banyak pengalaman, fasilitas, karyawan dan memiliki level yang lebih tinggi untuk melakukan studi banding dan mempelajari banyak hal dalam menyelesaikan dan menghadapi hambatan yang terjadi.

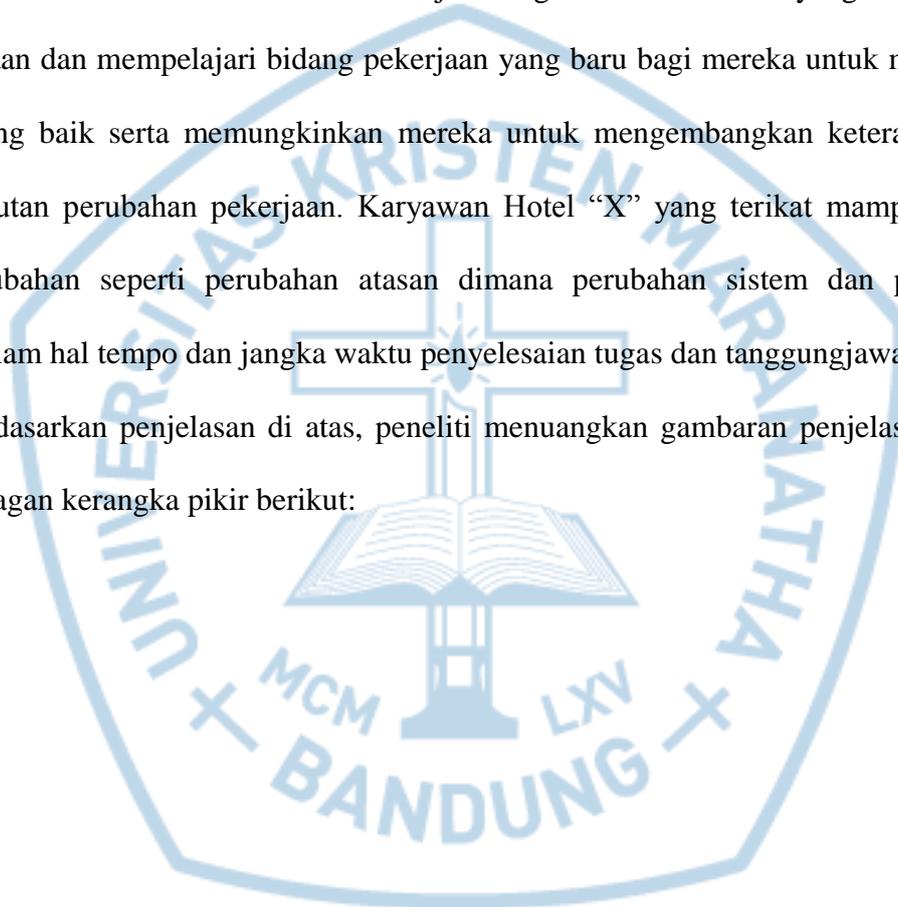
Proactivity merupakan kondisi dimana karyawan melakukan tindakan saat dibutuhkan bahkan sebelum atasan mereka memberi perintah. Karyawan Hotel “X” yang terikat memiliki kepekaan dan kewaspadaan yang tinggi terhadap hasil kinerja mereka dalam divisi. Jika tim dalam divisi membutuhkan sejumlah data maupun alat atau peralatan dari divisi lain, karyawan yang proaktif akan langsung mencari dan mengambil hal yang dibutuhkan ke divisi lain yang bersangkutan. Selain itu, karyawan yang *proaktif* juga akan mengambil tindakan inisiatif untuk menghindari atau mencegah terjadinya masalah dalam pekerjaannya bukan menunggu untuk diarahkan untuk melakukannya dan memulai perubahan serta memandang hal tersebut sebagai tanggungjawabnya bukan hanya tanggungjawab manajemen.

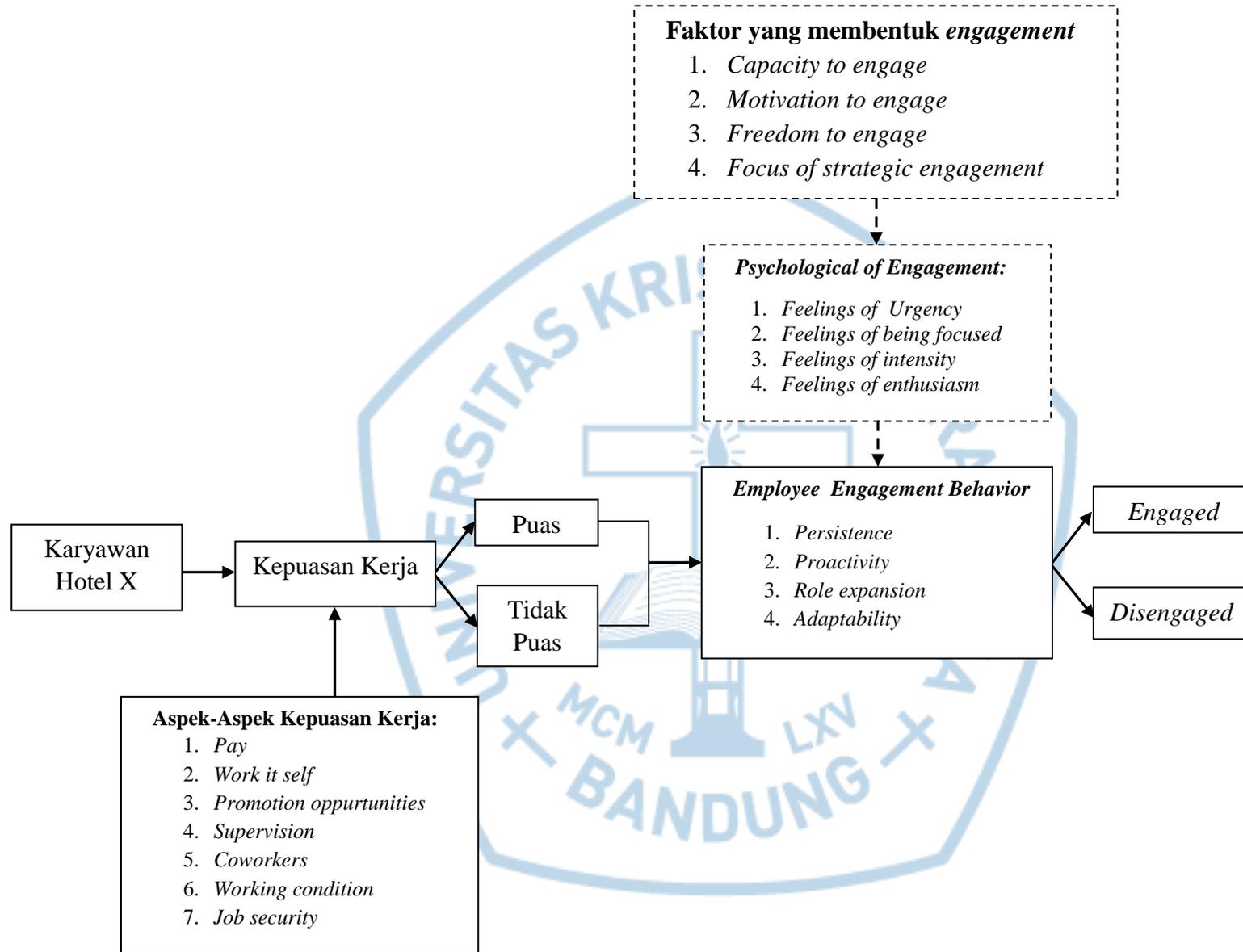
Role expansion merupakan perilaku dimana karyawan mampu bekerja melampaui *job desc* yang ada. Karyawan Hotel “X” akan bekerja dan mau berusaha untuk mempelajari pekerjaan mereka agar dapat memberikan hasil yang maksimal. Karyawan yang *engaged* cenderung melihat peran mereka secara meluas seperti membantu rekan kerja dalam menyelesaikan tugas atau membantu memperbaiki kesalahan yang dilakukan oleh orang lain. Dapat juga berupa perubahan suatu peran yang membutuhkan keahlian maupun kemampuan yang lebih tinggi dan karyawan tersebut bersedia menerima perubahan dari batasan perannya. Karyawan Hotel “X” yang terikat mampu melakukan berbagai pekerjaan diluar *jobdesk* mereka didalam perusahaan sehingga jika divisi atau departemen tertentu membutuhkan bantuan dari departemen lainnya seperti ketika *high season* atau ketika jumlah pengunjung lebih banyak daripada biasanya, divisi atau departemen *food and baverage* membutuhkan

lebih banyak tenaga dari anggota divisi atau departemen lain yang terikat siap untuk membantu.

Adaptability merupakan kondisi dimana karyawan mampu untuk mengikuti perubahan yang terjadi di Hotel “X” dan mampu mengembangkan kemampuan baru tanpa mengikuti pelatihan formal. Seorang karyawan yang adaptif akan membantu perusahaan mengantisipasi dan merespon dengan lebih cepat dan berhasil, dengan biaya murah, dikondisi lingkungan yang kompetitif. Mereka berusaha untuk belajar mengenai sistem-sistem yang baru diterapkan di perusahaan dan mempelajari bidang pekerjaan yang baru bagi mereka untuk menghasilkan laporan yang baik serta memungkinkan mereka untuk mengembangkan keterampilan baru sesuai tuntutan perubahan pekerjaan. Karyawan Hotel “X” yang terikat mampu mengikuti setiap perubahan seperti perubahan atasan dimana perubahan sistem dan pekerjaanpun berubah dalam hal tempo dan jangka waktu penyelesaian tugas dan tanggungjawab karyawan.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti menuangkan gambaran penjelasan yang ada ke dalam bagan kerangka pikir berikut:





Bagan 1.1 Kerangka Pemikiran

1.6 Asumsi Penelitian

1. Hotel “X” memiliki karyawan dengan kepuasan kerjayang berbeda-beda, yaitu ada yang puas dan ada yang tidak puas.
2. Hotel “X” memiliki karyawan dengan *employee engagement* yang berbeda-beda, yaitu ada yang *engaged* dan ada yang *disengaged*.
3. Karyawan Hotel “X” yang mendapatkan kepuasan kerja akan menunjukkan perilaku *engaged*.
4. Karyawan yang *engaged* akan merasa puas akan pekerjaannya dan sebaliknya karyawan yang *disengaged* akan merasa tidak puas akan pekerjaannya.

1.7 Hipotesis Penelitian

Terdapat kontribusi kepuasan kerja terhadap *employee engagement* pada karyawan Hotel “X” di Kota Bandung.

