

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Restoran cepat saji adalah restoran yang makanannya disajikan dalam waktu singkat, menu yang ditawarkan umumnya terbatas, dan sebagian besar sistem pelayanannya berupa *self service by customer* (Yuliati, 1998, dalam Heryanti, 2009). Salah satu restoran cepat saji di Indonesia adalah *Richeese Factory* yang didirikan oleh PT. Richeese Kuliner Indonesia. PT. Richeese Kuliner Indonesia adalah salah satu anak perusahaan dari Nabati Grup yang baru berdiri selama 5 tahun. Dalam menjalankan bisnis restoran cepat saji tersebut, PT. Richeese Kuliner Indonesia mengedepankan *service excellent* untuk kepuasan *customer*-nya. Tujuan *Richeese Factory* adalah untuk membuat perbedaan dari bisnis restoran cepat saji pada umumnya, dengan menawarkan pengalaman dan kenikmatan keju dalam kebersamaan.

Pada tanggal 8 Februari 2011, PT. Richeese Kuliner Indonesia memulai pembukaan *outlet* pertamanya di *mall Paris Van Java* (PVJ) Bandung. Produk unggulan yang ditawarkan adalah ayam goreng yang dibaluri oleh saus *barbeque* dicampur dengan saus pedas berlevel 0-5 dan disajikan dengan saus keju celup. Total keseluruhan *outlet* sampai bulan Juni 2016 berjumlah 46 *outlet* yang tersebar di kota Bandung, Bekasi, Tangerang, Bogor, Jakarta, Cirebon, Tegal, Semarang, Surabaya, dan Bali. Total keseluruhan karyawan PT. Richeese Kuliner Indonesia adalah  $\pm$  1000 orang. Target market utama dari PT. Richeese Kuliner Indonesia adalah laki-laki dan perempuan berusia 12-24 tahun dengan status siswa remaja dan mahasiswa, dan target kedua adalah keluarga.

Ada 7 departemen di PT. Richeese Kuliner Indonesia, yaitu departemen Operasional, *Marcomm*, HR, R&D, *Finance&Accounting*, QA/QC, SCM. Diantara ketujuh departemen tersebut, departemen operasional yang menjadi ujung tombak perusahaan. Fungsi departemen operasional adalah mengelola keseharian operasional *outlet*, perencanaan strategi bisnis dan sumber daya manusia untuk pencapaian target penjualan perusahaan dan target *service* bagi *customer*. Terdapat beberapa jabatan dalam departemen operasional, yaitu *Operational Manager*, *Area Manager*, *Store In Charge*, *Floor Manager*, *Crew Leader*, dan *Crew Outlet*.

Berfokus pada sisi pelayanan yang menjadi *core bussiness Richeese Factory*, maka jabatan *Crew Outlet* menjadi pintu gerbang untuk melayani secara langsung para *customer* yang datang maupun via telepon. Sebanyak 80% dari total karyawan ditempati oleh jabatan *Crew Outlet*. Secara umum, jabatan *Crew Outlet* berfungsi untuk melakukan proses *preparation*, *opening*, dan *closing* di *section kitchen*, *lobby*, dan *cashier* dalam rangka melayani *customer* sesuai dengan standar kualitas perusahaan. Karyawan yang melakukan kontak dengan pelanggan memiliki dampak yang luar biasa pada persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan (Bitner at al., 1990; Heskett at all., 1994). Oleh karena itu dibutuhkan *Crew Outlet* yang dapat memberikan performa yang optimal untuk melayani *customer* dengan prima.

Pekerjaan *Crew Outlet* secara umum tergolong sederhana yaitu bersih-bersih untuk *Crew* di area *lobby*, melayani pesanan *customer* untuk *Crew* di area *cashier*, dan menyiapkan pesanan untuk *Crew* di area *kitchen*. Namun, berdasarkan buku *Work Instructions* (WI) yang menjadi standar acuan operasional *Richeese Factory*, terdapat banyak hal-hal rinci yang harus dilakukan *Crew Outlet*, misalnya untuk *Crew lobby* harus mengetahui jenis dan jumlah percampuran cairan pembersih untuk lantai,

mengetahui teknik *mopping* (pengepelan), membersihkan kain pel, dan memposisikan alat *mopping* saat ada *customer* didekatnya. *Crew cashier* harus mengetahui cara mengoperasikan mesin kasir, mengetahui langkah-langkah melayani *customer* dan bagaimana bersikap kepada *customer*. *Crew kitchen* lebih banyak detail pekerjaan yang harus diingat dan dipahami terkait mempersiapkan bahan dan peralatan, memasak pesanan, menyajikan pesanan, menyimpan bahan-bahan, dan menjaga kualitas bahan dan produk.

*Crew Outlet* dibedakan dalam 2 status, yaitu *crew training* dan *crew kontrak*. *Crew training* adalah *Crew Outlet* baru yang sedang melakukan *On The Job Training* (OJT) di *outlet* dengan masa kerja 3 bulan. Apabila *crew training* tersebut sudah dapat menguasai 75% pekerjaannya, maka *crew training* tersebut layak naik status menjadi *crew kontrak*. Sedangkan *crew kontrak* memiliki masa kerja selama 6 bulan. Apabila selama 6 bulan *crew kontrak* dapat menguasai 100% pekerjaannya, maka *crew kontrak* tersebut layak naik jabatan ke *Crew Leader*. *Crew Outlet* bekerja dengan sistem *shift* (*shift opening, middle, closing*) 5 hari dalam seminggu. Terdapat 3 area pekerjaan *Crew Outlet*, yaitu area *cashier, lobby, kitchen*. Masing-masing *Crew* ditempatkan di area yang berbeda-beda sesuai dengan jadwal yang diberikan *Store In Charge*. Meski demikian, *Crew* harus menguasai ketiga area pekerjaannya karena jadwal *Crew* akan di *rolling* sewaktu-waktu. Jabatan *Crew Outlet* memiliki jenjang karir yang bisa diperoleh sampai pada jabatan *Area Manager*, jenjang karir ini adalah satu upaya perusahaan untuk memotivasi *Crew Outlet* untuk mencapai kepuasan kerja dan komitmen kepada perusahaan.

Sejalan dengan visi dan misi yang dimiliki perusahaan, *Richeese Factory* ingin menanamkan *image* “menyenangkan” bagi *customer*. Artinya ketika *customer* datang,

selain *customer* dapat menikmati produk-produk yang ditawarkan, *customer* juga merasa senang dengan pelayanan yang diberikan dari segi kecepatan, ketepatan, dan sikap yang ramah. Dengan demikian diharapkan *customer* akan nyaman berada di *Richeese Factory* dan dapat kembali lagi untuk membeli.

Menurut *Operational Manager*, meskipun *outlet* terus berkembang, namun penjualan pada masing-masing *outlet*-nya sering tidak mencapai target yang ditentukan perusahaan. *Operational Manager* menjelaskan bahwa salah satu indikator prestasi *outlet*, yaitu maksimal 1 *customer complaint* setiap bulannya masih sering tidak tercapai. Selain itu target *outlet* untuk mendapatkan *customer reguler* (*customer* yang sering membeli) sering tidak tercapai dan hal ini belum mencerminkan *image* “menyenangkan” yang ingin ditanamkan oleh perusahaan kepada *customer*. Data mengenai tanggapan *customer* diperoleh dari *Richeese Factory Comment*, yaitu wadah bagi *customer* untuk memberikan komentar positif atau komentar negatif mengenai *Richeese Factory* via email.

Berdasarkan *Richeese Factory Comment* tahun 2015, didapatkan data bahwa lebih banyak komentar negatif dibandingkan dengan komentar positif. Komentar negatif berisi ketidakpuasan *customer* terhadap produk yang disajikan, terlebih lagi mengenai pelayanan yang diberikan. Komentar negatif mengenai produk, misalnya bagian dalam dari ayam goreng masih berdarah atau saus keju terlalu kental. Selain itu, komentar negatif mengenai pelayanan, seperti pelayanan yang lambat, kurang konsentrasi terhadap pesanan *customer* sampai harus mengulang beberapa kali pesananan, tidak meminta maaf saat melakukan kesalahan, salah menyajikan pesanan, masalah dalam *delivery*, lambat dalam membersihkan sisa makanan yang ada di meja, dan cara bicara kasar.

Peneliti melihat bahwa data yang didapatkan dari *RF Comment* masih kurang cukup menjelaskan mengenai bagaimana proses pelayanan yang diberikan *Crew Outlet* kepada *customer*. Selain itu peneliti mempertimbangkan bahwa tidak semua *customer* akan memberikan komentar melalui *RF Comment* dan secara umum *customer* akan menggunakan sarana *RF Comment* dalam rangka menyampaikan *complaint*. Oleh karena itu, peneliti melakukan survei secara langsung pada bulan Januari 2016. Survei tersebut menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan tahap-tahap pelayanan yang berlaku di *Richeese Factory*. Tahapan secara umum adalah mulai dari menyambut *customer*, proses pemesanan, penawaran penjualan, dan *posting* pesanan. Kuesioner tersebut disebarakan secara acak kepada 70 orang *customer* yang ditemui pada 3 *outlet* di Bandung.

Hasilnya didapatkan bahwa dari keempat tahap pelayanan yang diberikan, hal yang paling banyak belum dilakukan oleh *Crew Outlet Richeese Factory* adalah tahap proses pemesanan, yaitu memberikan informasi tentang menu dan informasi mengenai promo. Sebanyak 67% *customer* memberikan keterangan bahwa ketika *customer* datang, *Crew Cashier* cenderung diam sampai *customer* bertanya lebih dulu soal menu dan promo. Selain itu, *Crew Outlet* sering kali kurang dapat menjawab pertanyaan *customer* dengan jelas. Pada tahap menyambut *customer*, sebanyak 21% *customer* mengatakan bahwa mereka tidak diberikan ucapan selamat datang saat masuk ke *outlet*. Pada tahap penawaran penjualan, sebanyak 31% *customer* mengatakan tidak ditawarkan menu tambahan selain menu yang sudah dipesan oleh *customer*. Pada tahap *posting* pesanan, sebanyak 7% *customer* mengatakan pesanan mereka tidak disebutkan kembali oleh *Crew Cashier* untuk mengkonfirmasi ketepatan *input* pesanan.

Selain data mengenai *customer complaint*, fenomena *turn over* ini juga terjadi pada *Richeese Factory*, dimana angka *turn over* paling tinggi terjadi pada level *Crew Outlet*. Pada tahun 2015 *turn over Crew Outlet* sebanyak 3,56%/bulan atau rata-rata 28 orang dan terjadi peningkatan sejak bulan Januari – Juli 2016, sebanyak 3,93%/bulan atau rata-rata 31 orang. Menurut Ingram & Jones (1998) *turn over* menjadi salah satu pengeluaran biaya terbesar bagi perusahaan. Restoran dengan lokasi yang tetap, kesuksesannya bergantung pada produk yang ditawarkan dan pelayanan yang akan membuat pelanggan akan datang kembali. Konsistensi produk menjadi hal penting bagi restoran, meski demikian pelayanan menjadi hal penting untuk kepuasan pelanggan.

Upaya memperbaiki pelayanan yang diberikan oleh *Crew Outlet*, perusahaan mengambil tindakan dengan meminta tim *training* memberikan pembekalan kepada *Crew Outlet*. Pembekalan yang dimaksud adalah *Richeese Standart Training (RST)* yang berisi materi-materi mengenai semua proses pelayanan yang diberikan kepada *customer* dan praktik langsung di *outlet*. Pembekalan ini diberikan kepada *Crew* yang baru tanda tangan kontrak dan kepada *Crew Outlet* yang sudah bekerja sebagai *refreshment training*. Usaha memberikan *training* ini dianggap belum berhasil, karena saat tim *training* melakukan pengawasan secara langsung, masih banyak temuan *Crew Outlet* yang tidak disiplin dalam bekerja dan hal tersebut sering terulang, misalnya tidak segera mencuci tangan setelah mengepel lantai dan langsung mengantarkan makanan yang *pending order* kepada *customer*.

Berdasarkan fenomena *customer complaint* yang terjadi di *Richeese Factory*, misalnya pelayanan yang lambat. Hal tersebut teramati juga oleh peneliti saat berada di *outlet*, saat *customer* selesai makan dan meninggalkan bekas makannya di meja, *Crew Outlet* melihat ke arah meja tersebut namun tidak segera membereskannya. Begitu pula

saat melayani *customer* yang datang, *Crew Outlet* terlihat pasif dengan menunggu pesanan dari *customer* dan jarang menawarkan promo bila *customer* tidak bertanya. Perusahaan menekankan agar *Crew Outlet* melakukan *up-selling*, yaitu saat *customer* membeli makanan, *Crew Outlet* juga harus menawarkan produk lain seperti minum, *cheese cake*, atau *fries*, namun hal tersebut jarang dilakukan *Crew Outlet*. Selain itu menurut *Store In Charge*, banyak *Crew Outlet* yang merasa lelah karena sering dimarahi oleh bagian audit, meski *Crew Outlet* sadar bahwa mereka dimarahi karena melakukan kelalaian dalam bekerja, namun kesalahan tersebut sering terulang. Perilaku-perilaku tersebut kurang menunjukkan usaha yang dikerahkan *Crew Outlet* dan hal tersebut bertentangan dengan ciri-ciri *vigor*, yaitu level energi dan ketahanan mental yang merupakan aspek dari *work engagement*.

Selain itu, perilaku yang kurang terlibat dengan pekerjaan terlihat selama pengamatan dan wawancara yang dilakukan. Menurut *Store In Charge*, banyak *Crew Outlet* yang tidak segera melapor jika ada peralatan yang rusak. *Crew Outlet* ketika pembuatan jadwal cenderung pilih-pilih untuk tidak mendapatkan *shift closing* dikarenakan mereka merasa lebih lelah jika pulang malam dan rentan sakit. Selain itu, banyak *Crew Outlet* yang mengeluhkan sulit untuk memahami dan mengingat semua *work instructions*, padahal perusahaan telah memberikan buku saku untuk mencatat dan mengingat detail pekerjaan. Selain itu *Manager On Duty* terbuka untuk menjawab pertanyaan *Crew Outlet*, namun *Crew Outlet* kurang memanfaatkan hal-hal tersebut dan lebih memilih mengerjakan apa yang dianggap benar. Perilaku-perilaku tersebut tidak sesuai dengan *Dedication* yang merupakan seberapa jauh keterlibatan karyawan dalam suatu pekerjaan dan seberapa sering memiliki perasaan berarti, antusias, terinspirasi, bangga, dan merasa tertantang ketika mengerjakan tugas (Schaufeli & Bakker, 2008).

Kemudian dari 7 *outlet* yang diamati, hanya ada 2 *outlet* dimana *Crew Outlet*-nya menunjukkan *dedication*, yaitu semangat dalam menyambut setiap *customer* yang terlihat dari volume suara, nada bicara, tatapan mata, dan senyum yang diberikan.

Aspek *absorption*, yaitu perilaku sepenuhnya fokus pada pekerjaan, merasa senang menyelesaikan tugasnya dimana waktu terasa cepat berlalu dan merasa kesulitan bila harus berpisah dari pekerjaannya (Schaufeli & Bakker, 2004) kurang terlihat pada *Crew Outlet*. Beberapa kali peneliti melihat *Crew Outlet* tidak fokus saat bekerja. Hal ini terlihat saat *Crew Outlet* mengulang pesanan *customer* lebih dari dua kali. Selain itu sering kali saat *customer* memesan minum, *Crew Outlet* lupa untuk menanyakan ukuran minuman yang dipesan dan langsung menyiapkannya. Berdasarkan wawancara dengan 3 *Store In Charge* di *outlet* dengan penjualan cukup baik, didapatkan data bahwa hampir setiap hari ada *Crew Outlet* yang absen dengan keluhan sakit dan beberapa kali ditemukan surat dokternya dipalsukan. Menurut *Store In Charge*, seringkali absen menunjukkan penghindaran terhadap pekerjaan.

Perilaku-perilaku *Crew Outlet Richeese Factory* tersebut menunjukkan kurangnya keterlibatan penuh pada pekerjaannya atau lebih dikenal dengan istilah *work engagement*. Menurut Schaufeli & Bakker (2004), *work engagement* didefinisikan sebagai derajat motivasi pada level afek positif yang terpenuhi oleh kesejahteraan kerja, ditandai dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Karyawan yang *engaged* adalah karyawan yang memiliki level energi tinggi dalam bekerja, berdedikasi terhadap pekerjaan, dan mereka bekerja dengan sangat fokus hingga bisa lupa waktu (Bakker dan Demerouti, 2008). *Work engagement* merupakan salah satu bentuk penerapan psikologi positif di lingkungan kerja (Lewis, 2011, dalam Nugraha, 2012).



Studi yang dilakukan oleh Harter, Schmidt & Hayes (2002), serta studi oleh beberapa organisasi konsultan bisnis dan SDM berskala global, yaitu Towers Perrin (2003) dan Sibson Consulting (Ellis & Sorensen, 2007), dimana studi yang mereka lakukan melibatkan karyawan dalam skala yang sangat besar, mereka tidak hanya melihat dampak langsung *engagement* pada tingkatan individu karyawan, namun hingga pada tingkatan unit bisnis. Studi Harter, dkk. (2002) melibatkan 198.514 karyawan dalam 7.939 unit bisnis. Mereka menemukan bahwa unit-unit bisnis yang tersusun dari karyawan yang *engaged* akan memberi peningkatan signifikan terhadap tingkat kepuasan dan loyalitas konsumen, angka penjualan dan produktifitas, sementara di sisi lain mempengaruhi penurunan tingkat *turnover* dan angka kecelakaan kerja.

Studi lainnya oleh Perrin (2003) menemukan bahwa *engagement* secara eksklusif memberi pengaruh terhadap komponen-komponen kunci yang menentukan kesehatan finansial organisasi, yaitu (1) *revenue growth* atau pertumbuhan pendapatan, (2) *cost of goods sold* (COGS) atau biaya produksi, dan (3) *sales, general and administrative expenses* (SG&A). Sebelumnya, *engagement* berpengaruh signifikan terhadap *customer focus*, yang berarti semakin *engaged* karyawan, semakin mereka akan menempatkan pelayanan dan kepuasan konsumen sebagai fokus utama dari pekerjaan.

Beberapa penelitian mengenai *work engagement* dilakukan pada karyawan pada level *crew* atau *frontliner*, seperti penelitian yang dilakukan oleh Cing-Fu Chen (2012) pada 305 pramugari Taiwan ditemukan bahwa *work engagement* berdampak pada turunnya angka *turn over* yang merupakan masalah umum pada level *crew/frontliner*. Penelitian yang dilakukan oleh Karatepe (2013) melibatkan *full timer frontliner* hotel di Rumania, ditemukan bahwa *work engagement* berfungsi sebagai mediator tingginya

*performance* kerja dan *extra role customer service*. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Pieenar (2008) yang melibatkan *service employees* dan *bar attendants* pada 16 restoran dan *coffee shop* di Afrika Selatan, dimana 68% dari sampel adalah lulusan SMA, ditemukan bahwa aspek-aspek *work engagement* (*vigor, dedication, absorption*) berkorelasi positif dengan kesehatan secara umum.

Menurut Bakker & Demerouti (2007); Schaufeli & Bakker (2004) mengatakan bahwa *work engagement* dipengaruhi oleh *job resources* dan *personal resources*. *Job resources* merupakan aspek-aspek fisik, sosial atau organisasional dari pekerjaan yang bisa mengurangi beban yang dibutuhkan untuk bekerja (*job demands*), baik beban fisiologis maupun mental; berfungsi sebagai alat untuk mencapai tujuan pekerjaan (*goal*) dan mampu menstimulasi proses belajar dan pengembangan diri bagi karyawan. Pada aspek fisik, perusahaan telah mengupayakan mengatur jadwal kerja 5 hari dalam seminggu dan *Crew Outlet* perempuan tidak diberi jadwal *shift closing* (malam). Hal ini diterima secara positif oleh *Crew Outlet*, dimana menurut *Crew Outlet* jarang ditemukan pekerjaan sebagai pelayan yang memiliki jadwal libur 2 hari. Pada aspek sosial, perusahaan telah mengupayakan dilakukannya *feedback* secara berkala yang harus dilakukan oleh masing-masing *Store In Charge* sebagai penanggung jawab *outlet* kepada *Crew Outlet*. Sebagian besar *Crew Outlet* merasa nyaman dengan *Store In Charge* karena mereka bebas untuk berkeluh kesah dan ada kalanya *Crew Outlet* dan *Store In Charge* mengadakan acara kebersamaan diluar jam kerja untuk mengakrabkan hubungan diantara mereka. Pada aspek organisasional, perusahaan telah melakukan analisa jabatan untuk karyawan *outlet* pada tahun 2015 dengan pertimbangan saat itu ditemukan beberapa ketidakjelasan dan tumpang tindih pekerjaan, juga sebagai persiapan ISO 22000 yang akan dilakukan tahun 2016. Hasilnya telah diberlakukan *job*

*description* yang telah diperbaharui dengan pembagian kerja menjadi lebih jelas. Berdasarkan aspek fisik, sosial, dan organisasional yang ada, dapat dikatakan bahwa perusahaan telah cukup memberikan *job resources* kepada *Crew Outlet* untuk mengurangi tuntutan pekerjaan (*job demands*).

Berdasarkan data-data yang ada, dapat terlihat bahwa kemampuan *Crew Outlet* telah dibentuk oleh perusahaan dengan adanya *training* secara berkala, pengawasan oleh tim *training*, *feedback* berkala oleh *Store In Charge*, *job resources* yang diberikan dan tuntutan pekerjaan *Crew Outlet* di *Richeese Factory* jauh lebih ringan dibanding *Crew Outlet* pada *fast food restaurant* sejenis karena jenis produk yang ditawarkan *Richeese Factory* jauh lebih sedikit dibanding *fast food* sejenis. Namun demikian, *Crew Outlet* belum menampilkan kinerja yang optimal dan data mengerucut pada kurangnya *personal resources* dalam diri *Crew Outlet*. *Personal resources* adalah aspek dalam diri individu yang berasosiasi dengan ketahanan mental dan mengarah kepada kemampuan dalam mengontrol lingkungan dan memberikan dampak terhadap lingkungan dengan baik (Schaufeli & Salanova, 2007).

Hal ini belum terlihat dari diri *Crew Outlet*, dimana menurut 7 dari 10 *Crew Outlet* yang diwawancara mengatakan bahwa mereka hanyalah lulusan SMA, sedangkan detail pekerjaan banyak yang harus dipahami, sehingga mereka merasa takut jika melakukan kesalahan. *Crew Outlet* tersebut sering bertanya kepada *Crew Leader* atau *Manager On Duty* mengenai apa yang mereka kerjakan karena merasa ragu, namun sering kali *Crew Leader* atau *Manager on Duty* menganggap mereka tidak paham mengenai pekerjaan mereka. *Crew Outlet* mengatakan bahwa tim *Quality Assurance* yang bertugas sebagai audit kualitas bahan dan produk suka mencari kesalahan dan ujungnya memarahi *Crew Outlet* dan hal tersebut membuat *Crew Outlet* merasa

terbeban. Selain dimarahi, terkadang *Crew Outlet* pun harus mengganti rugi bila ada barang yang hilang. Oleh karena itu, *Crew Outlet* sering bertanya kepada atasan untuk meminimalisir kesalahan.

Selain itu, 6 dari 10 *Crew Outlet* mengatakan bahwa sikap dari *customer* yang berbeda-beda pun menjadi beban tersendiri bagi mereka. Beberapa *customer* yang tergolong baru dan bersikap ketus membuat *Crew Outlet* harus berhati-hati dalam menjawab. Selain itu ada beberapa detail produk yang tidak boleh dikatakan kepada *customer*, seperti bahan dari minuman, namun beberapa *customer* memaksa bertanya, jika demikian *Crew Outlet* merasa bingung harus berbuat apa. Pada saat keadaan *outlet* sedang *rush hour* atau ramai *customer*, *Crew Outlet* merasa cemas bila produk disajikan lama karena produk unggulan *Richeese Factory* harus melewati proses pengocokan dengan bumbu terlebih dahulu dan hal itu membutuhkan waktu. Apabila *customer* mulai gelisah dan sampai bertanya mengenai pesannya, sering kali *Crew Outlet* menjadi ragu-ragu dalam menjawab dan *customer* balik memarahi *Crew Outlet*.

Hal-hal yang dialami oleh *Crew Outlet* menunjukkan kurangnya keyakinan diri dalam melakukan pekerjaannya yang disebut *self-efficacy belief*. *Self-efficacy belief* adalah keyakinan seseorang akan kemampuannya untuk mengorganisasikan dan menjalankan sumber-sumber dari tindakan yang diperlukan untuk mengatur situasi-situasi yang prospektif (Bandura, 2002). Individu dengan *self-efficacy belief* yang tinggi akan mengalami penurunan kecemasan dan frustrasi, juga lebih bertahan dalam situasi yang stressful (Bakker, 2006). *Self-efficacy* memiliki efek yang besar dalam *learning*, *motivation*, dan *performance*, karena orang mencoba belajar dan *perform* hanya untuk tugas yang mereka yakini mampu untuk ditampilkan dengan sukses (Lunenburg, 2011).

Niu (2010) meneliti kaitan antara *self-efficacy* dengan *career commitment* pada 1025 karyawan *food service industry*, diperoleh hubungan positif antara *self-efficacy* dengan *career commitment*. Karyawan dengan *self-efficacy* yang tinggi memiliki komitmen yang tinggi pada pekerjaannya. *Self-efficacy* juga memiliki dampak bagi *organizational outcomes*, seperti *turn over* dan *absenteeism* (Cranny et al, 1992; Spector, 1985). *Self-efficacy belief* memiliki hubungan timbal balik dengan *positive affect (how well people feel)* dan *motivate behavior (how engaged people are in their activities in term of effort, persistence, dedication, dan absorption)* (Salanova, Llorens, Schaufeli, 2011).

Berdasarkan pemaparan diatas, dapat dikatakan bahwa *self-efficacy belief* berhubungan dengan *work engagement*. Karyawan yang *engaged* pada pekerjaannya akan memberikan dampak positif baik untuk dirinya sendiri, kelompok, maupun organisasi. Oleh karena itu, peneliti akan membuat intervensi dalam bentuk pelatihan *self-efficacy belief* yang diharapkan dapat meningkatkan *work engagement* pada *Crew Outlet Richeese Factory* di Bandung. Untuk memertahankan ha-hal yang sudah didapatkan selama pelatihan, maka akan dilakukan tindak lanjut berupa pemberian pesan-pesan terkait materi pelatihan *self-efficacy belief* melalui aplikasi *WhatsApp* pada *smart phone* masing-masing responden.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada, maka identifikasi masalah adalah apakah pelatihan *self-efficacy belief* yang disusun dalam penelitian ini dapat meningkatkan *work engagement* pada *Crew Outlet Richeese Factory* di Bandung.

## 1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

### 1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan *self-efficacy belief* terhadap peningkatan *work engagement Crew Outlet Richeese Factory* di Bandung sebelum dan setelah pelatihan.

### 1.3.2 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah menguji pelatihan *self-efficacy belief* dalam meningkatkan *work engagement Crew Outlet Richeese Factory* di Bandung.

## 1.4 Kegunaan Penelitian

### 1.4.1 Kegunaan Ilmiah

- Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai upaya pengembangan ilmu psikologi pada umumnya dan Psikologi Industri dan Organisasi khususnya.
- Melalui penelitian ini akan diperoleh pendalaman pengetahuan mengenai *work engagement* yang dimiliki *Crew Outlet Richeese Factory* dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

- Melalui penelitian ini juga akan diperoleh pendalaman mengenai pengaruh pelatihan *self-efficacy belief* sebagai salah satu sumber *work engagement* dalam *hospitality industry*, khususnya bidang restoran cepat saji.

#### 1.4.2 Kegunaan Praktis

Secara praktis penelitian ini dapat bermanfaat bagi:

##### I. Organisasi/Perusahaan

- Memberikan informasi kepada PT. Richeese Kuliner Indonesia mengenai *work engagement* yang dimiliki *Crew Outlet* dalam mencapai tujuan perusahaan
- Memberikan informasi kepada perusahaan mengenai pengaruh pelatihan *self-efficacy belief* yang dilakukan dalam rangka meningkatkan performa melalui *work engagement Crew Outlet* yang menjadi pintu gerbang pendapatan perusahaan.
- Menghasilkan modul pelatihan *self-efficacy belief* yang dapat diterapkan kepada *Crew Outlet Richeese Factory* untuk meningkatkan *work engagement*.

##### II. Individu

- Memberikan informasi kepada *Crew Outlet Richeese Factory* di Bandung mengenai pentingnya *self-efficacy belief* untuk meningkatkan *work engagement*.
- *Crew Outlet Richeese Factory* di Bandung dapat menginternalisasi pentingnya *self-efficacy belief* untuk meningkatkan *work engagement*.

#### 1.5 Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan *stratified random sampling* (Graziano & Raulin, 2000). Penelitian ini akan melihat pengaruh *treatment (independent variable)*, yaitu

pelatihan *self-efficacy* terhadap perubahan variabel lain (*dependent variable*), yaitu *work engagement* pada *experimental group*, kemudian dibandingkan dengan *control group* yang tidak diberikan *treatment*. *Treatment* yang diberikan berupa pelatihan dengan metode *experiential learning*. Sampel pada masing-masing kelompok yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Crew Outlet* kontrak dengan masa kerja minimal 1 tahun. Pengukuran *work engagement* dilakukan menggunakan kuesioner *The Utrecht Work Engagement Scale (UWES) Theory* oleh Schaufeli & Bakker (2003) dan pengukuran *self-efficacy belief* dilakukan menggunakan kuesioner *General Self-Efficacy* (Schwazer, 1995) yang dimodifikasi oleh peneliti. Hasil pengukuran akan dianalisis dengan menggunakan uji statistik *Mann-Whitney U-test* dan *Wilcoxon*.

