

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Permasalahan**

Pertumbuhan bisnis di Indonesia sangat tinggi dengan semakin banyaknya investor. Tercatat 102 investor lokal dan nasional menanamkan modal di Kota Lubuklinggau, Sumatera Selatan, dengan investasi mencapai Rp25,9 triliun. Investasi sebesar itu berpengaruh besar terhadap pertumbuhan ekonomi di Kota Lubuklinggau dan meningkat pesat pada sektor perhotelan baik hotel berbintang maupun melati yang setiap tahun jumlahnya terus bertambah termasuk usaha kecil dan menengah (UKM) binaan Pemerintah Kota Lubuklinggau. Daya tarik investor untuk menanamkan modalnya di Kota Lubuklinggau akhir-akhir ini cukup tinggi, karena letak geografis sangat menarik dan pertumbuhan penduduknya cukup stabil, sosial budaya masyarakat bersifat terbuka dan penuh bersahabat (Antara, 2015).

Hotel merupakan jenis bisnis akomodasi berupa bangunan yang dikelola secara komersial dengan memberikan fasilitas penginapan beserta fasilitas pelayanannya (Sudarso, 2016). Klasifikasi hotel ditentukan berdasarkan bintang, yaitu dari bintang satu hingga lima (Prastowo, 2017). Semakin tinggi klasifikasi bintang hotel maka fasilitas yang ditawarkan semakin mewah dan bisa memberikan lebih banyak pelayanan. Selain itu, terdapat juga hotel melati yang tidak memiliki klasifikasi hotel berbintang dan tentunya memiliki fasilitas yang lebih rendah dan lebih murah dibandingkan hotel berbintang (Sumarsono, 2019). Salah satu hotel berbintang adalah hotel X di Lubuklinggau.

Dari hasil persaingan hotel pada daerah Lubuklinggau yang ketat dengan banyaknya pilihan hotel yang ada membuat pihak hotel semakin meningkatkan kualitas fasilitas, manajemen dan kualitas pelayanan. Hotel dengan banyak layanan dan fasilitas cenderung memiliki lebih banyak pengunjung sehingga membuat pihak hotel menjaga kualitas pelayanan baik dari berbagai aspek terutama sumber daya manusia. Hotel X memiliki klasifikasi sebagai hotel bintang empat di Lubuklinggau yang menyediakan fasilitas penginapan, memberikan pelayanan atau jasa yang terbaik bagi para konsumen dengan memberikan nilai tambah terhadap produk atau jasa yang diberikan seperti makanan, kolam renang, ruangan untuk bersantai, dan masih banyak fasilitas lainnya yang dibuat agar konsumen merasakan kenyamanan berada di hotel tersebut.

Claudia, Ningsih, dan Wasnury (2014) menjelaskan dalam bisnis perhotelan, karyawan merupakan tonggak penting bagi perusahaan karena kenyamanan tidak hanya berasal dari fasilitas yang diberikan akan tetapi juga dari mutu pelayanan yang diberikan. Seluruh karyawan hotel yang terdiri dari *room division* (divisi ruang), *food and beverage department* (departemen makanan dan minuman), *marketing department* (departemen pemasaran), *accounting department* (departemen akuntansi), human resources departmen (departemen sumber daya manusia), *purchasing* (pembelian) merupakan aset penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuan. Masing-masing divisi memiliki peran dalam pengembangan perusahaan sehingga diperlukan tanggung jawab dan disiplin dalam mengerjakan tugas atau pekerjaannya. Putri (2018) juga menegaskan agar konsumen memiliki kenyamanan menginap di suatu hotel maka tidak hanya diperlukan fasilitas yang

memadai, tetapi membutuhkan juga sumber daya manusia yang andal yaitu karyawan dengan kemampuan dan kompetensi dibidangnya serta mampu bekerja secara profesional. Ditegaskan oleh Saputra (2019) bahwa sumber daya manusia yang andal dapat diwujudkan apabila memiliki disiplin kerja untuk melaksanakan pekerjaannya.

Berg, Tymoczko, dan Stryer (2012) berpendapat bahwa adanya disiplin kerja membuat karyawan bersedia untuk menaati setiap peraturan yang berlaku dan memiliki respon yang cepat untuk melayani konsumennya, sehingga konsumen merasakan kenyamanan dan keamanan berada di hotel tersebut. Sudarso (2016) menyatakan apabila disiplin kerja karyawan rendah maka pihak hotel akan sulit untuk bersaing dengan kompetitornya karena karyawan tidak bersedia untuk menunjukkan kepatuhan dalam memberikan pelayanan yang baik, menjaga keamanan, dan sulit menjaga kebersihan setiap komponen untuk menjaga kualitas pelayanan. Terlebih lagi persaingan bisnis perhotelan yang semakin tumbuh dan berkembang menjadi tantangan dan peluang bagi semua pihak terkait untuk siap menghadapi dan dapat menyesuaikan diri dalam bisnisnya agar mampu bertahan dan menjadi yang diminati konsumen (Pramularso, 2017). Sumarsono (2019) menyatakan persaingan bisnis hotel yang semakin kompetitif menuntut adanya SDM yang memiliki disiplin tinggi untuk dapat mencapai tujuan dari perusahaan karena disiplin kerja membuat karyawan dapat memberikan performa kerja yang besar bagi menuju kesuksesan.

Hasibuan (2005) mendefinisikan disiplin kerja sebagai kesadaran dan kesediaan karyawan untuk menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang

berlaku di dalam perusahaan, sehingga karyawan senantiasa bekerja sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan dan cenderung menghindari perilaku melanggar setiap peraturan yang telah ditetapkan. Handoko (2008) memberikan arti kedisiplinan kerja sebagai kegiatan manajemen agar karyawan menjalankan standar-standar organisasi yang sudah ditentukan. Lebih lanjut, disiplin kerja juga merupakan usaha yang dilakukan karyawan untuk menciptakan keadaan di suatu lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui suatu sistem pengaturan yang tepat. Robbins dan Coulter (2010) menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan kesediaan karyawan untuk mengikuti setiap peraturan yang berlaku di perusahaan dan menghindari setiap larangan terhadap prosedur yang berlaku.

Aspek-aspek disiplin kerja menurut Hasibuan (2005) terbagi menjadi tiga yaitu aspek sikap mental ditandai dengan perilaku karyawan yang berasal dari kesadaran atau kerelaan dirinya sendiri dalam melaksanakan tugas dan peraturan perusahaan. Aspek norma peraturan ditandai dengan kesediaan karyawan mengikuti peraturan tentang apa saja yang boleh dan apa saja yang tidak boleh dilakukan. Dan aspek tanggungjawab ditandai dengan kemampuan dalam menjalankan tugas dan peraturan dalam perusahaan.

Berdasarkan hasil survey yang dilakukan Amelia (2011) menunjukkan bahwa di New Siliwangi Hotel Semarang menunjukkan prosentase absensi yaitu 35.71% karyawan memiliki status *ontime* (sesuai dengan waktu yang ditetapkan dalam melakukan tugas pekerjaan) dan 60.71% karyawan memiliki prosentase status terlambat datang bekerja. Data yang ditunjukkan Amelia dan Widawati (2015)

perihal disiplin kerja di Hotel Marbella Suites Bandung memperlihatkan bahwa 58% karyawan memiliki disiplin kerja yang rendah dan 42% karyawan memiliki disiplin kerja yang tinggi. Data hasil penelitian Inkiriwang (2018) tentang disiplin kerja karyawan Indoluxe Hotel Yogyakarta menunjukkan bahwa subjek yang berada dalam katagori tinggi sebesar 14% (7 subjek), katagori sedang sebesar 38% (19 subjek), dan kategori rendah sebesar 48% (24 subjek). Dari data yang sudah dikemukakan, maka dapat disimpulkan bahwa masih terdapat karyawan hotel yang memiliki disiplin yang rendah dalam bekerja.

Sejalan dengan data yang sudah dijelaskan sebelumnya, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 10 April 2020 pada karyawan hotel X Lubuklinggau dengan menggunakan aspek-aspek disiplin kerja yang dikemukakan Hasibuan (2005). Diperoleh 8 dari 10 subjek yang mengatakan hampir setiap hari subjek datang ke tempat kerja terlambat 2 sampai 5 menit namun tidak pernah ketahuan oleh atasan karena setiap karyawan diberikan maksimal waktu 15 menit untuk terlambat namun subjek justru menyalahgunakannya, subjek menggunakan waktu istirahat lebih lama ketika tidak ada yang mengawasi, dan jika melihat terdapat barang maupun sesuatu yang terlihat kotor atau berantakan maka subjek diam saja. Selain itu subjek mengatakan jika disela-sela waktu subjek melanggar peraturan dengan memainkan *handphone*-nya, mengobrol dengan teman-temannya dengan waktu yang lama, dan membereskan maupun membersihkan barang-barang tidak terlalu rapih serta bersih karena bagi subjek jika sudah terlihat bersih maupun rapih walaupun tidak mendetail itu tidak jadi masalah. Subjek memerlukan waktu yang lebih lama untuk membersihkan maupun merapihkan kamar karena bekerja

dengan lambat membuatnya lebih bahagia yang terpenting dalam sehari targetnya dapat tercapai, sebelum meninggalkan pekerjaan subjek tidak memeriksa kembali hasil pekerjaannya, dan jika ada masalah pribadi subjek membawa masalah tersebut ke kantornya sehingga sulit menunjukkan ketelitian saat bekerja. Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa karyawan hotel memiliki permasalahan disiplin kerja yang didasarkan pada aspek-aspek Hasibuan (2005) yaitu sikap mental, norma peraturan, dan tanggungjawab.

Harapannya, karyawan hotel memiliki disiplin kerja didalam dirinya karena karyawan yang disiplin akan menunjukkan kepatuhan terhadap peraturan berlaku, memberikan pelayanan dengan respon yang cepat, dan menyelesaikan tugas tepat pada waktunya (Sumarsono, 2019). Prastowo (2017) berpendapat karyawan yang memiliki disiplin kerja akan mengutamakan prosedur keselamatan, bertanggungjawab untuk menyelesaikan pekerjaan, dan bertindak sopan kepada karyawan lain maupun konsumen. Saputra (2019) menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan unsur penting yang perlu diperhatikan karena terbentuknya rasa disiplin dalam diri setiap karyawan dapat meningkatkan gairah kerja dan tujuan karyawan maupun perusahaan akan terlaksana dengan baik. Hasibuan (2005) juga menjelaskan pendapat yang sama yaitu disiplin kerja menjadi kunci penting bagi terwujudnya tujuan karyawan dan perusahaan, karena dengan disiplin yang baik berarti karyawan sadar dan bersedia mengerjakan semua tugasnya dengan baik untuk meraih kesuksesan setiap pihak yaitu meningkatkan performa karyawan, memuaskan konsumen, dan memberikan penghasilan yang lebih besar untuk perusahaan (Pramularso, 2017).

Steers (1985) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yang terbagi menjadi dua faktor secara umum menurut intrinsik dan ekstrinsik. Pertama, faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri individu yang meliputi semangat kerja, motivasi kerja intrinsik, dan kepuasan kerja. Kedua, faktor ekstrinsik adalah faktor yang berasal dari luar diri individu yang meliputi motivasi ekstrinsik, kepemimpinan, dan lingkungan kerja. Dari uraian yang telah dikemukakan, maka peneliti memilih untuk menggunakan faktor intrinsik berupa motivasi kerja. Lebih lanjut, motivasi kerja menurut Steers (1985) merupakan dorongan seseorang untuk memberikan upaya kesungguhan dalam memberikan performa terbaiknya saat menjalani pekerjaan. Wingerden (2018) berpendapat upaya kesungguhan juga bisa didapatkan melalui *job crafting* yang merupakan kesungguhan karyawan untuk memodifikasi cara kerjanya agar mendapatkan hasil yang lebih optimal.

Mäkikangasa, Bakker, dan Schaufelic (2017) menjelaskan jika seseorang memiliki *job crafting* maka akan memiliki dorongan diri (motivasi) untuk melakukan berbagai upaya dalam menunjukkan ketrampilan dalam bekerja agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan mudah, sehingga seseorang yang memiliki dorongan kuat akan lebih disiplin dalam bekerja dengan patuh terhadap aturan yang berlaku, mengubah cara pandang dengan tidak melanggar aturan, dan bertanggungjawab menyelesaikan tugas sesuai batas waktu yang ditentukan. Hal ini didukung hasil penelitian Hooff (2016) yang menyatakan bahwa *job crafting* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang pada akhirnya karyawan akan bekerja dengan giat dan memperlihatkan disiplin kerjanya. Hasil penelitian

Wingerden dan Poell (2017) juga menunjukkan hal yang sama yaitu *job crafting* dapat mempengaruhi kinerja yang membuat seseorang disiplin untuk patuh terhadap setiap aturan yang berlaku. Oleh karena itu, *job crafting* akan menjadi faktor dominan dan variabel bebas dalam penelitian ini.

Pemilihan ini juga di dasari dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan 5 orang karyawan. 4 dari 5 orang menyatakan bahwa *task crafting* rendah dikarenakan ketika subjek perwakilan *room division* yang paham mengenai memasak makanan tidak menawarkan bantuan kepada rekan divisi *food and beverage* meskipun sedang tidak ada tugas. Sehingga tidak ada penyesuaian dari sebuah tugas, waktu atau usaha yang dihabiskan untuk menyelesaikan pekerjaan. *Relational crafting* subjek mengaku bahwa pernah merasa tidak nyaman dengan rekan kerja akibat saling berdebat. Subjek mengaku beradu pendapat terkait masalah diluar tugas pekerjaan. Sedangkan aspek *cognitive crafting* bahwa subjek menganggap tugasnya adalah memproses pesanan dan tidak terpikirkan bahwa pekerjaan tersebut merupakan salah satu bagian penting dalam menyediakan kenyamanan bagi klien.

Wrzesniewski dan Dutton (2001) mendefinisikan *Job crafting* sebagai konsep yang berfokus pada karyawan dalam mendesain ulang cara melaksanakan pekerjaannya secara eksplisit, sehingga karyawan dapat memberikan upaya untuk mengubah jenis pekerjaan, mengubah interaksi dengan orang lain di tempat kerja, dan juga dapat mengubah pandangan terkait dengan pekerjaannya. Tims, Bakker dan Derks (2013) menjelaskan bahwa *job crafting* adalah keahlian karyawan yang dapat mendesain ulang pekerjaannya atas dasar inisiatif sendiri untuk

menyeimbangkan tuntutan dan sumber daya pekerjaan dengan kemampuan pribadi ataupun kebutuhannya. Petrou, Demerouti dan Schaufeli (2015) berpendapat bahwa *job crafting* adalah inisiatif dan kerelaan karyawan untuk merekonstruksi komponen-komponen pekerjaannya, dengan menggali sumber, mencari tantangan, dan mengurangi tuntutan (menghilangkan tekanan atau tuntutan emosional, mental, atau fisik dari pekerjaan).

Wrzesniewski dan Dutton (2001) menyusun model perilaku *job crafting* dan menguraikan tiga aspek perilaku *job crafting*, yaitu pertama aspek *task crafting* adalah cara karyawan yang dapat mengubah batas-batas fisik atau jasmani dari sebuah tugas, yang dianggap sebagai bagian dari pekerjaannya. Kedua, *relational crafting* adalah batas-batas relasional karyawan dalam melakukan pekerjaan, dengan mengkaji kembali interaksi interpersonal apa yang diperlukan atau dibutuhkan dalam pekerjaan. Ketiga, *cognitive crafting* adalah seseorang yang dapat membingkai ulang batas-batas kognitif terhadap makna atau tujuan dari tugas dan hubungan yang membentuk pekerjaannya.

Berg, dkk. (2012) menjelaskan bahwa *job crafting* suatu upaya karyawan untuk bekerja lebih baik lagi dengan mengubah batasan dari komponen-komponen pekerjaan yang disesuaikan dengan kemampuannya. Slemp dan Brodrick (2014) menjelaskan bahwa *job crafting* yang dimiliki seseorang membuatnya fokus pada perubahan ke arah positif dengan melakukan inisiatif dan keinginan mendesain pelaksanaan tugas agar mendapatkan hasil yang lebih baik, sehingga sikap positif yang ditunjukkan menjadikan karyawan lebih disiplin melaksanakan tugas-tugas yaitu menghindari keterlambatan saat menyelesaikan pekerjaan dan

bertanggungjawab untuk memberikan hasil sesuai dengan harapan perusahaan. Sebaliknya, *job crafting* yang rendah membuat karyawan sulit memberikan ketersediaan dalam melakukan upaya untuk memberikan keterampilan agar dapat mengubah cara kerja yang lebih efektif dan tidak peduli terhadap lingkungan kerja, sehingga ketidakpedulian karyawan terhadap lingkungan kerja menjadikan karyawan indisipliner (Devotto & Wechsler, 2019). Miller (2015) menjelaskan karyawan yang indisipliner akan bekerja dengan keterpaksaan, terjadinya absensi yang tinggi, dan sulit menunjukkan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang optimal.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: “Apakah terdapat hubungan antara *job crafting* dengan disiplin kerja pada karyawan Hotel X Lubuklinggau ?”

## **B. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *job crafting* dengan disiplin kerja pada karyawan Hotel X Lubuklinggau.

### **2. Manfaat Penelitian**

#### **a. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat dalam bidang psikologi industri dan organisasi yang berhubungan dengan Sumber Daya Manusia khususnya pada karyawan, *job crafting*, dan disiplin kerja.

#### **b. Manfaat Praktis**

1) Bagi Karyawan Hotel X Lubuklinggau

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tentang pentingnya *job crafting* yang dapat menimbulkan seberapa besar tingkat disiplin kerja yang dimiliki karyawan.

2) Bagi Pihak Hotel X Lubuklinggau

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tentang pentingnya *job crafting* agar dapat menjadi pertimbangan pihak hotel agar lebih memperhatikan *job crafting* karyawannya karena hal tersebut mampu menumbuhkan bahkan meningkatkan disiplin kerja karyawan.