

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Era globalisasi membawa perubahan besar dalam lingkungan bisnis yang menuntut organisasi untuk terus berkembang dan beradaptasi secara dinamis. Tren global yang cepat berubah menghadirkan berbagai tantangan yang harus dihadapi oleh organisasi dalam mempertahankan daya saingnya. Globalisasi menuntut perusahaan untuk melakukan pengelolaan manajemen sumber daya manusia yang lebih adaptif (R. Ali *et al.*, 2023). Dari penelitian tersebut, semakin berkembangnya globalisasi, seluruh bidang industri akan terkena dampaknya, termasuk industri perhotelan. Sebagai sektor yang sangat bergantung pada interaksi lintas budaya dan permintaan dari berbagai penjuru dunia, industri ini dituntut untuk memiliki sistem manajemen sumber daya manusia yang mampu beradaptasi dengan cepat (Latin *et al.*, 2021). Keberhasilan dalam mengelola tenaga kerja yang terampil dan responsif terhadap kebutuhan tamu yang beragam menjadi penting untuk mempertahankan daya saing di pasar yang semakin kompetitif. Sumber daya manusia faktor kunci dalam organisasi memainkan peran krusial dalam keterikatan serta kinerja karyawan yang nantinya akan berdampak pada keberhasilan jangka panjang perusahaan (Rigby dan Ryan, 2018).

Dalam konteks ini, sumber daya manusia menjadi faktor kunci yang menentukan keberhasilan organisasi (Riaz *et al.*, 2021). Sumber daya manusia menjadi

faktor kunci dalam keberhasilan organisasi karena kualitas, motivasi, dan keterikatan individu di dalamnya secara langsung memengaruhi produktivitas, inovasi, dan pencapaian tujuan jangka panjang organisasi (Rigby dan Ryan, 2018). Salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah keterikatan karyawan dan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, yang keduanya memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja dan pencapaian tujuan organisasi (Motyka, 2018). Kurangnya keterikatan dan komitmen karyawan dapat berdampak negatif terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan serta pada akhirnya nanti akan berimbas pada penurunan kinerja organisasi (Riaz *et al.*, 2021). Sebaliknya, karyawan yang memiliki keterikatan yang tinggi akan cenderung lebih kreatif, produktif, dan loyal. Menurut Kahn, keterikatan karyawan melibatkan tiga komponen utama, yaitu aspek kognitif, perilaku, dan emosional (Kahn, 1990).

Secara lebih spesifik, keterikatan karyawan secara kognitif mencerminkan tingkat investasi individu dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini mencakup perhatian, fokus, dan kemauan untuk mengerahkan upaya dalam memahami ide-ide atau pekerjaan yang kompleks, serta keinginan untuk menguasai keterampilan yang sulit (Li, 2022). Dengan kata lain, aspek kognitif menggambarkan sejauh mana perhatian dan fokus seorang karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Sementara itu, keterikatan perilaku ditunjukkan melalui komitmen dan tanggung jawab karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Karyawan yang terlibat secara perilaku akan bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi dan berupaya mencari cara yang lebih efisien dalam menyelesaikan tugas-tugasnya (Riaz *et al.*, 2021). Penelitian sebelumnya juga

mengungkapkan bahwa keterikatan yang tinggi dapat membuat karyawan tetap terfokus pada pekerjaan mereka bahkan di luar jam kerja, seperti membawa pekerjaan ke rumah (Bakker dan Bal, 2010; Borst *et al.*, 2020).

Selain itu, keterikatan emosional mencerminkan rasa memiliki dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang terikat secara emosional biasanya memiliki motivasi intrinsik yang tinggi dalam berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Emosi positif seperti rasa bangga, puas, dan termotivasi terhadap perusahaan menjadi indikator dari keterikatan emosional yang kuat. Karyawan yang memiliki keterikatan tinggi pada aspek ini cenderung menunjukkan loyalitas, kontribusi yang besar, serta kinerja yang baik (Riaz *et al.*, 2021). Kinerja karyawan merujuk pada kemampuan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, yang mencakup berbagai aspek seperti produktivitas, kualitas kerja, dan kontribusi terhadap tujuan perusahaan (Almawali *et al.*, 2021). Karyawan yang memiliki keterikatan tinggi terhadap organisasi cenderung menunjukkan loyalitas, kontribusi yang besar, dan kinerja yang lebih baik (Riaz *et al.*, 2021). Keterikatan karyawan ini sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karena karyawan merasa lebih terhubung dan bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Lal Pandey *et al.*, 2024). Hubungan mediasi *work-life balance* mengacu pada kemampuan karyawan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi (Riaz *et al.*, 2021). Menurut Riaz *et al.* (2021) karyawan yang mampu mengelola kedua aspek ini dengan baik akan lebih produktif dan memiliki kinerja yang lebih tinggi. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa *work-life balance* berfungsi sebagai mediator antara keterikatan

karyawan dan kinerja karyawan. Artinya, keterikatan karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui *work-life balance*, dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa mediasi ini bersifat parsial (Lal Pandey *et al.*, 2024). Disamping itu, menurut penelitian yang dilakukan oleh Riaz *et al.* (2021), keterikatan karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui *work-life balance*, dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa mediasi penuh atau kuat. Hal ini berarti bahwa meskipun *work-life balance* berperan penting dalam memperbaiki kinerja, keterikatan karyawan tetap memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja mereka, di luar peran *work-life balance*.

Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan meneliti mengenai dampak keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *work-life balance*. Kinerja karyawan sendiri didefinisikan sebagai akumulasi nilai tambah, baik secara finansial maupun non-finansial, yang diberikan oleh karyawan melalui kontribusinya dalam mencapai target organisasi (Dajani, 2016). Kinerja ini juga mencerminkan tingkat produktivitas individu dalam melaksanakan tugas-tugasnya (Pongton dan Suntrayuth, 2019). Beberapa literatur menegaskan adanya hubungan erat antara *work-life balance* dan keterikatan karyawan. Mohamed dan Zaki (2017) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut. Pada penelitian Riaz *et al.* (2021) menunjukkan bahwa *work-life balance* memediasi dalam peran keterikatan karyawan yang berkaitan erat dengan kinerja karyawan.

Penelitian ini secara khusus difokuskan pada sektor privat bidang perhotelan di Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian di industri perhotelan Yogyakarta dilakukan

karena industri ini mengalami pertumbuhan pesat sebagai dampak dari Yogyakarta sebagai destinasi wisata utama, sehingga memunculkan dinamika dan tuntutan kerja yang tinggi bagi karyawan, yang memerlukan pemahaman lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas kerja mereka (Putra *et al.*, 2017). Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif di sektor perhotelan Yogyakarta. Pemilihan sektor juga didasarkan pada pertimbangan bahwa sektor privat merupakan salah satu pilar penting dalam pertumbuhan ekonomi nasional (Sipayung, 2024). Namun demikian, sektor ini juga menghadapi tantangan berupa beban kerja yang tinggi dan target organisasi yang ketat. Berdasarkan survei Gallup pada akhir 2023, hanya sekitar 30% karyawan yang merasa terikat dengan pekerjaan mereka, sementara sekitar 40% mengalami stres akibat ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Kartik and Singh, 2023). Fokus pada industri perhotelan di Yogyakarta dipilih karena sektor ini menunjukkan dinamika kerja yang kompleks dan tingkat ekspektasi layanan yang tinggi. Sebagai destinasi wisata utama, Yogyakarta memiliki industri perhotelan yang berkembang pesat, dengan berbagai hotel dari bintang satu hingga berbintang lima, yang berkontribusi besar terhadap perekonomian daerah.

Tingginya tuntutan layanan di sektor ini, seperti jam kerja fleksibel dan tekanan untuk memberikan pelayanan terbaik kepada tamu, menjadikan isu keterikatan karyawan dan *work-life balance* menjadi sangat relevan. Kompleksitas pengelolaan sumber daya manusia di sektor ini juga diperparah oleh tingginya tingkat *turnover* akibat tekanan kerja. Oleh karena itu, penting untuk memahami faktor-faktor yang

mampu meningkatkan kinerja dan retensi karyawan. Keberagaman karakteristik perusahaan perhotelan di Yogyakarta memungkinkan penelitian ini untuk menghasilkan temuan yang lebih komprehensif serta rekomendasi yang aplikatif bagi pengelola hotel dalam meningkatkan daya saing organisasi di tengah persaingan pasar yang kompetitif.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan di latar belakang, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah keterikatan kognitif berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah keterikatan perilaku berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah keterikatan emosional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah *work-life balance* memediasi pengaruh keterikatan kognitif terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah *work-life balance* memediasi pengaruh keterikatan perilaku terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah *work-life balance* memediasi pengaruh keterikatan emosional terhadap kinerja karyawan?

7. Apakah *work-life balance* memediasi pengaruh keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan?

1.3. Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terarah dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, maka ruang lingkup penelitian dibatasi pada beberapa hal berikut:

1. Objek penelitian ini dibatasi pada karyawan hotel di sektor privat yang beroperasi di wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta. Hotel yang dimaksud meliputi hotel bintang satu hingga lima, termasuk penginapan non-hotel seperti *guest house* atau *homestay*.
2. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan operasional dan non-manajerial yang telah bekerja minimal 6 bulan, dengan asumsi bahwa periode tersebut cukup bagi individu untuk memahami budaya kerja dan menunjukkan keterikatan serta kinerja yang stabil.
3. Penelitian ini menganalisis tiga dimensi keterikatan karyawan, yaitu keterikatan kognitif, perilaku, dan emosional Kahn (1990), sebagai variabel independen terhadap kinerja karyawan sebagai variabel dependen.
4. *Work-life balance* diposisikan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara keterikatan karyawan dan kinerja, dengan mengacu pada kerangka dari Riaz *et al.* (2021) dan Lal Pandey *et al.* (2024).

5. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode survei, dan pengolahan data dilakukan menggunakan SmartPLS 4 dengan teknik analisis *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM).
6. Penelitian ini tidak menyoroti faktor-faktor eksternal lainnya seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kondisi ekonomi makro, atau karakteristik demografis secara mendalam, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasi di luar konteks sektor privat perhotelan di Yogyakarta.

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disampaikan diatas, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh keterikatan kognitif terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk menganalisis pengaruh keterikatan perilaku terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menganalisis pengaruh keterikatan emosional terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menganalisis *work-life balance* sebagai mediator dalam pengaruh keterikatan kognitif terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk menganalisis *work-life balance* sebagai mediator dalam pengaruh keterikatan perilaku terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk menganalisis *work-life balance* sebagai mediator dalam pengaruh keterikatan emosional terhadap kinerja karyawan.

7. Untuk menganalisis *work-life balance* sebagai mediator dalam pengaruh keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat sebagaimana berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini bisa memperkaya literatur tentang keterikatan karyawan, *work-life balance*, serta kinerja karyawan di sektor perhotelan, khususnya dengan fokus pada aspek kognitif, perilaku, dan emosional dari keterikatan karyawan. Hal tersebut membantu memahami bagaimana ketiga aspek dari keterikatan karyawan bisa mempengaruhi kinerja karyawan dengan mediasi *work-life balance*.

2. Manfaat Praktis

- a) Hasil dari penelitian ini dapat menjadi wawasan dan pengetahuan penting bagi perusahaan yang bergerak di sektor perhotelan mengenai dampak keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan dengan peran mediasi *work-life balance*.
- b) Hasil penelitian ini membantu penulis untuk menambah wawasan dan pengetahuan akan dampak keterikatan karyawan terhadap kinerja

karyawan dengan peran mediasi *work-life balance* di beberapa sektor privat

1.6. Sistematika Penelitian

Penelitian ini terbagi dari atas 5 bab yang dapat diuraikan secara singkat sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Bab ini berisi latar belakang dalam penelitian mengenai keterikatan karyawan dalam tiga dimensi, *work-life balance*, dan kinerja karyawan. Kemudian dirumuskan dalam beberapa permasalahan dengan batasan masalah dan dilengkapi dengan tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

Bab ini berisi tentang kajian literatur mengenai variabel yang diteliti, yaitu: keterikatan karyawan dalam tiga dimensi, *work-life balance*, dan kinerja karyawan. Dilengkapi dengan penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis dan kerangka penelitian.

BAB III Metodologi Penelitian

Bab ini membahas tentang lokasi penelitian, populasi dan sampel penelitian, metode pengambilan sampel, data penelitian dan metode pengumpulan data.

Selanjutnya, dibahas juga mengenai instrumen penelitian, metode pengujian instrumen dan metode analisis data yang digunakan dalam penelitian.

BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini berisi tentang hasil statistika deskriptif serta hasil analisis data yang diperoleh dengan menggunakan alat analisis data yang telah ditentukan. Kemudian, berisi juga pembahasan mengenai hasil analisis tersebut. Hasil penelitian yang dibahas adalah karakteristik responden, hasil pengujian instrumen, dan analisis statistik deskriptif, regresi linier berganda, uji F dan uji t serta diakhiri dengan pembahasan.

BAB V Penutup dan Implikasi Manajerial

Bab ini membahas tentang kesimpulan atas apa yang didapat dari keseluruhan proses analisis yang telah dilakukan, serta implikasi manajerial dari hasil penelitian yang telah dilakukan. Bab ini juga membahas mengenai keterbatasan-keterbatasan yang dihadapi selama penelitian dan saran bagi para peneliti selanjutnya.