

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perubahan dinamis dalam industri pariwisata dan perhotelan di Indonesia menuntut organisasi untuk beradaptasi secara cepat, terutama seiring dengan lintasan pertumbuhan makro yang berkelanjutan. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik yang dilaporkan oleh ANTARA News (2026), kunjungan wisatawan mancanegara ke Indonesia sepanjang tahun 2025 mencapai 15,39 juta kunjungan, mencatatkan kenaikan 10,80 persen dari tahun sebelumnya dan melampaui target Rencana Kerja Pemerintah. Lonjakan kunjungan di berbagai destinasi wisata, khususnya wisata bahari di luar Jawa dan Bali, mendesak sektor perhotelan untuk tidak sekadar memenuhi standar layanan yang ketat, melainkan juga mengelola sumber daya manusianya secara strategis di tengah persaingan yang semakin ketat (Baum, 2019). Dalam kondisi ini, keterikatan karyawan muncul sebagai isu fundamental. Keterikatan karyawan secara konseptual didefinisikan sebagai kondisi psikologis di mana individu mengerahkan seluruh kapasitas fisik, kognitif, dan emosionalnya secara penuh dalam bekerja (Kahn, 1990). Karyawan dengan keterikatan yang tinggi, yang dioperasionisasikan melalui semangat kerja (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penyerapan penuh (*absorption*) (Schaufeli *et al.*, 2002), terbukti secara konsisten berkontribusi pada kinerja tugas yang optimal serta perilaku warga organisasi yang positif (Bakker & Demerouti, 2017; Corbeanu & Iliescu, 2023; Dartey-Baah *et al.*, 2025). Sebaliknya, rendahnya tingkat keterikatan dapat menurunkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada tamu serta

meningkatkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi, yang pada akhirnya menimbulkan biaya retensi dan rekrutmen yang lebih besar bagi perusahaan (Abdou *et al.*, 2022).

Sebagai fondasi untuk membangun keterikatan karyawan yang kuat, organisasi memerlukan pendekatan interaksi sosial yang terarah. Hal ini berpijak pada *Social Exchange Theory* (SET) dari Blau (1964) dan Cropanzano & Mitchell (2005) yang menegaskan bahwa perilaku sosial di tempat kerja dikendalikan oleh asas timbal balik. Dalam kerangka teori tersebut, kepemimpinan autentik hadir sebagai faktor pendorong strategis yang menggerakkan respons positif dari bawahan. Kepemimpinan autentik merupakan gaya kepemimpinan yang ditandai oleh kapasitas psikologis positif, kesadaran diri (*self-awareness*), transparansi relasional (*relational transparency*), pemrosesan informasi yang berimbang (*balanced processing*), serta perspektif moral yang terinternalisasi (*internalized moral perspective*) (Avolio & Gardner, 2005; Walumbwa *et al.*, 2008). Melalui integritas dan transparansi, pemimpin yang autentik mampu membangun landasan kepercayaan yang tulus, sehingga menciptakan ruang psikologis yang penting bagi bawahan untuk melibatkan diri sepenuhnya secara emosional dan kognitif dalam pekerjaan.

Dalam pengaruh antara kepemimpinan autentik dan keterikatan karyawan, lingkungan kerja karyawan beroperasi sebagai variabel kontekstual yang menjembatani keduanya. Lingkungan kerja karyawan, yang merangkum dimensi fisik (seperti fasilitas infrastruktur) hingga dimensi perilaku (seperti dukungan sosial dan kualitas hubungan antar individu) (Zhenjing *et al.*, 2022; Dartey-Baah *et*

al., 2025), pada dasarnya dibentuk oleh perilaku pimpinan. Pemimpin yang autentik secara alami akan membentuk iklim kerja yang lebih sehat dan suportif. Ketika karyawan merasakan kondisi lingkungan kerja yang positif tersebut, akan tumbuh dorongan untuk membalas dukungan organisasi melalui peningkatan keterikatan kerja yang lebih tinggi (Cropanzano & Mitchell, 2005; Vermeulen & Scheepers, 2020; Dartey-Baah *et al.*, 2025).

Kerangka konseptual yang menghubungkan ketiga variabel tersebut telah divalidasi secara empiris oleh berbagai penelitian terdahulu. Sejumlah studi mengonfirmasi bahwa kepemimpinan autentik memberikan dampak positif dan signifikan terhadap peningkatan keterikatan karyawan (Joo *et al.*, 2016; Niswaty *et al.*, 2021; Wirawan *et al.*, 2020; Vermeulen & Scheepers, 2020). Selain itu, ketersediaan lingkungan kerja karyawan yang aman dan suportif juga diidentifikasi sebagai pendorong krusial bagi keterikatan (Ahakwa *et al.*, 2021; Anitha, 2014; Nasidi *et al.*, 2019; Saleem *et al.*, 2020) di mana kondisi sebaliknya, yakni lingkungan toksik, terbukti dapat menurunkan keterikatan karyawan secara signifikan (Rasool *et al.*, 2021). Secara lebih integratif, temuan mutakhir dari Dartey-Baah *et al.* (2025) membuktikan bahwa lingkungan kerja karyawan secara efektif mampu memediasi secara parsial hubungan antara kepemimpinan autentik dan keterikatan karyawan.

Meskipun landasan teoritis telah terbangun dengan kuat, pengujian model ini menjadi semakin relevan ketika diterapkan pada karakteristik spesifik industri perhotelan. Sektor ini identik dengan intensitas interaksi tamu yang tinggi, tuntutan konsistensi layanan, tekanan kerja pada momen puncak liburan, serta

ketergantungan absolut pada SDM sebagai pembentuk utama pengalaman tamu (Baquero, 2023). Industri perhotelan dikenal menghadapi tantangan retensi tenaga kerja, tingginya mobilitas karyawan, serta kerentanan terhadap *turnover* yang relatif tinggi dibandingkan banyak sektor jasa lainnya (Baum, 2019; Abdou *et al.*, 2022). Kondisi tersebut menjadikan kemampuan organisasi dalam mempertahankan keterikatan karyawan sebagai salah satu faktor utama daya saing perusahaan. Namun demikian, penelitian yang secara spesifik mengkaji hubungan antara kepemimpinan autentik, lingkungan kerja karyawan, dan keterikatan karyawan pada konteks industri jasa pariwisata dan resor di Indonesia masih belum banyak dilakukan, mengingat mayoritas penelitian yang ada saat ini masih berfokus pada sektor publik (Niswaty *et al.*, 2021; Dartey-Baah *et al.*, 2025) atau hotel di area perkotaan (Baquero, 2023).

Guna menjembatani kesenjangan empiris tersebut, sekaligus merespons rekomendasi langsung dari Dartey-Baah *et al.* (2025), penelitian ini menjadikan PT Randayan Hartadika Abadi yang mengelola Randayan Resort sebagai lokasi penelitian. Sebagai perusahaan yang bergerak di industri jasa pariwisata dan perhotelan, operasional perusahaan ini menghadapi beberapa tantangan, seperti tuntutan pemenuhan standar layanan yang tinggi kepada tamu serta tantangan manajerial untuk memastikan bahwa sumber daya manusianya dapat bekerja secara berkelanjutan dengan komitmen yang maksimal. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus untuk mengkaji dan menguji model struktural yang menghubungkan kepemimpinan autentik, lingkungan kerja karyawan, dan keterikatan karyawan secara terintegrasi pada PT Randayan Hartadika Abadi.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dipaparkan, maka penulis menentukan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan autentik berpengaruh terhadap keterikatan karyawan pada karyawan PT Randayan Hartadika Abadi?
2. Apakah kepemimpinan autentik berpengaruh terhadap lingkungan kerja karyawan pada karyawan PT Randayan Hartadika Abadi?
3. Apakah lingkungan kerja karyawan berpengaruh terhadap keterikatan karyawan pada karyawan PT Randayan Hartadika Abadi?
4. Apakah lingkungan kerja karyawan memediasi pengaruh antara kepemimpinan autentik dan keterikatan karyawan pada karyawan PT Randayan Hartadika Abadi?

1.3 Batasan Masalah

Berikut merupakan bagian batasan masalah untuk menghindari kesalahan pemahaman dalam penelitian ini dan agar penelitian ini lebih terarah, diantaranya:

1. Kepemimpinan autentik dalam penelitian ini didefinisikan secara operasional sebagai persepsi karyawan terhadap perilaku autentik yang ditunjukkan oleh atasan langsung dalam menjalankan peran kepemimpinannya. Variabel ini diukur menggunakan empat dimensi, yaitu kesadaran diri (*self-awareness*), perspektif moral yang terinternalisasi (*internalized moral perspective*), pemrosesan informasi yang berimbang (*balanced processing*), dan

transparansi relasional (*relational transparency*) (Walumbwa *et al.*, 2008; Gardner *et al.*, 2021). Pembahasan dibatasi pada persepsi karyawan terhadap perilaku autentik atasan langsung mereka dalam konteks hubungan kerja sehari-hari di PT Randayan Hartadika Abadi. Dimensi kepemimpinan lain di luar keempat komponen tersebut tidak dibahas dalam penelitian ini.

2. Lingkungan kerja karyawan dalam penelitian ini didefinisikan sebagai persepsi karyawan terhadap kondisi lingkungan kerja yang mereka alami selama melaksanakan pekerjaan. Variabel ini diukur berdasarkan dua dimensi, yaitu lingkungan kerja fisik, yang meliputi aspek seperti kenyamanan ruang kerja, fasilitas, dan ergonomi, serta lingkungan kerja perilaku, yang mencakup kualitas hubungan interpersonal, dukungan sosial, komunikasi, dan atmosfer kerja (Zhenjing *et al.*, 2022; Dartey-Baah *et al.*, 2025). Faktor lingkungan eksternal yang berada di luar kendali organisasi tidak menjadi perhatian dalam penelitian ini.
3. Keterikatan karyawan (*employee engagement*) dalam penelitian ini didefinisikan secara operasional sebagai tingkat keterikatan psikologis positif karyawan terhadap pekerjaannya, yang tercermin dalam tingkat energi, antusiasme, dan keterlibatan saat bekerja. Variabel ini diukur melalui tiga dimensi, yaitu semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keterlibatan penuh (*absorption*) (Schaufeli *et al.*, 2002; Mazzetti *et al.*, 2023). Penelitian ini hanya berfokus pada keterikatan karyawan yang dipengaruhi oleh kepemimpinan autentik dan lingkungan kerja karyawan. Faktor-faktor lain di luar model penelitian, seperti modal psikologis, kompensasi, maupun gaya

kepemimpinan selain kepemimpinan autentik, tidak menjadi objek pembahasan.

4. Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Randayan Hartadika Abadi yang memiliki atasan langsung dan telah bekerja minimal satu tahun. Responden dipilih karena telah memiliki pengalaman kerja yang memadai untuk memberikan penilaian terhadap kepemimpinan autentik, lingkungan kerja, dan keterikatan kerja yang mereka rasakan. Oleh karena itu, hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan secara langsung pada organisasi lain yang memiliki karakteristik berbeda (Dartey-Baah *et al.*, 2025).

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh positif kepemimpinan autentik terhadap keterikatan karyawan pada karyawan PT Randayan Hartadika Abadi.
2. Untuk menganalisis pengaruh positif kepemimpinan autentik terhadap lingkungan kerja karyawan pada karyawan PT Randayan Hartadika Abadi.
3. Untuk menganalisis pengaruh positif lingkungan kerja karyawan terhadap keterikatan karyawan pada karyawan PT Randayan Hartadika Abadi.
4. Untuk menganalisis peran lingkungan kerja karyawan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan autentik dan keterikatan karyawan pada karyawan PT Randayan Hartadika Abadi.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, terkait dengan pengaruh kepemimpinan autentik dan lingkungan kerja karyawan terhadap keterikatan karyawan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi PT Randayan Hartadika Abadi dalam upaya meningkatkan keterikatan karyawan melalui penerapan gaya kepemimpinan autentik serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif.

3. Manfaat Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau dasar bagi penelitian-penelitian berikutnya yang ingin mengkaji lebih lanjut mengenai topik serupa, terutama yang berhubungan dengan kepemimpinan autentik, lingkungan kerja karyawan, dan keterikatan karyawan dalam konteks organisasi lainnya.

1.6 Sistematika Penelitian

Adapun sistematika kerangka penelitian ini ditulis sesuai aturan dalam penulisan karya ilmiah agar mudah dilihat dan dipahami dengan pokok bahasan sebagai berikut:

1. Bab I Pendahuluan

Bab pertama berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, rumusan pertanyaan penelitian, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

2. Bab II Landasan Teori

Pada bab kedua dibahas mengenai landasan teori yang berkaitan dengan kepemimpinan autentik, lingkungan kerja karyawan, dan keterikatan karyawan, penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis, serta model penelitian.

3. Bab III Metodologi Penelitian

Bab ketiga penelitian ini berisi populasi dan sampel penelitian, metode pengambilan sampel, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, metode pengujian instrumen penelitian, dan metode analisis data.

4. Bab IV Hasil dan Pembahasan

Bab IV penelitian ini menyajikan hasil analisis data yang telah dilakukan, meliputi karakteristik responden, hasil pengujian instrumen, statistik deskriptif, serta pengujian hipotesis. Bab ini juga membahas interpretasi hasil penelitian dan mengaitkannya dengan teori serta penelitian terdahulu.

5. Bab V Kesimpulan

Bab V penelitian ini berisikan kesimpulan hasil penelitian, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian, dan saran bagi penelitian selanjutnya.