

# Peran PsyCap dan Readiness for Change Karyawan Hotel Dalam Mengimplementasikan Protokol CHSE

*by Apid Apid*

---

**Submission date:** 08-Sep-2021 03:14PM (UTC+0700)

**Submission ID:** 1643631912

**File name:** tunt\_dapid.docx (166.7K)

**Word count:** 4780

**Character count:** 31162

## ABSTRAK

Untuk mencegah penularan virus Covid-19, industri perhotelan terus berbenah khususnya terkait dengan protokol kesehatan, oleh karena itu Hotel mulai menerapkan protokol Clean<sup>6</sup>ess, Hygiene, Sanitation, and Environment (CHSE), protokol ini di buat oleh pemerintah untuk meningkatkan upaya pencegahan dan pengendalian penularan Covid-19 bagi masyarakat di tempat dan fasilitas umum untuk mencegah terjadinya kluster penularan baru. Penerapan protokol CHSE ini membutuhkan kesiapan dari semua karyawan hotel untuk mengimplementasikannya.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif kausal yang bertujuan untuk melihat kesiapan karyawan hotel berbintang di Surabaya, Malang, dan Batu untuk mengimplementasikan perubahan yang dilihat dari 4 dimensi yaitu *Self-Efficacy*, *Optimism*, *Hope*, *Resilience*.

Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 68 karyawan hotel, dimana mayoritas responden berasal dari departemen F&B *Culinary* sejumlah 29 orang (42.65%) dan *Front Office* sejumlah 18 orang (26.47%).

Pengolahan data pada penelitian ini menggunakan bantuan smart PLS 3. Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa 4 dimensi yaitu *Self-Efficacy*, *Optimism*, *Hope*, *Resilience* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan karyawan dalam mengimplementasikan perubahan.

**Kata Kunci :** Readinessforchanges, PsyCap, Self-Efficacy, Optimism, Hope, Resilience, CHSE

## ABSTRACT

To prevent the transmission of the Covid-19 virus, the hotel industry continues to improve, especially with regard to health protocols, therefore the Hotel has started implementing the Cleanliness, Hygiene, Sanitation, and Environment (CHSE) protocol, this protocol was created by the government to increase efforts to prevent and control transmission Covid-19 for the public in public places and facilities to prevent new clusters of transmission. The implementation of the CHSE protocol requires the readiness of all hotel employees to implement it.

This research is a causal quantitative research that aims to see the readiness of star hotel employees in Surabaya, Malang, and Batu to implement changes seen from 4 dimensions, namely Self-Efficacy, Optimism, Hope, Resilience.

This research was conducted by distributing questionnaires to 68 hotel employees, where the majority of respondents came from the F&B *Culinary* department 29 people (42.65%) and the *Front Office* 18 people (26.47%).

Data processing in this study uses the help of smart PLS 3. From the results of this study it can be concluded that 4 dimensions, namely *Self-Efficacy*, *Optimism*, *Hope*, *Resilience* have a positive and significant effect on employee readiness in implementing changes.

**Keywords:** Readinessforchanges, PsyCap, Self-Efficacy, Optimism, Hope, Resilience, CHSE

## PENDAHULUAN

Cleanliness, Hygiene, Sanitation, and Environment (CHSE) merupakan sebuah program protokol kesehatan yang dilakukan oleh pemerintah Indonesia untuk meningkatkan upaya pencegahan dan pengendalian penularan Covid-19 bagi masyarakat di tempat dan fasilitas umum untuk mencegah terjadinya kluster penularan baru (Mardira, 2020). Program ini telah dipersiapkan secara khusus salah satunya pada industri pariwisata dan industri perhotelan, melalui panduan penerapan protokol kesehatan CHSE yang telah diterbitkan. Industri perhotelan di Indonesia merupakan salah satu industri yang merasakan dampak negatif yang sangat hebat oleh pandemi Covid-19, dimana dampak terparah adalah banyaknya penutupan hotel serta potensi kerugian atas kondisi yang terjadi (Diayudha, 2020).

Melalui penerapan CHSE oleh seluruh penyedia jasa pada industri perhotelan pada era kebiasaan baru ini, diharapkan dapat meningkatkan tingkat kepercayaan masyarakat serta menurunkan resiko terjadinya penularan. Ketika penyedia jasa menerapkan konsep CHSE dengan benar dan disiplin sesuai dengan standar operasional prosedur yang berlaku maka masyarakat akan lebih merasa aman dan nyaman ketika menginap di hotel, sehingga salah satu kunci utama dari penerapan ini adalah pengelolaan manajemen hotel serta kerjasama antara karyawan hotel dan tamu yang menginap (Fikri, 2020).

Pada industri jasa pada umumnya, implementasi pelayanan yang ditunjukkan kepada tamu sangat bergantung kepada individu penyedia layanan tersebut mengingat bahwa pelayanan yang diberikan selalu bersifat *inseparability* dimana pelayanan yang diberikan tidak dapat dipisahkan dari individu yang memberikan pelayanan tersebut (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2018). Oleh karena itu dalam konteks penerapan protokol CHSE pada industri perhotelan juga sangat bergantung kepada seluruh karyawan hotel yang melaksanakannya.

Bagi karyawan hotel, proses implementasi penerapan protokol CHSE dalam kegiatan operasional kesehariannya, memerlukan tahapan pembiasaan yang harus dilewati oleh seluruh karyawan hotel yang bekerja. Proses pembiasaan ini meliputi adanya perubahan yang diperlukan oleh karyawan hotel agar dapat melakukan kebiasaan baru. Salah satu tahapan penting yang harus dilewati adalah kesiapan seluruh karyawan hotel dalam menerapkan protokol CHSE secara rutin dan disiplin, maka dari itu kesiapan untuk menerapkan protokol CHSE sangat penting diperhatikan oleh setiap manajemen hotel untuk memastikan setiap karyawannya mampu menerapkan protokol CHSE tersebut dengan disiplin.

Kesiapan karyawan dalam menerapkan protokol CHSE berkaitan erat dengan kesiapan individu untuk berubah, dimana menurut Kirrane, Lennon, O'Connor, & Fu (2017) kesiapan ini berkaitan erat dengan pemikiran individu dalam sebuah organisasi terkait sebuah perubahan yang dirasakan perlu dilakukan supaya dapat memberikan dampak positif bagi organisasi serta individu tersebut. Secara konseptual, salah satu anteseden yang penting dalam mendukung terciptanya kesiapan individu untuk berubah adalah *Psychological Capital* (PsyCap). Youssef-Morgan & Luthans (2015) menyatakan bahwa PsyCap merupakan sebuah kondisi psikologis individu yang positif seperti percaya diri, berpikiran positif, dan mempunyai keyakinan diri untuk mencapai tujuannya dengan sukses, serta memiliki daya juang yang tinggi untuk sukses. PsyCap dapat

menjadi modal psikologis yang positif bagi individu dalam meraih kesuksesan yang diharapkan. Oleh karena itu, seorang individu dengan kondisi psikologis yang positif dapat dengan mudah untuk siap melakukan perubahan yang diperlukan untuk menjadi lebih baik lagi.

Studi empiris terdahulu menunjukkan bahwa PsyCap yang positif dapat meningkatkan kesiapan individu untuk berubah, seperti studi yang dilakukan oleh (Kartika, Tarigan & Oktavio, 2021; Fachruddin & Mangundjaya, 2012; Nwanzu & Babalola, 2019). Secara spesifik, studi ini merupakan studi lanjutan terkait penerapan protokol CHSE pada industri perhotelan yang dirasakan perlu bagi konsumen dimana salah satunya berperan sebagai pembentuk kepuasan konsumen terutama ketika menginap di hotel selama masa pandemi dan masa adaptasi kebiasaan baru (Iskandar, Kartika, & Kristianto, 2021). Dengan adanya penerapan protokol CHSE yang maksimal diperlukan terlebih dahulu pemikiran yang positif dari seluruh karyawan untuk mau melakukan perubahan kebiasaan melalui penerapan sesuai standar aturan yang baru. Maka dari itu, studi ini bertujuan untuk membuktikan peran PsyCap karyawan hotel dalam meningkatkan kesiapan untuk menjalankan protokol CHSE pada industri perhotelan secara khusus di Indonesia.

## TINJAUAN PUSTAKA

### *Psychological Capital (PsyCap)*

PsyCap merupakan psikologi positif yang ditujukan untuk perkembangan atau kemajuan pada setiap individu. PsyCap yang membentuk modal psikologi pada suatu individu pada dasarnya bersifat kognitif (Snyder, Irving, & Anderson, 1991). PsyCap sangat berkaitan dengan pola pikir individu yang berkaitan dengan kekuatan sumber daya manusia dan psikologi positif yang dapat diukur, dikembangkan, dan dikelola untuk performa kinerja yang positif.

Menurut Luthans & Youssef (2004), PsyCap memperluas cakupan individu yang membuat seseorang cenderung berkaca dengan diri sendiri dan lingkungan kerjanya sendiri serta dapat membuat individu menjadi lebih proaktif dan memiliki respons positif terhadap kejenuhan kerja. PsyCap sendiri merupakan suatu konstruksi tingkat tinggi yang terdiri dari beberapa karakter seperti: *Self-Efficacy*, *Optimism*, *Hope*, dan *Resilience* (Newman, Ucbasaran, Zhu, & Hirst, 2014; Luthans, Norman, Avolio, & Avey 2008).

*Self-efficacy* adalah suatu kepercayaan diri yang dimiliki oleh individu agar dapat berhasil dalam melakukan suatu tindakan yang menurut individu tersebut adalah tantangan (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007). *Self-efficacy* memiliki tiga dimensi yang terdiri dari besaran (keyakinan individu tentang tingkat kesulitan tugas yang dapat dicapai), kekuatan (seberapa kuat psikologis individu), besaran umum (dimana mengukur sejauh mana individu dapat mengekspresikan diri dalam berbagai situasi). Individu yang memiliki *Self-efficacy* yang tinggi, dapat membuat individu tersebut senang untuk mengembangkan diri menjadi lebih baik lagi.

Lunenburg (2011) mengatakan *Self-efficacy* berbeda dengan cita-cita (aspirasi), karena aspirasi menggambarkan sesuatu yang idealis atau sesuatu yang harus dicapai, sedangkan *Self-efficacy* merupakan suatu penilaian kemampuan diri seorang individu. Individu yang memiliki *Self-efficacy* yang tinggi cenderung memiliki emosi yang stabil, motivasi kerja yang tinggi, serta memiliki tujuan yang jelas dalam melakukan suatu tujuan tertentu (Bandura, 2005). Individu yang

memiliki *Self-efficacy* yang tinggi, apabila mengalami suatu kegagalan akan menganggap hal tersebut adalah akibat dari kurangnya usaha, maupun kurangnya keterampilan dan pengetahuan (Lunenberg, 2011). Sedangkan individu yang memiliki *Self-efficacy* yang rendah akan cenderung menghindari tugas yang berat, karena tugas tersebut dipandang sebagai suatu ancaman bagi kesuksesan yang diinginkan serta meningkatkan resiko kegagalan yang mungkin akan dihadapi (Lunenberg, 2011).

*Optimism* adalah suatu sikap positif yang dimiliki oleh individu untuk mendapatkan keberhasilan saat ini dan masa mendatang. *Optimism* merupakan suatu landasan yang kuat dalam meningkatkan mawas diri seseorang atas kondisi-kondisi yang terjadi di sekitarnya (Luthans, Avey, Avolio, Norman & Combs, 2006), dimana hal tersebut didapatkan dari hubungan timbal balik antara satu individu dengan individu yang lain, dengan dimotivasi oleh keinginan untuk adanya perubahan yang berkelanjutan dan transparan (Luthans et al., 2006; Luthans & Avolio, 2003). *Optimism* membuat individu tidak merasa puas, sehingga individu tersebut akan terus berusaha untuk meningkatkan potensi diri, hingga hal ini mendorong individu tersebut untuk lebih siap dengan adanya peluang-peluang yang datang baik saat ini maupun di masa yang akan datang.

*Hope* adalah suatu upaya untuk tekun dalam melakukan pemetaan tindakan agar apa yang dikerjakan berada didalam jalur yang benar dan dapat berhasil. *Hope* sendiri merupakan motivasi positif yang diturunkan melalui interaktif yang berdasarkan pencapaian kesuksesan individu (Snyder et al., 1991). *Hope* merupakan suatu motivasi positif yang didasarkan pada suatu perasaan keberhasilan yang berasal dari suatu energi dalam diri yang terarah pada pencapaian suatu tujuan, serta dorongan melalui serangkaian rencana yang diperlukan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan demikian *Hope* dapat memberikan dampak positif dalam lingkungan kerja seseorang baik bagi individu tersebut maupun rekan kerja lainnya (Luthans & Jensen, 2005; Snyder, 2002; Snyder, 2000; Curry, Snyder, Cook, Ruby, & Rehm, 1997).

*Resilience* merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh individu untuk bangkit kembali saat menghadapi suatu masalah dan kegagalan (Luthans et al., 2007). *Resilience* dipandang sebagai kapasitas untuk mampu memikul kesulitan, konflik, kegagalan, secara negatif atau bahkan kejadian positif, termasuk kemajuan dan tanggung jawab yang meningkat (Norman, Luthans, & Luthans 2005; Luthans, 2002). Norman et al. (2005) menyatakan bahwa *Resilience* bukan hanya dianggap sebagai karakteristik manusia yang umumnya diinginkan, tetapi juga sebagai atribut penting dari karyawan, manajer, dan organisasi yang diperlukan untuk selalu maju dan berkembang untuk menjadi lebih baik.

*Readiness for change* adalah suatu upaya kesiapan individu atas adanya perubahan agar mengurangi resiko penolakan dalam suatu tindakan yang dilakukan. Kesiapan dalam adanya perubahan mencerminkan suatu keyakinan, perasaan, serta kepercayaan sejauh mana perubahan perlu dilakukan dan sejauh mana suatu individu dapat melakukan perubahan tersebut (Armenarkis, Harris, & Mossholder, 1993). *Readiness for Change* merupakan kesiapan untuk adanya perubahan, mengacu pada sejauh mana individu memandang sebuah perubahan secara positif dan antisipatif bahwa perubahan tersebut akan menjadi hal yang baik (Bouckennooghe, 2010; Goh, Cousins, &

Elliot, 2006). *Readiness for Change* dianggap sebagai faktor penting dalam keberhasilan inisiatif perubahan (Rafferty, Jimmieson & Armenarkis, 2013). Transisi suatu perubahan yang berjalan dengan lancar dapat tergantung pada tingkat kesiapan yang memadai untuk adanya perubahan baik sebelum maupun selama proses perubahan berlangsung (Choi & Ruona, 2011). Dalam konteks studi ini *Readiness for Change* merupakan pengukuran untuk melihat kesiapan karyawan dalam menerapkan protokol CHSE, khususnya dalam menghadapi situasi pandemi pada saat ini.

### ***Self-efficacy dan Readiness for Change***

*Self-efficacy* merupakan suatu kepercayaan diri yang dimiliki oleh individu agar dapat berhasil dalam melakukan suatu tindakan yang menurut individu tersebut adalah tantangan (Luthans et al., 2007). *Self-efficacy* memiliki tiga dimensi yang terdiri dari keyakinan individu tentang tingkat kesulitan tugas yang dapat di capai, kekuatan psikologis seorang individu, serta sejauh mana individu dapat mengekspresikan diri dalam berbagai situasi, sedangkan *Readiness for Change* merupakan suatu upaya kesiapan individu untuk menghadapi adanya suatu perubahan.

Kesiapan karyawan dalam menerapkan protokol CHSE berkaitan erat dengan kesiapan individu untuk berubah. Kesiapan karyawan untuk berubah berkaitan erat dengan pemikiran individu dalam sebuah organisasi terkait sebuah perubahan yang dirasakan perlu dilakukan supaya dapat memberikan dampak positif bagi organisasi serta individu tersebut (Kirrane et al., 2017). Dengan begitu *Self-efficacy* dapat berdampak terhadap peningkatan *Readiness for Change*, dimana sikap positif dan keyakinan individu dapat membuat individu tersebut siap untuk menghadapi perubahan yang termasuk didalamnya adalah resiko keberhasilan maupun kegagalan yang mungkin dapat dirasakan ketika individu tersebut melakukan sebuah perubahan (Armenarkis et al., 1993). Kesiapan untuk adanya perubahan, mengacu pada sejauh mana individu memandang sebuah perubahan secara positif dan antisipatif bahwa perubahan tersebut akan menjadi hal yang baik (Bouckennooghe, 2010; Goh et al., 2006). Hal ini sejalan oleh studi terdahulu yang dilakukan oleh Meria & Tamzil (2021), yang membuktikan bahwa *Self-efficacy* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kesiapan untuk berubah karyawan. Dalam konteks ini penerapan CHSE karyawan hotel yang mempunyai rasa percaya diri yang tinggi cenderung untuk dapat dengan lebih baik menerapkan protokol CHSE, pada masa pandemi saat ini.

H1: *Self-efficacy* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Readiness for Change*

### ***Optimism dan Readiness for Change***

*Optimism* merupakan suatu sikap positif yang dimiliki individu untuk menghadapi tantangan dimasa mendatang. *Optimism* sendiri merupakan suatu landasan yang kuat untuk memahami diri sendiri, dimana hal tersebut didapat dari hubungan timbal balik antar individu dengan dimotivasi oleh keinginan akan adanya suatu perubahan (Luthans et al., 2006). Sedangkan *Readiness for Change* merupakan suatu upaya kesiapan individu untuk menghadapi adanya suatu perubahan. Seorang individu yang optimistik cenderung untuk tidak mudah mengalami stress ketika menghadapi kesulitan yang dialami ketika melakukan suatu perubahan, sehingga individu

tersebut merasa bahwa setiap kesulitan yang dihadapi merupakan sebuah tantangan yang harus dijalani untuk dapat melakukan sebuah perubahan untuk menjadi lebih baik (Kartika, Tarigan, & Oktavio, 2021). Hasil studi dari Kartika, Tarigan, & Oktavio (2021) serta Nwanzu & Babalola (2019) menunjukkan bahwa *Optimism* berdampak positif dan signifikan terhadap *Readiness for Change*.

Karyawan hotel yang mempunyai optimisme yang tinggi akan cenderung memandang penerapan CHSE yang dituntut oleh pihak hotel merupakan sesuatu yang baik dan positif untuk dilakukan. Sehingga karyawan dapat menyikapi setiap tantangan yang dihadapi dengan lebih baik dan positif. Dalam hal ini sikap positif yang dimiliki oleh individu untuk menghadapi perubahan sangat penting karena sikap optimisme lahir dari motivasi diri sendiri untuk siap dalam menerapkan aturan-aturan protokol CHSE yang telah disiapkan dalam masa pandemi seperti saat ini, sehingga semakin tinggi optimisme karyawan akan berdampak kepada kesiapan karyawan untuk mengimplementasikan perubahan melalui penerapan CHSE di hotel.

H2: *Optimism* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Readiness for Change*

### ***Hope dan Readines for Change***

*Hope* merupakan suatu upaya untuk tekun dalam melakukan pemetaan tindakan agar apa yang dikerjakan berada didalam jalur yang benar dan dapat berhasil. *Hope* sendiri merupakan motivasi positif yang diturunkan melalui interaktif yang berdasarkan rasa kesuksesan (Snyder et al., 1991), dengan demikian *Hope* memiliki dampak positif terhadap lingkungan kerja karyawan (Norman et al., 2005; Synder, 2002; Synder, 2000; Curry et al., 1997). Sedangkan *Readiness for Change* merupakan suatu upaya kesiapan individu untuk menghadapi adanya suatu perubahan.

*Hope* dapat dilatih oleh siapa saja dan dapat berubah menjadi lebih positif lagi dari waktu ke waktu (Norman et al., 2005) sehingga diharapkan setiap karyawan hotel dapat mempunyai harapan yang positif untuk siap dalam mengimplementasikan perubahan melalui penerapan protokol CHSE pada masa pandemi seperti saat ini. *Hope* membuat karyawan menjadi tidak **13** dah menyerah dengan keadaan dan selalu berpikiran positif, bahkan bila perlu karyawan akan mencari jalan keluar untuk menuju perubahan yang lebih baik (Munawaroh & Meiyanto, 2017).

H3: *Hope* memiliki pengaruh yang positif terhadap *Readines for Change*

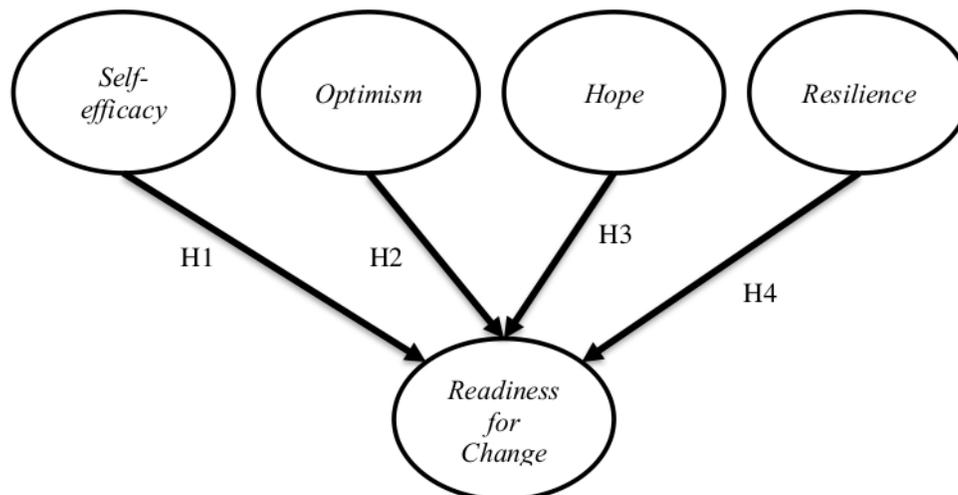
### ***Resilience dan Resilines for Change***

*Resilience* adalah suatu upaya yang dilakukan oleh individu untuk **55** kit kembali saat menghadapi suatu masalah dan kegagalan (Luthans et al., 2007). *Resilience* **3** dipandang sebagai kapasitas untuk menanggung kesulitan, konflik, kegagalan, yang bersifat negatif atau bahkan kejadian positif, kemajuan dan tanggung jawab yang meningkat (Norman et al., 2005; Luthans, 2002). Sedangkan *Readiness for Change* merupakan suatu upaya kesiapan individu untuk menghadapi adanya suatu perubahan, dimana individu yang mempunyai pemikiran yang kuat untuk mampu bangkit lagi dari keterpurukan yang dialaminya akan lebih cenderung dapat

melakukan perubahan dengan lebih baik. Pemikiran ini turut didukung oleh studi yang dilakukan oleh Kartika, Tarigan, & Oktavio (2021) serta Nwanzu & Babalola (2019) yang membuktikan bahwa semakin tinggi *Resilience* seseorang akan dapat meningkatkan *Readiness for Change*.

*Resilience* sangat diperlukan oleh karyawan hotel pada masa pandemi seperti saat ini, dimana melalui kondisi yang parah karyawan tetap dituntut untuk dapat menunjukkan perilaku yang positif agar dapat memberikan kepercayaan kepada tamu yang menginap secara profesional. Maka dari itu, ketika karyawan mempunyai motivasi untuk selalu bangkit dalam kondisi yang tidak baik, akan cenderung lebih kuat dalam melakukan perubahan terutama perubahan yang diharapkan dapat memberikan hasil yang lebih baik bagi karyawan tersebut. Oleh karena itu motivasi untuk bangkit kembali dalam setiap individu sangat diperlukan sehingga setiap karyawan hotel siap dalam menerapkan protokol CHSE.

H4 : *Resilience* memiliki pengaruh yang positif terhadap *Readiness for Change*



**Gambar 1. Model Penelitian**

## METODOLOGI

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif eksplanatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab akibat yang diukur melalui 4 dimensi, yaitu *Self-efficacy*, *Optimism*, *Hope* dan *Resilience* terhadap *Readiness for Change*. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan hotel berbintang di Surabaya, Malang dan Batu. Sedangkan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik *non probability sampling*, dimana tidak semua orang memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi responden pada penelitian ini. Selain itu metode *purposive sampling* juga digunakan karena ada beberapa kriteria yang harus dimiliki oleh responden dari

penelitian ini, yaitu <sup>52</sup> karyawan hotel berbintang yang ada di Surabaya, Malang dan Batu. Penentuan jumlah sampel pada penelitian ini menggunakan dasar “*ten-times rule method*” dimana jumlah sampel minimal merupakan sepuluh kali lipat dari jumlah jalur *inner model* atau *outer model* <sup>47</sup> (Hair, Sarstedt, Ringle & Mena, 2012). Penelitian ini memiliki *in* <sup>28</sup> *model* sejumlah 4 sehingga jumlah sampel pada penelitian ini minimal adalah 40 responden. Oleh karena itu target responden pada penelitian <sup>33</sup> ini adalah 50 responden.

Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah PsyCap yang dapat diukur menggunakan 4 dimensi, yaitu *Self-efficacy* (X1) yang memiliki indikator seperti “Saya merasa percaya diri untuk mempunyai kemampuan dalam memahami implementasi CHSE”; *Optimism* (X2) dengan menggunakan indikator pengukuran seperti “Saya merasa optimis atas hasil di masa mendatang ketika saya mengimplementasikan CHSE”; *Hope* (X3) dengan contoh indikator pengukuran “Saat ini saya merasa cukup berhasil dalam mengimplementasikan CHSE”; *Resilience* (X4) yang memiliki indikator pengukuran seperti “Ketika saya mengalami kegagalan dalam mengimplementasikan CHSE, <sup>14</sup> saya mampu untuk mencoba kembali”. Sedangkan *Readiness for Change* (Y) merupakan variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini dapat diukur menggunakan indikator misalnya “Perubahan dalam mengimplementasikan CHSE memberikan banyak rencana untuk pengembangan di masa mendatang”.

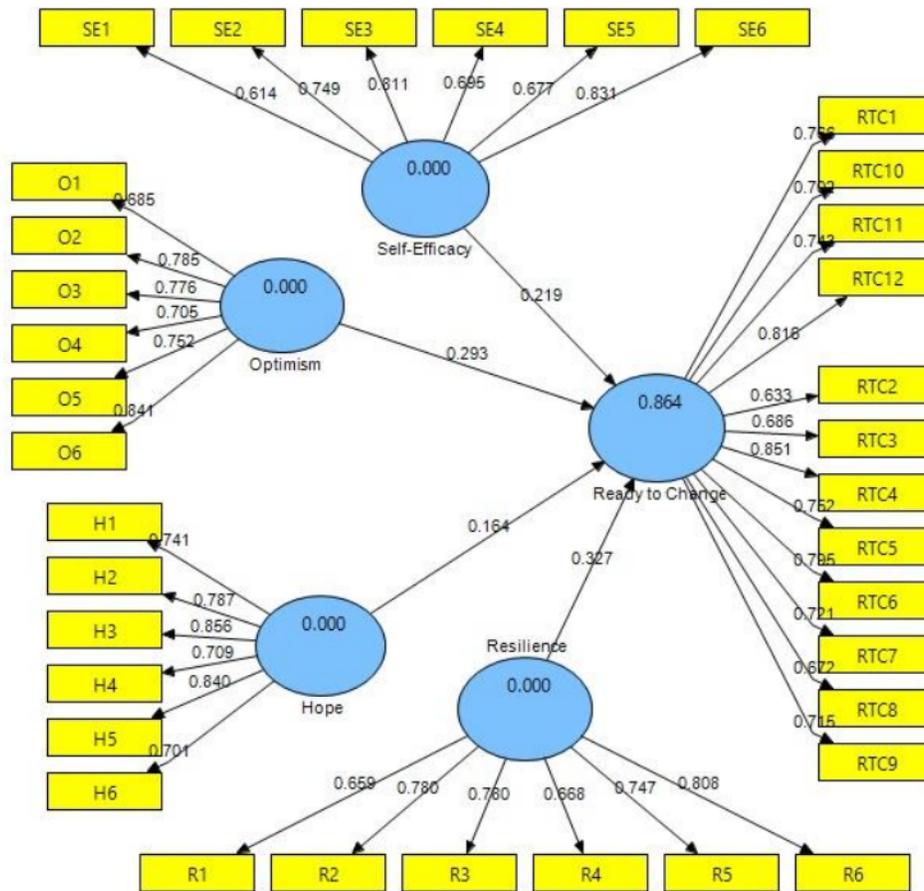
### <sup>34</sup> HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Data pada penelitian ini diperoleh dari pembagian kuesioner kepada karyawan hotel berbintang di Surabaya, Malang dan Batu. Peneliti membagikan 80 kuesioner kepada para responden, tetapi hanya 68 responden yang memenuhi kriteria. Sebanyak 9 responden tidak s<sup>43</sup> ai dengan kriteria dan terdapat 3 responden yang menjawab kuesioner secara serampangan. Dari tabel 1, dapat dilihat bahwa responden penelitian ini didominasi oleh wanita, yaitu sejumlah 39 orang (57.35%) dan responden pria sejumlah 29 orang (42.65%). Kelompok usia didominasi oleh responden yang berumur 26 – 34 tahun sejumlah 32 orang (47.06%) dan kelompok usia 17 – 25 tahun sejumlah 17 orang (25.00%). Apabila dilihat dari masa kerja, responden penelitian ini didominasi oleh karyawan hotel yang telah bekerja selama 1 – 5 tahun sejumlah 23 orang (33.82%) dan 5 – 10 tahun sejumlah 16 orang (23.53%). Sedangkan mayoritas responden berasal dari departemen F&B *Culinary* sejumlah 29 orang (42.65%) dan *Front Office* sejumlah 18 orang (26.47%).

#### TABEL 1

Pen<sup>50</sup> gujian data dilakukan dengan bantuan program SmartPLS 2.0, yang dimulai dengan melakukan pengujian validitas dan reliabilitas dari indikator pada masing-masing variabel. Pada tahapan pertama dilakukan uji validitas konvergen dengan cara membandingkan nilai *loading factor* dari setiap indikator dengan nilai *cut-off* yang telah ditentukan yaitu 0.5. Hasil dari gambar

22 dapat dilihat bahwa semua indikator memiliki nilai loading factor lebih besar dari 0.5 sehingga setiap indikator tersebut dapat memberikan kontribusi kepada variabel laten yang diwakilinya.



Gambar 2. Uji Outer Loading

Pengujian selanjutnya untuk mendukung uji validitas konvergen peneliti<sup>20</sup> membandingkan nilai AVE dari setiap variabel dengan nilai cut off 0.5 agar dapat dikatakan valid. Dari tabel 2 dapat dilihat bahwa nilai AVE pada masing – masing variabel lebih besar dari 0.5 sehingga<sup>8</sup> semua variabel pada penelitian ini dapat dikatakan valid. Berikutnya peneliti melakukan uji validitas diskriminan dengan cara membandingkan nilai akar AVE dari<sup>25</sup> setiap variabel dengan nilai cut off 0.7 agar dapat dikatakan valid. Berdasarkan data dari tabel 2 dapat dilihat bahwa nilai akar AVE pada masing - masing variabel lebih besar dari 0.7 sehingga<sup>44</sup> semua variabel pada penelitian ini dapat dikatakan valid. Uji reliabilitas juga dilakukan pada penelitian ini dengan cara<sup>21</sup> melihat nilai *composite reliability*. Nilai reliabilitas harus lebih besar dari 0.7 a<sup>17</sup> variabel – variabel pada penelitian ini dapat dikatakan reliabel. Dari tabel 2 dapat dilihat bahwa semua variabel pada

penelitian ini memiliki nilai *composite reliability* lebih besar dari 0.7 sehingga seluruh variabel pada penelitian ini dapat dikatakan reliabel.

**Tabel 2. Pengujian Validitas Diskriminan dan Reliabilitas**

VARIABEL	AVE	$\sqrt{\text{AVE}}$	COMPOSITE RELIABILITY
<i>Self-efficacy</i>	0.5381	0.7335	0.8737
<i>Optimism</i>	0.5763	0.7591	0.8904
<i>Hope</i>	0.6002	0.7747	0.8995
<i>Resilience</i>	0.5515	0.7426	0.8800
<i>Readiness for Change</i>	0.5478	0.7401	0.9352

Tahapan berikutnya dilakukan uji hipotesis dengan membandingkan nilai T statistik dengan nilai *cut-off* 1.96. Ketika nilai T statistik lebih besar dari 1.96 maka pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen dapat dikatakan signifikan, sebaliknya apabila nilai T statistik lebih kecil dari 1.96 maka pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen dapat dikatakan tidak signifikan. Selain itu dari tabel 3 juga dapat dilihat nilai *original sample* yang bertujuan untuk mengetahui arah hubungan apakah hubungan variabel independen dan variabel dependen tersebut positif atau negatif. Hasil yang didapatkan dari tabel 3 adalah nilai T statistik dari semua variabel lebih besar dari 1.96 dan nilai *original sample* semua variabel adalah positif sehingga dapat dikatakan semua hipotesis pada penelitian ini adalah positif signifikan.

**Tabel 3. Pengujian Hipotesis**

<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistics (O/STERR)</i>	Hipotesis
----------------------------	-------------------------------	-----------

Self-efficacy > <sup>41</sup> Readiness for Change	0.2187	2.242	Diterima
Optimism > Readiness for Change	0.2927	2.452	Diterima
Hope > Readiness for Change	0.1643	2.543	Diterima
Resilience > Readiness for Change	0.3272	3.426	Diterima

### **Self-efficacy dan Readiness for Change**

Dari hasil penelitian dapat dilihat bahwa <sup>2</sup> *Self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan karyawan hotel berbintang di kota Surabaya, Malang dan Batu untuk mengimplementasikan perubahan, khususnya untuk protokol CHSE. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Bandura (2005), serta hasil empiris dari Kartika, Tarigan, & Oktavio (2021) dan Nwanzu & Babalola (2019). Individu yang memiliki *Self-efficacy* yang tinggi cenderung memiliki emosi yang stabil, motivasi kerja yang tinggi, serta memiliki tujuan yang jelas dalam melakukan suatu tujuan tertentu. Kesiapan karyawan untuk berubah berkaitan erat dengan pemikiran individu dalam sebuah organisasi terkait sebuah perubahan yang dirasakan perlu dilakukan supaya dapat memberikan dampak positif bagi organisasi serta individu tersebut (Kir<sup>39</sup>e et al., 2017). Sikap positif yang dimiliki individu dapat membuat individu memiliki motivasi kerja yang baik, dimana dengan memiliki motivasi kerja yang baik dapat membuat individu lebih siap untuk mengimplementasikan perubahan, khususnya untuk penerapan protokol CHSE.

Dalam studi ini *Self-efficacy* direfleksikan secara dominan melalui indikator “Saya merasa percaya diri dalam menunjukkan implementasi CHSE”, hal ini menunjukkan bahwa seorang individu menjadi semakin percaya diri apabila secara terus menerus memberikan informasi penerapan CHSE kepada tamu hotel. Kepercayaan diri individu ini sangat penting karena semakin seringnya individu tersebut memberikan informasi melalui penerapan CHSE yang ditunjukkannya, implementasi protokol CHSE di lingkungan hotel akan menjadi lebih cepat dan lebih baik. Karyawan yang mempunyai psikologis yang positif cenderung untuk dapat berperan aktif ketika harus memulai sebuah perubahan. Psikologis yang positif diperlukan agar karyawan dapat berpikir secara rasional mengenal seberapa penting sebuah perilaku perlu segera dilakukan terlepas apakah perilaku tersebut sering dilakukan atau tidak oleh karyawan tersebut. Dalam konteks karyawan hotel, ketika karyawan mempunyai psikologis yang positif akan mendorong kesadaran pentingnya penerapan protokol CHSE yang harus dilakukan baik oleh karyawan lainnya maupun tamu ketika menginap di hotel.

### **Optimism<sup>12</sup> dan Readiness for Change**

Dari hasil penelitian dapat dilihat bahwa *Optimism* berpengaruh positif signifikan terhadap kesiapan karyawan hotel berbintang di kota Surabaya, Malang, dan Batu untuk mengimplementasikan perubahan, khususnya untuk protokol CHSE. Hal tersebut sesuai dengan

pemikiran Luthans et al. (2006), yang mengatakan *Optimism* merupakan suatu landasan yang kuat dalam *self-awareness* seseorang, dimana hal tersebut didapatkan dari hubungan timbal balik antar individu dengan dimotivasi oleh keinginan akan adanya suatu perubahan yang dimana kesiapan untuk berubah, mengacu pada sejauhmana individu memandang sebuah perubahan secara positif dan antisipatif bahwa perubahan tersebut akan memberikan dampak yang baik dan positif (Bouckennooghe, 2010; Goh et al., 2006). Sehingga dengan sikap optimisme dari individu, implementasi perubahan akan dapat dengan lebih mudah dilakukan. Hasil studi ini turut mendukung studi empiris sebelumnya (Kartika, Tarigan, & Oktavio, 2021; Nwanzu & Babalola, 2019) bahwa dengan semakin tingginya optimisme individu akan dapat meningkatkan kesiapannya dalam melakukan perubahan.

Dalam studi ini *Optimism* direfleksikan secara dominan melalui indikator “Selalu ada titik terang ketika menghadapi masalah dalam proses implementasi CHSE”, Hal ini menunjukkan bahwa individu sadar bahwa dalam mengatasi masalah dalam proses implementasi CHSE, apabila dilakukan dengan penuh keyakinan pasti akan memberikan titik terang sebagai jalan keluar solusi dari segala permasalahan yang sedang dihadapi, hal ini membuat individu menjadi lebih tertantang dalam mengimplementasikan perubahan dalam penerapan protokol CHSE, khususnya bagi karyawan hotel yang bertugas melakukan implementasi tersebut. Karyawan hotel yang mempunyai optimisme yang tinggi akan selalu merasa bahwa setiap permasalahan yang timbul akan selalu disertai dengan solusi apabila benar-benar dicari dengan seksama, sehingga ketika karyawan hotel mengimplementasikan protokol CHSE sesuai dengan aturan yang ada, secara yakin akan lebih merasa aman dan bermanfaat baik bagi karyawan tersebut maupun bagi rekan kerja dan juga tamu hotel yang menginap.

#### **Hope dan Readiness for Change**

Dari hasil penelitian dapat dilihat bahwa *Hope* berpengaruh positif signifikan terhadap kesiapan karyawan hotel berbintang di kota Surabaya, Malang, Batu untuk mengimplementasikan perubahan, khususnya untuk protokol CHSE. Hal ini sesuai dengan pemikiran dari Snyder et al., (1991) yang menyatakan bahwa *Hope* merupakan motivasi positif yang diturunkan melalui interaktif yang berdasarkan rasa kesuksesan, dengan demikian *Hope* memiliki dampak positif bagi lingkungan kerja baik untuk individu sendiri maupun orang disekitarnya termasuk rekan kerja dan juga konsumen (Norman et al., 2005; Synder, 2002; Synder, 2000; Curry et al., 1997). Hasil studi ini juga turut mendukung studi terdahulu yang dilakukan oleh Nwanzu & Babalola (2019) bahwa semakin tinggi individu mempunyai *Hope* maka akan semakin meningkatkan kesiapannya untuk melakukan perubahan. Motivasi positif dapat menginspirasi individu untuk lebih siap dalam mengimplementasikan perubahan yaitu dengan menerapkan standar aturan protokol CHSE. Dalam studi ini *Hope* direfleksikan secara dominan melalui indikator “Saya mempunyai banyak cara untuk menyelesaikan kendala terkait implementasi CHSE”, hal ini menunjukkan bahwa individu yakin bahwa ada banyak cara yang dapat dilakukan untuk memecahkan masalah yang terkait dengan pengimplementasian protokol CHSE. Individu akan menjadi lebih kreatif dalam mencari solusi terkait dengan pengimplementasian protokol CHSE, hal ini diperkuat oleh studi terdahulu

lainnya yang dilakukan oleh Munawaroh & Meiyanto (2017) yang menyatakan *Hope* dapat mem<sup>13</sup>at karyawan menjadi tidak mudah menyerah dengan keadaan, bahkan bila perlu karyawan akan mencari jalan keluar untuk menuju perubahan yang lebih baik.

### **Resilien<sup>12</sup> dan Readiness for Change**

Dari hasil penelitian dapat dilihat bahwa *Resilience* berpengaruh positif signifikan terhadap kesiapan karyawan hotel berbintang di kota Surabaya, Malang<sup>28</sup> Batu untuk mengimplementasikan perubahan, khususnya untuk implementasi protokol CHSE. Hal ini sesuai dengan pemikiran dari Luthans et al., (2007), yang mengatakan bahwa *Resilience* merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh individu untuk bangkit kembali saat menghadapi suatu masalah dan kegagalan. Hasil studi ini juga turut mendukung studi terdahulu yang dilakukan oleh Kartika, Tarigan, & Oktavio (2021) dan Nwanzu & Babalola (2019) dimana semakin tinggi *Resilience* individu akan semakin meningkatkan kesiapannya untuk berubah. *Resilience* sangat diperlukan oleh karyawan hotel pada masa pandemi seperti saat ini, untuk dapat berpikiran positif dan siap untuk bangkit kembali ketika menghadapi permasalahan-permasalahan yang muncul.

Sikap untuk kembali bangkit dari individu dapat membuat individu lebih siap dalam menghadapi perubahan yang terjadi atau ketidaksesuaian yang muncul akibat dari ketidakpastian kondisi. Dalam studi ini *Resilience* direfleksikan secara dominan melalui indikator “Saya dapat mengimplementasikan banyak hal tentang CHSE secara bersamaan dengan kewajiban lainnya”, hal ini menunjukkan bahwa individu yang memiliki kepercayaan diri untuk mengimplementasikan hal baru dapat mempermudah pengimplementasian perubahan dalam protokol CHSE. Karyawan yang mem<sup>49</sup>nyai daya juang untuk bangkit bahkan mampu mengimplementasikan secara bersamaan dengan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan sebagai karyawan hotel. Hal ini menunjukkan ketika karyawan menyikapi sebuah keterpurukan yang dialami menjadi sebuah titik awal sesuatu yang lebih besar lagi, akan membuatnya lebih siap dan tegar dalam melakukan perubahan-perubahan terlepas dari resiko yang mungkin muncul dengan memberikan dampak negatif. Akan tetapi karyawan yang berpikiran bahwa dengan adanya resiko negatif dan kemudian mempunyai dorongan yang kuat untuk bangkit kembali akan lebih menambahkan keteguhan dalam menjalankan sebuah perubahan.

### **KESIMPULAN**

Studi ini menekankan peran dimensi PsyCap terhadap kesiapan karyawan hotel berbintang di kota Surabaya, Malang, Batu untuk mengimplementasikan<sup>14</sup> perubahan, khususnya untuk menerapkan protokol CHSE. Hasil studi ini dapat disimpulkan bahwa *Self-efficacy*, *Optimism*, *Hope*, dan *Resilience* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Readiness for Change* dalam konteks mengimplementasikan protokol CHSE pada hotel berbintang di kota Surabaya, Malang, dan Batu. Pada studi ini ditemukan beberapa keterbatasan yang muncul antara lain sedikitnya data responden yang terkumpul, terlepas telah melebihi dari jumlah minimal sampel yang diperlukan akan tetapi dapat mengurangi tingkat *robustness* dari data yang dipergunakan untuk pengujian hipotesis pada studi ini. Kemudian batasan dari kesediaan karyawan untuk mengisi kuesioner

sangatlah kurang. Hal ini disebabkan oleh masih adanya kurang paham dari karyawan hotel atas implementasi secara lengkap CHSE serta masih kurangnya sosialisasi dari pihak manajemen hotel dalam memberikan informasi kepada karyawan hotel, sehingga menjadikan kurangnya pemahaman ini sebagai alasan untuk tidak bersedia menjadi responden.

Saran untuk studi yang akan datang lebih menambahkan pembuktian secara empiris implementasi protokol CHSE pada konteks lain yang masih terkait sektor pariwisata seperti industri restoran, penyedia jasa pariwisata, dan transportasi.

# Peran PsyCap dan Readiness for Change Karyawan Hotel Dalam Mengimplementasikan Protokol CHSE

## ORIGINALITY REPORT

16%

SIMILARITY INDEX

16%

INTERNET SOURCES

5%

PUBLICATIONS

4%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="http://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Internet Source	1%
2	<a href="http://fr.scribd.com">fr.scribd.com</a> Internet Source	1%
3	<a href="http://docplayer.info">docplayer.info</a> Internet Source	1%
4	<a href="http://etheses.uin-malang.ac.id">etheses.uin-malang.ac.id</a> Internet Source	1%
5	<a href="http://ejournal.unis.ac.id">ejournal.unis.ac.id</a> Internet Source	1%
6	Submitted to Universitas Respati Indonesia Student Paper	<1%
7	<a href="http://core.ac.uk">core.ac.uk</a> Internet Source	<1%
8	<a href="http://e-journal.iain-palangkaraya.ac.id">e-journal.iain-palangkaraya.ac.id</a> Internet Source	<1%
9	<a href="http://towakaos.com">towakaos.com</a> Internet Source	<1%

10	<a href="#">adoc.pub</a> Internet Source	<1 %
11	<a href="#">id.123dok.com</a> Internet Source	<1 %
12	<a href="#">repository.uinsu.ac.id</a> Internet Source	<1 %
13	<a href="#">www.mitrakuliah.com</a> Internet Source	<1 %
14	<a href="#">jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id</a> Internet Source	<1 %
15	<a href="#">repository.radenintan.ac.id</a> Internet Source	<1 %
16	<a href="#">text-id.123dok.com</a> Internet Source	<1 %
17	<a href="#">123dok.com</a> Internet Source	<1 %
18	Submitted to Udayana University Student Paper	<1 %
19	<a href="#">repository.umj.ac.id</a> Internet Source	<1 %
20	Submitted to Rajamangala University of Technology, Thanyaburi Student Paper	<1 %
21	<a href="#">repository.its.ac.id</a> Internet Source	<1 %

<1 %

22

[p3m.sinus.ac.id](http://p3m.sinus.ac.id)

Internet Source

<1 %

23

[www.prosiding.adpi-indonesia.id](http://www.prosiding.adpi-indonesia.id)

Internet Source

<1 %

24

Submitted to iGroup

Student Paper

<1 %

25

[jurnal.stiebankbpdjateng.ac.id](http://jurnal.stiebankbpdjateng.ac.id)

Internet Source

<1 %

26

[traveling.bisnis.com](http://traveling.bisnis.com)

Internet Source

<1 %

27

Dewi Purnama Sari, Yana Yana, Ayu Wulandari. "Pengaruh Self Efficacy dan Motivasi Belajar terhadap Hasil Belajar Matematika Siswa MTs Al-Khairiyah Mampang Prapatan di Masa Pandemi COVID-19", Jurnal Ilmu Pendidikan (JIP) STKIP Kusuma Negara, 2021

Publication

<1 %

28

[lib.ibs.ac.id](http://lib.ibs.ac.id)

Internet Source

<1 %

29

[de.scribd.com](http://de.scribd.com)

Internet Source

<1 %

30

[eprints.ums.ac.id](http://eprints.ums.ac.id)

Internet Source

<1 %

31

[jurnal.std-bali.ac.id](http://jurnal.std-bali.ac.id)

Internet Source

<1 %

32

[silamedia.id](http://silamedia.id)

Internet Source

<1 %

33

[www.repository.trisakti.ac.id](http://www.repository.trisakti.ac.id)

Internet Source

<1 %

34

[docobook.com](http://docobook.com)

Internet Source

<1 %

35

[e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id](http://e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id)

Internet Source

<1 %

36

[journal.student.uny.ac.id](http://journal.student.uny.ac.id)

Internet Source

<1 %

37

[ojs.unud.ac.id](http://ojs.unud.ac.id)

Internet Source

<1 %

38

[www.utusan.com.my](http://www.utusan.com.my)

Internet Source

<1 %

39

Asrul Asrul, Harnida Wahyuni Adda.  
"PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN  
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PT. RADAR SULTENG", Jurnal Ilmu  
Manajemen Universitas Tadulako (JIMUT),  
2021

Publication

<1 %

40 Resdiana Safithri, Syaiful Syaiful, Nizlel Huda. <1 %  
"Pengaruh Penerapan Problem Based Learning (PBL) dan Project Based Learning (PjBL) Terhadap Kemampuan Pemecahan Masalah Berdasarkan Self Efficacy Siswa", Jurnal Cendekia : Jurnal Pendidikan Matematika, 2021  
Publication

---

41 Submitted to Universitas Jenderal Soedirman <1 %  
Student Paper

---

42 eprints.perbanas.ac.id <1 %  
Internet Source

---

43 jiap.ub.ac.id <1 %  
Internet Source

---

44 lib.unnes.ac.id <1 %  
Internet Source

---

45 adoc.tips <1 %  
Internet Source

---

46 ejournal.bsi.ac.id <1 %  
Internet Source

---

47 ejournal.upbatam.ac.id <1 %  
Internet Source

---

48 eprints.iain-surakarta.ac.id <1 %  
Internet Source

---

49 id.scribd.com

Internet Source

<1 %

50

[journal.ipb.ac.id](http://journal.ipb.ac.id)

Internet Source

<1 %

51

[moam.info](http://moam.info)

Internet Source

<1 %

52

[pt.scribd.com](http://pt.scribd.com)

Internet Source

<1 %

53

[randycrazyboys.wordpress.com](http://randycrazyboys.wordpress.com)

Internet Source

<1 %

54

[www.scilit.net](http://www.scilit.net)

Internet Source

<1 %

55

[azizherwitselalu.blogspot.com](http://azizherwitselalu.blogspot.com)

Internet Source

<1 %

Exclude quotes Off

Exclude matches Off

Exclude bibliography Off