

## Dinamika Interaksi Antara Karyawan Tetap dan Karyawan Kontrak di Lingkungan Hotel

Ida Ayu Sulastri\*, I Gusti Nyoman Wiantara  
Universitas Triatma Mulya

\* Corresponding author: [dayu.sulastri@triatmamulya.ac.id](mailto:dayu.sulastri@triatmamulya.ac.id)

### ABSTRACT

*The hospitality industry operates within a complex work dynamic, requiring collaboration between permanent and contract employees. This study aims to understand the interaction between these two groups in hotels located in Badung, Bali, focusing on collaboration, communication, task allocation, perceptions of fairness, and the impact of employment status differences on team productivity. A descriptive qualitative design was employed, using simple random sampling to select 34 respondents from various hotels in Badung. Data were collected through closed questionnaires and open-ended responses. The findings reveal that working relationships between permanent and contract employees are generally positive and professional, supported by effective communication and strong coordination. However, challenges persist, including perceptions of unfairness in benefits, career development opportunities, and unequal compensation. Good communication helps maintain team harmony, although contract employees may face difficulties expressing themselves in formal settings. Minor conflicts are usually resolved through communication and mutual understanding. The study recommends developing inclusive and fair policies, implementing joint training to strengthen team synergy, and creating participatory opportunities for contract employees in decision-making processes. Effective management can foster a harmonious work environment, enhance employee satisfaction, and support the sustainable operation of hotels.*

**Keywords:** *interaction dynamics, permanent employees, contract employees, hotel*

### PENDAHULUAN

Industri perhotelan memiliki dinamika kerja yang unik karena mengandalkan kolaborasi antara berbagai jenis karyawan, termasuk karyawan tetap dan kontrak (Rizan et al., 2023; Suardika, 2021). Dalam lingkungan kerja ini, keberagaman status pekerjaan sering kali menjadi faktor penting yang memengaruhi hubungan antar karyawan, suasana kerja, dan produktivitas tim (Marnis & Priyono, 2008). Perbedaan status pekerjaan dapat dipengaruhi oleh aspek tanggung jawab, tunjangan, dan kebijakan perusahaan, yang berpotensi

menciptakan ketidakseimbangan jika tidak dikelola dengan baik (Rizan et al., 2023).

Di sisi lain, kolaborasi yang efektif antara karyawan tetap dan kontrak sangat penting untuk memastikan pelayanan optimal kepada tamu hotel, yang merupakan inti dari industri perhotelan (Hulfa et al., 2024). Hubungan kerja yang harmonis dapat mendukung terciptanya suasana kerja yang kondusif, meningkatkan efisiensi operasional, dan membangun loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Namun, perbedaan dalam status pekerjaan sering kali membawa tantangan tersendiri, seperti potensi konflik, rasa ketidakadilan, dan pengaruh terhadap motivasi kerja (Reindrawati et al., 2024).

Penelitian ini dilakukan untuk memahami lebih dalam bagaimana dinamika hubungan antara karyawan tetap dan kontrak di lingkungan hotel. Fokus utamanya adalah pada aspek kolaborasi, komunikasi, pembagian tugas, dan persepsi keadilan dalam bekerja. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi tantangan yang dihadapi dalam interaksi kerja sehari-hari dan bagaimana perbedaan status pekerjaan memengaruhi produktivitas tim.

Dengan memahami dinamika ini, diharapkan dapat dirumuskan rekomendasi yang relevan untuk membantu manajemen hotel dalam meningkatkan hubungan kerja antar karyawan, menciptakan suasana kerja yang lebih inklusif, serta memaksimalkan potensi tim tanpa memandang status pekerjaan. Hal ini penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keberlanjutan bisnis dan kesejahteraan karyawan.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **1. Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan desain deskriptif kualitatif. Pendekatan ini dipilih untuk menggambarkan fenomena secara sistematis berdasarkan data yang diperoleh dari responden, tanpa intervensi atau manipulasi variabel penelitian.

### **2. Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan hotel di wilayah Badung, Bali, yang terdiri dari karyawan tetap dan kontrak. Karena jumlah populasi yang besar, penelitian ini mengambil sampel sebanyak 34 karyawan yang dipilih menggunakan teknik simple random sampling. Teknik ini dipilih untuk memastikan setiap individu dalam populasi memiliki peluang yang sama untuk menjadi responden, sehingga hasil penelitian dapat merepresentasikan populasi secara keseluruhan.

### **3. Lokasi Penelitian**

Penelitian dilakukan di beberapa hotel yang berlokasi di daerah Badung, yang merupakan salah satu pusat pariwisata di Bali dengan banyak hotel dari berbagai kelas. Lokasi ini dipilih karena dinamika kerja yang beragam di sektor perhotelan

daerah ini dapat memberikan wawasan yang kaya mengenai hubungan kerja antara karyawan tetap dan kontrak.

#### **4. Instrumen Penelitian**

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup yang dirancang khusus untuk mengumpulkan data terkait:

- a. Persepsi karyawan tentang hubungan kerja antara karyawan tetap dan kontrak.
- b. Komunikasi dan kerja sama antara karyawan dengan status pekerjaan berbeda.
- c. Persepsi tentang keadilan dalam pembagian tugas dan tanggung jawab.
- d. Pengaruh perbedaan status pekerjaan terhadap suasana kerja dan produktivitas tim.
- e. Rekomendasi untuk meningkatkan kolaborasi dan keadilan dalam hubungan kerja.

Kuesioner disusun menggunakan skala Likert 4 poin untuk mengukur tingkat persetujuan atau persepsi responden, serta beberapa pertanyaan terbuka untuk menggali pandangan yang lebih mendalam.

#### **5. Prosedur Pengumpulan Data**

Proses pengumpulan data dilakukan melalui beberapa tahapan berikut:

- a. Persiapan:
  - 1) Mengidentifikasi hotel-hotel yang akan menjadi lokasi penelitian.
  - 2) Meminta izin dari pihak manajemen hotel untuk melakukan survei terhadap karyawan.
- b. Pemilihan Responden:
  - 1) Menggunakan teknik simple random sampling untuk memilih 34 karyawan dari daftar karyawan yang tersedia di masing-masing hotel.
- c. Distribusi Kuesioner:
  - 1) Kuesioner dibagikan kepada responden secara langsung, dengan penjelasan singkat mengenai tujuan penelitian dan tata cara pengisian.
  - 2) Responden diberikan waktu untuk mengisi kuesioner tanpa tekanan, untuk memastikan data yang dikumpulkan bersifat objektif.
- d. Pengumpulan Kembali:
  - 1) Setelah kuesioner selesai diisi, semua data dikumpulkan untuk analisis lebih lanjut.

#### **6. Teknik Analisis Data**

Analisis kualitatif dalam penelitian ini bertujuan untuk menggali pemahaman yang lebih mendalam tentang dinamika hubungan antara karyawan tetap dan kontrak di hotel-hotel wilayah Badung. Data kualitatif diperoleh dari jawaban terbuka yang diberikan oleh responden pada bagian tertentu dari kuesioner. Analisis ini melibatkan identifikasi tema, pola, dan makna.

Tahapan Analisis Kualitatif dari penelitian ini adalah:

- a. Reduksi Data

- b. Kategorisasi Tema
- c. Penafsiran
- d. Penyajian hasil

### **7. Etika Penelitian**

Penelitian ini memperhatikan prinsip-prinsip etika dengan memastikan:

- a. Responden diberikan penjelasan yang jelas tentang tujuan penelitian.
- b. Partisipasi bersifat sukarela, dengan hak responden untuk menolak berpartisipasi jika mereka merasa tidak nyaman.
- c. Kerahasiaan data responden dijamin, dan hasil penelitian hanya digunakan untuk keperluan akademis dan pengembangan rekomendasi manajemen.

## **HASIL**

Data dari penelitian ini mencakup beberapa aspek tentang interaksi antara karyawan tetap dan kontrak di lingkungan hotel. Berikut adalah analisis dari beberapa pertanyaan penting dalam survei:

### **1. Gambaran Hubungan Kerja**

Sebagian besar responden menggambarkan hubungan kerja antara karyawan tetap dan kontrak sebagai baik atau didasarkan pada SOP yang berlaku. Beberapa menyatakan hubungan sudah menyerupai "keluarga" atau "dinilai sama."

### **2. Pendapat Tentang Perbedaan Status Pekerjaan**

Banyak yang menganggap perbedaan status pekerjaan sebagai sesuatu yang wajar, dengan alasan seperti pengalaman kerja, tanggung jawab, atau peraturan pemerintah. Namun, ada juga responden yang merasa tidak ada perbedaan signifikan karena penilaian lebih didasarkan pada hasil kerja.

### **3. Perlakuan Berbeda Berdasarkan Status**

Sebagian besar responden menyatakan bahwa tidak ada perlakuan berbeda dalam operasional sehari-hari. Namun, beberapa menyoroti adanya perbedaan dalam tanggung jawab, tunjangan, atau posisi administratif.

### **4. Frekuensi Kerja Sama**

Mayoritas responden bekerja sama hampir setiap hari dengan rekan berbeda status. Hal ini menunjukkan tingkat kolaborasi yang tinggi.

### **5. Komunikasi Antar Karyawan**

Responden secara umum merasa komunikasi berjalan baik, dengan alasan seperti hubungan yang terjalin setiap hari dan kebiasaan menjaga kekompakan tim.

### **6. Tantangan dan Konflik**

Sebagian besar tidak mengalami kesulitan berarti dalam koordinasi. Hanya sedikit yang pernah menghadapi konflik, biasanya diselesaikan dengan komunikasi atau pengertian terhadap karakter masing-masing.

### **7. Pengaruh pada Suasana Kerja**

Interaksi yang baik antara karyawan tetap dan kontrak dinilai menciptakan suasana kerja yang positif dan solid. Beberapa menyebutkan bahwa manajemen yang jelas mengenai pembagian peran dan tanggung jawab membantu menjaga harmoni.

### **8. Pengaruh Perbedaan Status terhadap Produktivitas**

Beberapa menyatakan perbedaan status memacu semangat kerja, sementara yang lain merasa perbedaan tersebut tidak memengaruhi produktivitas tim secara signifikan.

### **9. Rasa Keadilan dalam Pembagian Tugas**

Sebagian besar merasa pembagian tugas sudah adil, sering kali karena pembagian berdasarkan SOP atau job description yang jelas.

### **10. Rekomendasi untuk Manajemen**

Saran yang muncul termasuk pelatihan bersama, memberikan insentif yang setara, dan peningkatan penghargaan terhadap kontribusi karyawan kontrak.

### **11. Harapan Masa Depan**

Banyak responden berharap hubungan kerja antara karyawan tetap dan kontrak tetap solid, dengan lebih banyak persamaan dalam tunjangan atau kebijakan yang lebih adil.

## **PEMBAHASAN**

Interaksi antara karyawan tetap dan kontrak di lingkungan hotel dipengaruhi oleh beberapa faktor, termasuk kontrak psikologis, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja. Berikut adalah ringkasan dinamika utama:

### **Kontrak Psikologis dan Pelanggarannya**

#### **Pelanggaran Kontrak Psikologis (*Psychological Contract Breaches/PCB*):**

Baik karyawan tetap maupun kontrak dapat mengalami pelanggaran kontrak psikologis, yang berdampak negatif pada kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Pelanggaran ini dapat meningkatkan niat untuk keluar dari pekerjaan, terutama ketika karyawan merasa harapan mereka tidak terpenuhi (Manolopoulos et al., 2022; Masood et al., 2024).

#### **Dampak pada Kepercayaan dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB):**

PCB secara signifikan mengurangi kepercayaan terhadap organisasi dan perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB). Kepercayaan bertindak sebagai mediator, sehingga ketika kepercayaan terganggu, karyawan cenderung enggan untuk terlibat dalam perilaku yang menguntungkan organisasi (Liu et al., 2013).

### **Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja**

#### **Karyawan Tetap dibandingkan dengan Kontrak:**

Karyawan tetap umumnya menunjukkan tingkat komitmen organisasi yang lebih tinggi dibandingkan karyawan kontrak. Hal ini sebagian disebabkan oleh stabilitas dan sifat jangka panjang pekerjaan mereka, yang memperkuat ikatan emosional dan relasional dengan organisasi (Cruz et al., 2013; Harrison et al., 2005).

#### **Kepuasan Kerja sebagai Prediktor:**

Kepuasan kerja merupakan prediktor penting untuk mengurangi niat keluar. Karyawan, tanpa memandang jenis kontrak mereka, lebih mungkin bertahan dalam organisasi jika mereka puas dengan pekerjaannya. Namun, jenis kontrak dapat memoderasi hubungan ini, dengan karyawan tetap menunjukkan kaitan yang lebih kuat antara kepuasan kerja dan pengurangan niat keluar (Manolopoulos et al., 2022).

### **Perilaku Kooperatif dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB)**

#### **Perilaku Kooperatif:**

Perilaku kooperatif karyawan dapat dipengaruhi oleh jenis kontrak mereka. Karyawan kontrak cenderung menunjukkan perilaku kooperatif lebih tinggi dengan harapan memperoleh posisi tetap, sedangkan karyawan tetap mungkin menunjukkan perilaku kooperatif yang konsisten karena hubungan yang sudah terbangun dengan organisasi (Koster & Sanders, 2007).

#### ***Person-Organization Fit (POF):***

Karyawan yang merasa cocok dengan organisasi mereka cenderung lebih sering menunjukkan OCB. Hubungan ini dimediasi oleh rasa empati, di mana karyawan kontrak menunjukkan respons berbasis empati yang lebih kuat dibandingkan karyawan tetap (Zoghbi-Manrique-de-Lara et al., 2023).

### **Implikasi Manajerial**

#### **Pendekatan Manajemen yang Disesuaikan:**

Manajer hotel perlu menerapkan strategi manajemen yang berbeda untuk karyawan tetap dan kontrak guna meningkatkan komitmen dan kepuasan mereka. Hal ini mencakup pemenuhan kebutuhan dan harapan yang spesifik berdasarkan jenis kontrak mereka (Manolopoulos et al., 2022).

#### **Inklusi dan Etika Organisasi:**

Mempromosikan inklusi organisasi dan nilai-nilai etika dapat mengurangi efek negatif PCB dan meningkatkan OCB di kalangan karyawan. Memastikan semua karyawan merasa dihargai dan dilibatkan sangat penting untuk menjaga lingkungan kerja yang positif (Masood et al., 2024).

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, hubungan kerja antara karyawan tetap dan karyawan kontrak di lingkungan hotel di Badung, Bali, secara umum berjalan dengan baik dan profesional. Interaksi sehari-hari didukung oleh komunikasi yang efektif, sehingga menciptakan koordinasi yang baik dalam pelaksanaan tugas-tugas operasional. Hal ini menunjukkan bahwa sinergi antar kedua kelompok karyawan cukup solid untuk mendukung kelancaran layanan kepada tamu hotel.

Meskipun demikian, terdapat beberapa tantangan yang perlu diperhatikan. Salah satunya adalah persepsi keadilan, terutama dari sisi karyawan kontrak yang merasa bahwa mereka tidak mendapatkan penghargaan yang setara dengan karyawan tetap, terutama dalam hal tunjangan, fasilitas, dan kesempatan pengembangan karier. Sebaliknya, beberapa karyawan tetap merasa bahwa tanggung jawab mereka yang lebih besar tidak selalu diimbangi dengan kompensasi yang memadai.

Komunikasi yang baik menjadi faktor kunci dalam menjaga harmoni hubungan kerja. Namun, masih terdapat kendala bagi karyawan kontrak yang merasa kurang percaya diri untuk menyampaikan pendapat mereka, terutama dalam situasi yang lebih formal. Di sisi lain, meskipun konflik kecil kadang muncul akibat perbedaan gaya kerja atau ekspektasi, hal tersebut umumnya dapat diselesaikan dengan saling pengertian.

Sebagai upaya perbaikan, karyawan menyarankan beberapa langkah, seperti pelatihan bersama untuk memperkuat kekompakan tim, kebijakan yang lebih inklusif terkait tunjangan dan insentif, serta menciptakan ruang yang lebih terbuka bagi karyawan kontrak untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa dengan pengelolaan yang tepat, manajemen hotel dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan inklusif. Hal ini tidak hanya akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, tetapi juga mendukung keberhasilan operasional hotel secara berkelanjutan..

## **REKOMENDASI**

Hasil penelitian ini menegaskan pentingnya manajemen hotel dalam menciptakan kebijakan yang adil dan inklusif guna mendukung kolaborasi antara karyawan tetap dan kontrak. Langkah ini tidak hanya akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan tetapi juga berdampak positif pada produktivitas dan keberlanjutan operasional hotel.

Penelitian ini memberikan rekomendasi yang relevan untuk meningkatkan komunikasi, memperkuat rasa keadilan, dan memfasilitasi kerja sama yang lebih efektif, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung tujuan strategis perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Cruz, F. G. S., Cañizares, S. M. S., & López-Guzmán, T. (2013). Influence of certain variables on organisational commitment: A case study in the hotel sector of cordoba. *Tourismos*, 8(2), 117–135. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84924591347&partnerID=40&md5=173ae32728a791c8f15b51f6739546d3>
- Harrison, A. T., Simpson, R., & Kaler, P. (2005). Emotions in the organisation: the psychological contract of hotel and catering workers. *International Journal of Work Organisation and Emotion*, 1(1), 87. <https://doi.org/10.1504/IJWOE.2005.007329>
- Hulfa, I., Prianka, W. G., Koondoko, Y. Y. F., Darsana, I. M., Marini, P. L., Rifai, M. S. A., Waruwu, Y., Parta, I. N., Susanto, L., Novianto, U., Sari, A., Nursanti, F., Kurniansah, R., & Kartimin, I. W. (2024). *Manajemen Perhotelan dan Pariwisata*.
- Koster, F., & Sanders, K. (2007). Serial solidarity: the effects of experiences and expectations on the co-operative behaviour of employees. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(4), 568–585. <https://doi.org/10.1080/09585190601178778>
- Liu, C., Huang, C., Huang, K., & Chen, K.-J. (2013). *Psychological Contract Breach, Organizational Trust and Organizational Citizenship Behavior of Hotel Industry in Taiwan*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:167371279>
- Manolopoulos, D., Peitzika, E., Mamakou, X. J., & Myloni, B. (2022). Psychological and formal employment contracts, workplace attitudes and employees' turnover intentions: Causal and boundary inferences in the hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 51, 289–302. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.03.011>
- Marnis & Priyono. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Manajemen Sumber Daya Manusia*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Masood, A., Ding, D., Agarwal, R., Nijjer, S., & Sasso, P. (2024). Unveiling the nexus: organization inclusion, ethical virtues and organizational citizenship behavior in the hospitality sector. *Journal of Knowledge Management*, 28(10), 2866–2888. <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2023-1057>
- Reindrawati, D. Y., Aksa, M., Rohmawati, W., B, D. A. K., S, adriatus D., Hapsari, R. A., & Hermawan, F. K. (2024). *Hospitality Hard Skill & Soft Skill Standard*.
- Rizan, M., Dimuk, M., Qibtiyah, M., & Nurhidayat, A. (2023). Analisis Lingkungan Bisnis di Era Digital. In *Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung*.
- Suardika, P. H. (2021). *Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja*

*terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Alila Seminyak.*

Zoghbi-Manrique-de-Lara, P., Ruiz-Palomino, P., & Linuesa-Langreo, J. (2023). Compassion in Hotels: Does Person–Organization Fit Lead Staff to Engage in Compassion-Driven Citizenship Behavior? *Cornell Hospitality Quarterly*, 64(4), 473–484. <https://doi.org/10.1177/19389655231178267>