

# Hubungan Keterikatan Kerja dengan Kinerja pada Karyawan Hotel Surabaya Plaza

Windy Auliah Sumakto

Sami'an

Fakultas Psikologi Universitas Airlangga

## Abstract.

*The objective of this research is to find whether there is a correlation between work engagement and job performance of Surabaya Plaza Hotel's employee. Work engagement is defined as a positive fulfilling, work-related state of mind that is characterized by three dimensions conceptualization, vigor, dedication and absorption in work (Bakker & Schaufelli, 2008). While job performance is defined the total expected value to the organization of the discrete behavioral episodes that an individual carries out over a standard period of time (Borman & Motowidlo, 1993; Borman, dkk., 2003). This research has been conducted at Surabaya Plaza Hotel with 91 participants. Data for Work Engagement were collected by Utrecht Work Engagement Scale (UWES) that has been translated with 17 valid item. Data for Job Performance were collected by Annual Performance Appraisal of Surabaya Plaza Hotel. The value of coefficient reliability for UWES is 0,866. Data analysis used in this research is non-parametric method with correlation technique of Spearman's Rho, with SPSS 16.0 for windows in assistance. Based on the result of research data analysis, the value of correlation coefficient between those two variables is 0,037 with significance degree amount is 0,725. These findings demonstrate that there is no correlation between work engagement and job performance of Surabaya Plaza Hotel's employees.*

**Keywords:** Work engagement, job performance

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adakah hubungan antara keterikatan kerja dengan kinerja pada karyawan Hotel Surabaya Plaza. Keterikatan kerja adalah keadaan dimana individu memiliki perasaan yang positif, semangat, antusiasme dan dedikasi serta secara penuh terlibat dalam berbagai tugas perusahaan (Bakker & Schaufelli, 2008). Kinerja adalah keseluruhan nilai yang diharapkan perusahaan dari serangkaian perilaku yang berlainan yang dibawa individu hingga akhir standar periode waktu (Borman & Motowidlo, 1993 dalam Borman, dkk,2003). Penelitian ini dilakukan pada karyawan Hotel Surabaya Plaza dengan jumlah sampel sebanyak 91 partisipan. Alat pengumpul data adalah skala keterikatan kerja hasil translasi dari Utrecht Work Engagement Scale (UWES) yang berisi 17 aitem valid (Bakker, dkk.,2006). Data kinerja didapatkan dari Performance Appraisal Hotel Surabaya Plaza. Nilai koefisien reliabilitas alat ukur keterikatan kerja adalah sebesar 0,866. Analisis data menggunakan metode non-parametrik dengan teknik korelasi Spearman's Rho, dibantu dengan SPSS 16.0 for windows. Berdasarkan hasil analisis penelitian, nilai koefisien korelasi antara kedua variabel adalah 0,037 dengan derajat signifikansi sebesar 0,725. Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat korelasi antara keterikatan kerja dengan kinerja pada karyawan Surabaya Plaza.

**Korespondensi:** Windy Auliah Sumakto. Departemen Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Airlangga Surabaya. Jalan Dharmawangsa Dalam Selatan Surabaya 60286, Telp. (031) 5032770, (031) 5014460, Fax (031) 5025910. Email: Auliah.sumakto@gmail.com

**Kata Kunci:** Keterikatan kerja, kinerja

## PENDAHULUAN

Tingginya tingkat kunjungan wisatawan baik luar maupun dalam negeri berdampak cukup besar pada okupansi hotel di Indonesia. Kepala Badan Pusat Statistik (BPS) Surabaya menyatakan dalam kabar bisnis bahwa sepanjang Januari 2012 terjadi peningkatan jumlah pengunjung dari 154.697 wisatawan mancanegara menjadi 168.932 wisatawan yang masuk melalui Bandar Udara Internasional Juanda dan diperkirakan akan mengalami lonjakan pada bulan Desember seperti pada tahun 2011 ("168.932 Turis", 2012)

Pertumbuhan pengunjung ini membuka peluang besar bagi usaha perhotelan di Indonesia. Menurut *Director International Admission* dari *East Asia institute* (EASB), Ivy Ang, Bisnis perhotelan di beberapa negara memang sedang naik daun, hal ini terjadi di Singapura, Hongkong dan juga di Indonesia. Di Indonesia sendiri, pertumbuhan hotel pada tahun 2013 cukup pesat. Berdasarkan hasil survei badan pusat statistik yang dirilis pada konferensi pers EASB, saat ini jumlah kamar yang tersedia adalah 155.739 unit dan diperkirakan oleh ketua Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia, Wiryani, akan mencapai 287.000 unit diakhir tahun 2013 ("Indonesia Kekurangan SDM", 2013). Namun ternyata, menurut Ivy, perkembangan perhotelan dan pariwisata ini tidak diiringi dengan perkembangan sumber daya manusianya, baik secara kualitas maupun kuantitas. Dunia pariwisata dan perhotelan yang terus berkembang harus diimbangi dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia, sedangkan yang tersedia sekarang tidak dapat memenuhi tantangan industri ini. Saat ini ketersediaan tenaga kerja yang kompeten dibidang pariwisata sangatlah kurang, sedangkan permintaan yang ada sangat tinggi ("Indonesia Kekurangan SDM", 2013).

Permasalahan serupa juga dialami perusahaan perhotelan di kota Surabaya. Surabaya sebagai ibukota Jawa Timur menjadi tempat

transit wisatawan dari berbagai kota dan Negara yang memiliki tujuan berwisata di pelosok Jawa Timur, Selain pengunjung dengan tujuan pariwisata, banyak juga pengunjung yang datang dengan urusan bisnis di Surabaya. Sehingga daya huni di Surabaya juga cukup tinggi. Hasil dari analisis penilaian kinerja terdapat penurunan kinerja karyawan yang cukup besar. 32% dari hampir 184 karyawan memiliki grafik penilaian kinerja menurun. Rata-rata skore penilaian kinerja antara taun 2009-2011, secara berturut-turut skorenya adalah 67, % 69%, 63% , paling rendah pada tahun 2011. Pada *grading* skore angka 63 masih tergolong baik, namun sudah sangat mendekati batas bawah yaitu 60% (mendekati *fair*). Dalam analisis skore *performance appraisal* tahun 2009-2011 juga ditemukan bahwa 20% karyawan berada pada kategori "*fair*", pada kateogori ini karyawan bisa memenuhi tugas, namun hanya pada standar minumun saja, hasil yang ia capai tidak cukup memuaskan dan tidak cukup untuk memenangkan kualitas pelayanan perusahaan dibandingkan dengan kompetitor. Penurunan kinerja dapat menjadi salah satu faktor turunnya produktivitas perusahaan, salah satunya adalah loyalitas pelanggan pada Hotel Surabaya Plaza. Kinerja yang buruk juga akan memberi dampak yang sangat buruk pada efektivitas organisasi, 20% karyawan yang berada pada nilai "*fair*" juga tidak bisa dibiarkan sebagaimana dikatakan oleh Campbell (1993) bahwa kinerja karyawan adalah faktor kritikal dari individu, *team* dan menentukan efektivitas organisasi (Campbell, 1993 dalam Parker, 2007).

## METODE PENELITIAN

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *work engagement* atau keterikatan kerja. Keterikatan kerja adalah keadaan dimana individu memiliki perasaan yang positif, semangat, antusiasme dan dedikasi serta secara penuh terlibat dalam berbagai tugas perusahaan (Bakker, 2008). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah

*job performance* atau kinerja. Kinerja adalah keseluruhan nilai yang diharapkan perusahaan dari serangkaian perilaku yang berlainan yang dibawa individu hingga akhir standar periode waktu (Borman & Motowidlo, 1993 dalam Borman, dkk., 2003)

Subjek pada penelitian ini adalah seluruh karyawan hotel Surabaya Plaza. Metode penelitian ini adalah kuantitatif. Prosedur yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik survei. Peneliti yang menggunakan metode survei menggunakan kuisioner tertulis untuk mengajukan pertanyaan pada subjek (Neuman, 2000). Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah translasi dari alat ukur yang telah dibuat oleh Bakker & Schaufelli pada tahun 2003. Setelah melakukan uji terpakai, reliabilitas alat ukur ini adalah sebesar 0,866. Data yang dihasilkan kemudian di analisis dengan teknik korelasi *Spearman's Rho*.

## HASIL PENELITIAN

Setelah uji asumsi normalitas, diketahui bahwa data tidak memiliki distribusi yang normal. Dengan demikian analisa data menggunakan non-parametrik untuk uji korelasi. Teknik uji korelasi yang digunakan adalah *Spearman's rho*. Berdasarkan tabel uji korelasi menggunakan *Spearman's rho Sig (2-tailed)*, taraf signifikansinya sebesar 0,725 atau lebih besar dari 0,05 dengan demikian  $H_0$  diterima. Artinya, tidak ada hubungan yang signifikan antara keterikatan kerja dengan kinerja pada karyawan Hotel Surabaya Plaza.

## PEMBAHASAN

Pada penelitian ini hasil analisis data menunjukkan bahwa tidak ada hubungan antara keterikatan kerja dengan kinerja pada karyawan Hotel Surabaya Plaza. Pengujian hasil tersebut dibuktikan dengan analisis korelasi teknik *Spearman's Rho* yang menghasilkan koefisien korelasi sebesar 0,725. Berdasarkan dasar pengambilan keputusan, angka tersebut

menyatakan bahwa  $H_0$  diterima, artinya tidak ada hubungan antara keterikatan kerja dengan kinerja karyawan pada Hotel Surabaya Plaza dan  $H_a$  ditolak. Selain itu, tidak adanya hubungan antara keterikatan kerja dengan kinerja karyawan hanya berlaku pada populasi penelitian yaitu karyawan Hotel Surabaya Plaza yang sudah bekerja minimal selama 1 tahun.

Kinerja karyawan adalah konsep utama dalam pekerjaan dan psikologi organisasi (Campbell, 1990 dalam Sonnentag & Frese, 2001). Sebuah organisasi membutuhkan individu dengan kinerja yang tinggi agar dapat mencapai tujuan mereka dan tentu saja untuk mencapai keuntungan kompetitif. Kinerja juga sangat penting bagi individu, mencapai sebuah *goal* dengan kinerja yang bagus dapat menjadi sumber kepuasan diri dan menimbulkan perasaan bangga. Sebaliknya, jika individu mencapai level kinerja yang rendah, akan merasakan ketidakpuasan dan kegagalan. Kinerja individu juga sangat mempengaruhi karirnya. Perusahaan membutuhkan individu dengan kinerja yang baik, biasanya dengan memberi penguatan berupa kenaikan gaji (*financial*) dan promosi kenaikan jabatan. Perusahaan melakukan *decision making* mengenai kedua hal tersebut berdasarkan hasil penilaian kinerja individu (Van Scotter, dkk., 2000 dalam Sonnentag & Frese, 2001).

Dalam mendefinisikan kinerja harus dibedakan dari aspek hasil dan proses (Campbell, 1993 dalam Sonnentag & Frese, 2001). Aspek perilaku atau aspek proses merupakan aktivitas apa yang dilakukan individu saat bekerja, sedangkan aspek hasil merupakan konsekuensi dari aktivitas yang dilakukan oleh individu tersebut. Kinerja merupakan konstruk multidimensional, Borman dan Motowidlo (1993 dalam Sonnentag & Frese, 2001) membedakan kinerja kedalam dua dimensi. Dimensi pertama adalah *task performance* dan *contextual performance*. *task performance* merupakan keahlian individu dalam melakukan aktivitas kerja yang berhubungan langsung dengan *technical*

*core* perusahaan. Sedangkan *contextual performance* adalah aktivitas yang tidak berkontribusi langsung pada *technical core*, melainkan mendukung organisasi pada lingkungan psikologis dan sosial sehingga tujuan organisasi dapat tercapai (Borman & Motowidlo, 1993 dalam Sonnentag & Frese, 2001).

Keterikatan kerja merupakan konstruk psikologi positif dimana karyawan merasa antusias dan senang dalam bekerja yang diwakili oleh tiga dimensi yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorption* (Bakker, dkk., 2011). Karyawan yang terikat (*engaged employee*) akan lebih unggul daripada karyawan yang *less engaged*. Sebabnya adalah, karyawan yang terikat setidaknya memiliki 3 keuntungan. Pertama, mereka menjadi lebih senang dan antusias, sehingga bisa menghasilkan *job resource* sendiri, *job resources* karyawan akan berdampak pada penyelesaian *task performance* dengan hasil yang lebih baik. Kedua, karyawan yang terikat akan lebih sehat baik secara fisik maupun psikologis, sehingga karyawan bisa bekerja lebih fokus dalam menyelesaikan pekerjaan. Terakhir, karyawan yang terikat akan menyalurkan keterikatan pada karyawan yang lain, sehingga hubungan interpersonal dapat terjalin dengan baik dan kinerja kelompok menjadi lebih baik (Bakker, dkk., 2011).

Penjelasan mengenai kinerja yang baik berasal dari keterikatan kerja tidak sejalan dengan hasil penelitian ini yang menyatakan bahwa tidak ada hubungan antara keterikatan kerja dengan kinerja karyawan di Hotel Surabaya Plaza. Hasil Penelitian ini juga tidak mendukung penelitian Salanova (2005), Schaufelli, dkk., (2006) yang menyatakan bahwa terdapat korelasi positif antara keterikatan kerja dengan kinerja. Namun kemudian, penulis mencoba menelusuri lebih dalam mengenai kinerja karyawan. Sonnentag & Frese (2001) mengulas mengenai kinerja dan menyatakan bahwa terdapat 3 perspektif dalam memandang kinerja karyawan. perspektif *Individual differences*, perspektif situasional dan perspektif regulasi kinerja. Dari ketiga perspektif

tersebut mencoba menganalisis dan menjawab pertanyaan siapakah yang memiliki kinerja terbaik? Dalam situasi apa individu bisa menampilkan kinerja terbaik mereka? Bagaimana regulasi kinerja untuk mendapatkan hasil yang terbaik?

Pada perspektif *individual differences* Campbell (1990; Sonnentag & frees, 2001) menyatakan bahwa terdapat tiga faktor yang berpengaruh pada kinerja yaitu *declarative knowledge*, pengetahuan prosedural dan motivasi. *Declarative knowledge* adalah pengetahuan mengenai fakta, tujuan, prinsip dan diri. Pengetahuan prosedural terdiri dari kemampuan kognitif, ketrampilan fisik, ketrampilan manajemen diri, ketrampilan interpersonal. Terakhir, motivasi yang terdiri dari pilihan untuk memunculkan kinerja, tingkatan usaha dan kehadiran usaha itu sendiri. Campbell tidak memberikan asumsi spesifik mengenai motivasi.

Pernyataan tersebut disetujui juga oleh Motowidlo, dkk. (1997) yang menyatakan bahwa variabel kemampuan kognitif memiliki pengaruh pada *task knowledge*, *task skill* dan *task habit*. Ketiganya merupakan prediktor yang kuat bagi *task performance*. Variabel kepribadian juga berpengaruh pada *contextual performance* dan menyatakan bahwa kepribadian mempengaruhi secara dominan. (Motowidlo, dkk. 1997; Sonnentag & Frese, 2001).

Perspektif berikutnya adalah perspektif situasional, melihat kinerja melalui lingkungan yang mungkin memberinya stimulus atau memberikan halangan pada kinerja individu. Pada perspektif ini, menjelaskan mengenai faktor-faktor dari lingkungan yang sangat mempengaruhi kinerja individu seperti kepemimpinan, karakteristik kerja, desain kerja. Setiap faktor bisa menentukan bagaimana seseorang menunjukkan kinerjanya. Perspektif terakhir menyatakan bahwa regulasi kinerja individu baik dari diri sendiri maupun lingkungan kerja juga dapat menentukan kinerja seseorang, intinya proses peningkatan kinerja seseorang juga

berpengaruh. Seperti penentuan tujuan, pemberian *feedback* sangat terkait dengan peningkatan *task performance* (Sonnetag & Frese, 2001).

Sedangkan dalam penelitian ini penulis hanya fokus pada keterikatan kerja akan bisa memprediksi kinerja karyawan. Penulis tidak melakukan observasi situasi kerja dan tidak memperhatikan aspek lain yang mungkin mempengaruhi seperti regulasi kerja.

Kemudian penulis melakukan mencoba mempelajari gambaran deskriptif subjek. Dari hasil penormaan subjek berdasarkan skore keterikatan kerja, ditemukan bahwa 50 subjek tergolong memiliki keterikatan kerja yang sedang, dan 41 subjek sisanya tergolong subjek dengan keterikatan kerja tinggi, begitu pula dengan hasil penormaan kinerja berdasarkan standar *grading* yang dimiliki Hotel Surabaya Plaza, lebih dari 20% subjek tergolong '*very good*' dan lebih dari 40% subjek tergolong '*good*'. Data tersebut menunjukkan kedua skore subjek pada kedua variabel sama-sama tinggi, namun tidak terdapat hubungan diantara keduanya. Lalu penulis mencoba menganalisis hasil tersebut dengan membaca literature dan melihat hasil gambaran deskriptif subjek

Pada jurnal milik Waldman & Avolio (1986) dikatakan bahwa usia dan masa kerja berhubungan dengan kinerja, ia menyatakan bahwa karyawan yang lebih tua dan bekerja lebih lama menunjukkan nilai kinerja yang tinggi. hal ini disebabkan karyawan tersebut sudah mempelajari banyak hal pada perusahaan. Kinerja yang tinggi ditunjukkan pegawai yang telah lama bekerja atau lebih tua utamanya saat diberi tugas sebagai supervisor dan memberikan pelajaran pada pegawai yang muda dan baru. Dilihat dari gambaran deskriptif subjek pada penelitian ini, pegawai yang telah bekerja selama 16-20 tahun ada sebanyak 64% dan subjek yang usia kerjanya baru 1-4 tahun mencapai 26%. Selain itu menurut jurnal milik Mc Daniel & Schmidt (1988) dikatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif pada

kinerja seseorang, namun hanya pada pekerjaan yang kompleksitasnya rendah. Hal ini sesuai dengan keadaan subjek, sebanyak 25 subjek yang usia kerjanya berada dikisaran 16-20 tahun adalah subjek yang berada pada departemen *House Keeping* (HK). Karyawan pada departemen HK memiliki deskripsi tugas seperti membersihkan kamar, koridor, perabot pembersih dan kelengkapan kamar. Pekerjaan itu merupakan pekerjaan yang kompleksitasnya lebih rendah dibandingkan karyawan yang berada dibagian *front office*.

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data, maka diperoleh hasil bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara keterikatan kerja dengan kinerja pada karyawan Hotel Surabaya Plaza. Saran untuk penelitian selanjutnya, sebaiknya mempelajari konstruk lebih dalam, karena Kinerja karyawan adalah salah satu konstruk psikologi yang multidimensional dan memiliki beberapa perspektif, yaitu melalui sudut pandang individu, organisasi dan situasional, sebelum melakukan penelitian. Sebaiknya dipahami 3 perspektif tersebut, sehingga pemaparan dan arah penelitian bisa lebih jelas dan fokus. Begitu juga dengan konstruk variabel bebas, pemahaman mengenai factor atau variable lain sangat diperlukan

## PUSTAKA ACUAN

- Bakker, Arnold., Leiter, Michael., Schaufelli, Wilmar B., & Taris, Toon W. (2008). Work Engagement : An Emerging Concept in Occupational Health Psychology. *Work and Stress*, 22(3), 187-200.
- Bakker, A.B., Albrecht & Leiter, P. (2011). Key Question Regarding Work Performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 20 (1), 4-28.
- Borman, W.C., Ilgen, D.R., Klimoski, R. (2003). Handbook of Psychology. *Industrial and Organizational Psychology* 12, 39-52. John Wiley & Sons, Inc.: New jersey.
- Neuman, W.L. (2000). *Basic Of Social Research: qualitative and quantitative approach* (2<sup>nd</sup> ed). New York: Allyn & Bacon.
- Motowidlo, Stephan J. & Van Scotter, James R. (1994). Evidence That Task Performance Should Be Distinguished From Contextual Performance. *Journal of Applied Psychology*, 79(4) 475-480.
- Parker, Sharon. (2007). That is My Job: How Employees Role Orientation Affect Their Job Performance. *Human Relation*, 60 (3): 403-434.
- Salanova, M., Agut., & Peiro, Jose M. (2005). Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate. *Journal of Applied Psychology*, 90 (6), 1217-1227.
- Sonnentag, S. & Frese, M. (2001). Performance Concept and Performance Theory. *Psychological Management of Individual performance*.
- Waldman, D.A & Avolio, B.J. (1986). *A Meta-Analysis of Age Differences of Job performance*. American Psychological, Inc.
- Indonesia Kekurangan SDM Pariwisata (2013, Juli). Diakses pada tanggal 24 Juli 2013 dari -----[http://www.tempo.co/read/news/2013/07/15/090496587/Indonesia KekuranganSDMPariwisata](http://www.tempo.co/read/news/2013/07/15/090496587/Indonesia_KekuranganSDMPariwisata).