

ANALISIS WORK ENGAGEMENT PADA KARYAWAN PRIMEBIZ HOTEL SURABAYA

Mohamad Yusak Anshori¹ dan Denis Fidita Karya²

^{1,2}Universitas Nahdlatul Ulama, Surabaya

yusak.anshori@unusa.ac.id

ABSTRACT

Work engagement is one of the important component in the organization that can drive the optimal organizational performance. Work engagement also related to the outcome performance such as productivity, profitability, and customer loyalty. The aim of this research to find out the factors that influence work engagement at PrimeBiz Hotel Surabaya. This research using quantitative method with the saturation sampling technique. The sample of this research were 45 employees that has been working more than a year at PrimeBiz Hotel Surabaya. The result of the result was financial compensation influenced to the work engagement, financial compensation influenced to the organizational commitment, and organizational commitment influenced to the work engagement.

Keywords: *Financial Compensation, Organizational Commitment, Work Engagement*

PENDAHULUAN

Setiap organisasi tentu memiliki tujuan, baik yang sifatnya jangka panjang, berupa visi dan misi, maupun beberapa tujuan jangka menengah atau pendek yang lebih spesifik dalam hal target yang hendak dicapai. Hal yang sama juga terjadi di *PrimeBiz Hotel Surabaya*. Pada saat yang bersamaan, dari hasil survey tentang *work engagement* yang dilakukan oleh organisasi, terlihat juga adanya kecenderungan penurunan keterikatan kerja karyawan di *PrimeBiz Hotel Surabaya*. *Work engagement* karyawan *PrimeBiz Hotel Surabaya* tidak dalam kondisi yang sangat baik untuk bisa mendorong mereka bekerja optimal dan mencapai tujuan kinerja individu serta organisasi. Selain itu, belum pernah juga dilakukan penelitian yang lebih mendalam tentang kaitan *work engagement* dengan *performance* serta *antecedents* dari *work engagement* di *PrimeBiz Hotel Surabaya*.

Oleh karena itu, penting bagi sebuah perusahaan atau institusi untuk memperhatikan masalah ketenagakerjaannya, agar para karyawan dapat *engaged* dengan perusahaan. Perhotelan merupakan sektor penting dan berperan sebagai tulang punggung kemajuan ekonomi. Sistem perhotelan adalah salah satu dari beberapa institusi yang menindas ekonomi dan sangat mempengaruhi kinerja ekonomi apakah akan menjadi lebih baik atau lebih buruk. Saat ini industri perhotelan berada pada suatu situasi yang sangat kompetitif, sehingga *employee engagement* merupakan suatu hal yang sangat krusial untuk mencapai keberlangsungan yang berlanjut jangka panjang (*sustainability*). Dengan memiliki *engaged employee* akan membantu manajemen hotel untuk menuai keuntungan dari *sustainability*, produktivitas, dan meningkatkan keberhasilan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Handoko, 2001). Sedangkan menurut Simamora (2006 : 541) mengungkapkan bahwa kompensasi merupakan istilah luas yang berkaitan dengan imbalan finansial yang diterima orang-orang melalui hubungan keorganisasian mereka dengan sebuah organisasi. Menurut Dessler (2015 : 349) kompensasi karyawan maknanya adalah semua bentuk balasan yang mengalir kepada karyawan dan yang timbul dari keorganisasian mereka. Sedangkan menurut Sunyoto (2015 : 26) kompensasi didefinisikan sebagai sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial terdiri dari dua jenis yaitu

- a. Kompensasi finansial langsung
Imbalan yang diterima oleh karyawan secara langsung karena telah memberikan kontribusinya kepada organisasi. Kompensasi finansial langsung terdiri dari gaji pokok, insentif dan tunjangan.
- b. Kompensasi finansial tak langsung
Merupakan semua penghargaan secara finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung, dan biasanya penghargaan ini diberikan pada karyawan secara tidak langsung. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri dari program proteksi, komisi di luar jam kerja dan fasilitas yang ada.

Komitmen organisasional

Komitmen organisasional merupakan salah satu tingkah laku dalam

organisasi yang banyak dibicarakan dan diteliti, baik sebagai variabel terikat, variabel bebas, maupun variabel mediator. Hal ini antara lain dikarenakan organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi agar organisasi dapat terus bertahan serta meningkatkan jasa dan produk yang dihasilkannya (Chairy, 2002).

Menurut Greenberg dan Baron dalam Chairy (2002), karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi adalah karyawan yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya juga lebih menguntungkan bagi organisasi. Mowday, Porter, dan Steers dalam Chairy (2002) juga mengatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, Randall, Fedor, dan Longenecker dalam Chairy (2002) menyatakan bahwa komitmen organisasional berkaitan dengan keinginan yang tinggi untuk berbagi dan berkorban bagi organisasi.

Allen dan Meyer dalam Mguqulwa (2008) mengemukakan tiga dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur komitmen organisasional, antara lain komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen kontinuans (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*). Hal yang umum dari ketiga dimensi komitmen ini adalah dilihatnya komitmen sebagai kondisi psikologis yang menggambarkan hubungan individu dengan organisasi dan mempunyai implikasi dalam keputusan untuk meneruskan atau tidak keanggotaannya dalam organisasi.

Work Engagement

Welbourne (2007) sebagaimana dikutip Pauken dan Wildermuth (2008) mengatakan bahwa *engagement* merupakan topik yang paling hangat

dalam manajemen dan membuat karyawan menjadi terikat merupakan salah satu tantangan terbesar yang dihadapi organisasi pada dekade ini dan pada masa yang akan datang. *Engagement* merupakan salah satu dari 4 indikator utama dari motivasi staf yang dianggap penting oleh para pemimpin / pemilik perusahaan (Newstrom 2011: 109).

Menurut Leiter dan Bakker (2010), *work engagement* adalah kondisi pekerja yang positif, termotivasi dalam kaitannya dengan *well-being* pada pekerjaan yang dapat dilihat sebagai kebalikan dari *job burnout*. Karyawan yang terikat memiliki level energi yang tinggi dan dengan antusias terlibat dalam pekerjaannya (Bakker, Schaufeli, Leiter, & Taris, 2008).

Work engagement juga merujuk kepada terfokusnya energi yang diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Bakker *et al.*, *work engagement* adalah sebuah kondisi *well-being* yang terkait dengan pekerjaan yang bersifat positif, *fulfilling* dan afektif.

Namun, secara umum, dalam berbagai konsep tentang *work engagement*, selalu mengandung komponen: perilaku energik (*vigor*), emosional (*dedikasi*) dan kognitif (*absorption*). *Vigor* ditandai dengan adanya level energi yang tinggi serta ketahanan mental dalam bekerja. Selain itu, *vigor* juga menggambarkan kesediaan karyawan untuk mengeluarkan upaya yang sesuai untuk menyelesaikan pekerjaannya dan persistensi mereka dalam menghadapi persoalan (Schaufeli *et al.*, 2008).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Pendekatan ini digunakan untuk pengujian hipotesis, dimana untuk menguji hipotesis tersebut digunakan variabel dengan data terukur serta akan menghasilkan

kesimpulan yang dapat digeneralisasikan. Pendekatan ini dimulai dengan teori-teori dan hipotesis, langkah selanjutnya adalah membuat model analisis, mengidentifikasi variabel, membuat definisi operasional, mengumpulkan data populasi dan sampel serta melakukan analisis. Penelitian ini menggunakan teknik analisis PLS (*Partial Least Square*).

Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PrimeBiz Hotel di kota Surabaya. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 45 orang. Di dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh (penelitian sensus), karena seluruh populasi dijadikan sebagai responden penelitian yaitu sebesar 45 orang karyawan PrimeBiz Hotel di kota Surabaya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Indikator dikatakan valid dan reliabel secara konstruk apabila mempunyai nilai faktor loading lebih besar atau sama dengan 0,5. Berdasarkan uji measurement model tersebut maka nilai outer loading dari masing – masing variabel dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1. Variabel Kompensasi Finansial

Kode	Outer Loadings	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Kompensasi Finansial		0.8238	0.7892
kf1	0.6374		
kf2	0.6382		
kf3	0.7389		
kf4	0.8627		

kf5	0.8637
kf6	0.6782
kf7	0.7831
kf8	0.7004
kf9	0.7678

Tabel 2. Variabel Komitmen Organisasi

Kode	Outer Loadings	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Komitmen organisasional		0.9023	0.8763
oc1	0.6562		
oc2	0.6739		
oc3	0.6738		
oc4	0.7642		
oc5	0.7787		
oc6	0.6429		
oc7	0.6201		

Tabel 3. Variabel Work Engagement

Kode	Outer Loadings	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Work Engagement		0.9116	0.8201
we1	0.6934		
we2	0.6427		
we3	0.7936		
we4	0.8021		
we5	0.8590		
we6	0.6937		
we7	0.6738		
we8	0.7384		
we9	0.8373		

Analisis Hasil PLS dan Pembahasan

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa terdapat dua model dalam alat analisis PLS, yaitu outer model dan inner model. Pada bagian ini akan

dijelaskan mengenai evaluasi dari masing-masing model, sesuai dengan hasil dari perhitungan yang ada.

Discriminant Validity

Untuk tahap validitas diskriminan, pengukurannya dinilai berdasarkan cross loading pengukuran dengan konstruknya atau dengan membandingkan akar AVE untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk satu dengan konstruk lainnya dalam model. Suatu model dikatakan memiliki validitas diskriminan yang cukup apabila akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model.

Tabel 4. Nilai AVE dan Akar AVE

	AVE	Akar AVE
KF	0.6037	0.7769
OC	0.5627	0.7501
WE	0.6627	0.8141

Convergent Validity

Pengujian *convergent validity* dari indikator-indikatornya bergantung dari jenis dari indikator itu sendiri. Dalam hal ini, item-item indikator dari masing-masing variabel bersifat reflektif sehingga apabila ada yang tidak valid maka item tersebut akan dieliminasi. Indikator dari masing-masing variabel dikatakan valid apabila nilai dari T-statistiknya adalah ≥ 1.96 . Hasil olah data yang dilakukan secara keseluruhan indikator yang digunakan sudah memenuhi syarat lebih dari 1.96.

Pengujian Model Struktural

Tabel 5. Nilai Path Coefficient (Mean, Standard Deviation, T-Values)

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STER R)
Kompensasi finansial -> work engagement	0.2718	4.0738

engagement		
Kompensasi finansial ->komitmen organisasional	0.3016	5.5281
Komitmen organisasional ->work engagement	0.4527	8.7302

Sumber : Hasil pengolahan dengan SmartPLS

Pembahasan

Kompensasi Finansial memiliki pengaruh signifikan terhadap Work Engagement

Gaji, insentif dan imbalan adalah eksternal motivator yang jarang diberikan pada karyawan. Bila perusahaan memberikan gaji karyawan yang kompetitif, atau perusahaan menghargai kinerja karyawan dengan gaji yang lebih baik, maka karyawan akan lebih *engaged* terhadap perusahaan. Hasil ini sama seperti teori pendukung sebelumnya yang menyatakan bahwa faktor kompensasi memiliki pengaruh terhadap work engagement. PrimeBiz hotel Surabaya, kompensasi finansial memiliki kontribusi yang lebih tinggi terhadap tingkat *work engagement*. Hal ini dapat terlihat dari nilai terdapat faktor-faktor kompensasi finansial yang berkontribusi cukup tinggi antara lain besarnya gaji telah sesuai dengan tingkat pendidikan karyawan, besarnya insentif yang diperoleh telah sesuai dengan peningkatan kerja yang dicapai karyawan, besarnya tunjangan telah sesuai dengan level jabatan karyawan, serta fasilitas yang dimiliki telah mampu meningkatkan motivasi karyawannya.

Kompensasi Finansial memiliki pengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional

Adanya sistem kompensasi yang tepat, diharapkan mampu meningkatkan komitmen organisasi karyawan dalam mencapai kinerja yang diharapkan oleh organisasi atau perusahaan sehingga

tingkat turnover intention dapat menurun. Sistem kompensasi yang tepat dapat meningkatkan komitmen serta keterlibatan karyawan pada organisasi. Untuk mencapai hal itu, organisasi harus mampu menciptakan situasi dan kondisi yang mendorong memungkinkan karyawan mengembangkan kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki secara optimal. Salah satu upaya yang ditempuh organisasi untuk menciptakan situasi tersebut yakni memberikan kompensasi yang memuaskan karyawan. Menurut Handoko (2001), cara meningkatkan prestasi, motivasi dan kepuasan kerja adalah dengan memberikan kompensasi serta adanya kepuasan kerja atas kompensasi yang diterima oleh seorang karyawan maka mempunyai pengaruh kuat atas keputusan komitmen organisasi sehingga terjadinya keselarasan dalam efektifitas kinerja.

Komitmen Organisasional memiliki pengaruh signifikan terhadap Work Engagement

Hubungan antara work engagement dengan organizational commitment ini mendukung pernyataan dari Field dan Buitendach (2011) bahwa kebahagiaan dan work engagement dapat menaikkan keuntungan positif bagi organisasi, salah satunya adalah komitmen karyawan terhadap organisasi. Saks (2006) menyatakan bahwa kekuatan pendorong dibalik popularitas dari karyawan bahwa terdapat dampak positif untuk organisasi. Semakin tinggi tingkat komitmen yang dimiliki seorang karyawan akan semakin tinggi keterikatan karyawan tersebut pada perusahaan, sebaliknya semakin rendah tingkat komitmen yang dimiliki karyawan maka akan menurunkan keterikatan karyawan terhadap perusahaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

- a. Kompensasi Finansial memiliki pengaruh positif terhadap *Work Engagement*.
- b. Kompensasi Finansial memiliki pengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional
- c. Komitmen Organisasional memiliki pengaruh positif terhadap *Work Engagement*.

Saran

Saran yang dihasilkan adalah sebagai berikut:

- a. Pihak perusahaan tempat para karyawan bekerja harus lebih memperhatikan lagi kesejahteraan para karyawannya. Adanya salah satu indikator yang rendah menunjukkan adanya kekurangan terhadap kompensasi yang diberikan terhadap karyawannya. Terkait jam kerja, hendaknya lebih diperhatikan lagi masalah komisi ketika karyawan tersebut bekerja di luar jam kerja. Mengingat bahwa para karyawan memiliki tugas dan tanggung jawab yang tidak sama satu sama lain. Sehingga mungkin dapat menjadi pertimbangan untuk perusahaan agar memperhatikan perihal beban kerja dan target kerja, disamping jumlah jam kerjanya.
- b. Tingkat komitmen karyawan di dalam perusahaan dalam tingkat yang cukup, sehingga diperlukan perhatian yang lebih untuk meningkatkan tingkat komitmen karyawan agar menjadi semakin tinggi. Adanya indikator yang

rendah pada variabel komitmen organisasional, hal ini menunjukkan bahwa ada kemungkinan besar karyawan tidak ingin menghabiskan sisa karir mereka di perusahaan. Dengan kata lain, karyawan bisa saja berpindah sewaktu-waktu ketika mereka mendapatkan penawaran yang lebih baik dari perusahaan lain. Sebaiknya perusahaan memperhatikan kembali sistem kompensasi yang ada agar karyawan ingin menghabiskan sisa karirnya di perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Albrecht, Simon. 2012. The Influence of Job, Team And Organizational Level Resources On Employee Well-Being, Engagement, Commitment, And Extra Role Performance. *International Journal Of Manpower*, 33 (7), 840-853.
- Allen, N.J., Meyer, J.P. 1997. Commitment in The Workplace Theory Research and Application. California: Sage Publications.
- Anvari, R. et al., 2014. Mediating Effects of Affective Organizational Commitment and Psychological Contract in The Relationship between Strategic Compensation Practices and Knowledge Sharing. *Social Behavioral Sciences*. (Vol.129) : 111-118.
- Bakker, A.B., Schaufeli, W.B., Leiter, M, P., and Taris, T.W. 2008. Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*. 3 (Vol. 22) : 187-200.
- Bakker, schaufelli, W.B., Leiter, M.P & Taris, T.W. 2008. Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22, 187-200.
- Bakker, A. B, and E. Demerouti. 2008. Towards A Model of Work Engagement. *Emerald*, 13(3), 209-223.
- Chairy, L, S. 2002. *Seputar Komitmen Organisasi*. Jakarta : Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.
- Demerouti, Evangelia, A. B. Bakker & L. L. ten Brummelhuis. 2011. Work Engagement, Performance And Active Learning: The Role Of Conscientiousness. *Journal Of Vocational Behavior*, 80, 555-564.
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan. Edisi 14. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Field, L.K., & Buitendach, J.H. (2011). Happiness, work engagement commitment of support staff at tertiary education institution in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 37(1), Art.
- Handoko, T Hani. 2001. Manajemen Personalialia dan Sumberdaya Manusia, Edisi Kedua. cBPFE, Yogyakarta.
- Kahn, W, A., 1990, Psychological Conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of manajemen journal*, (Vol.33) : 692-724.
- Leiter, Michael P & A. Bakker. 2010. Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research. USA: Psychology Press.
- Mguqulwa, N. 2008. *The Relationship Between Organisational Commitment and Work Performance in An Agricultural Company*. South Afica : University of South Africa.

- Newstrom, John W. 2011. *Human Behavior at Work* (13th edition). McGraw-Hill International Edition.
- Pauken, Patrick D and Christina Wildermuth. 2008. A Perfect Match: Decoding Employee Engagement – Part I: Engaging Cultures And Leaders. *Industrial And Commercial Training*, 40 (3), 122-128.
- Saks, A. M. 2006, Antecedents And Consequences Of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*. (Vol.21) : 600-619.
- Schaufeli, W.B. & Salanova, M. 2008. *Enhancing work engagement through the management of human resources*. In K. Naswall, M. Sverke & J. Hellgren (Eds.), *the individual in the changing working life* (pp. 380-404). Cambridge: Cambridge University Press.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia* : Cetakan kedua. Yogyakarta : STIE TKPN.
- Sunyoto, Danang. 2015. *Penelitian Sumber Daya Manusia : Teori, Kuesioner, Alat Statistik, dan Contoh Riset*. Yogyakarta : CAPS.