

**PENYUSUNAN MODUL *THE GREAT EMPLOYEE*
UNTUK MENINGKATKAN KETERIKATAN KERJA
PADA PEGAWAI HOTEL “S”**

Prestisia Noviarta Hapsari

Psikologi / Psikologi

restihapsari87@yahoo.com

Frikson Christian Sinambela

Psikologi/Psikologi

friksonsinambela@yahoo.com

Abstrak - Tujuan dalam penelitian ini adalah penyusunan sebuah modul *The Great Employee*, sebagai upaya untuk meningkatkan keterikatan kerja pegawai dan mengetahui manfaat dari modul yang telah dibuat. Subjek penelitian ini adalah 10 orang pegawai hotel “S”. Metode asesmen yang digunakan adalah metode wawancara. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*, sehingga pengambilan sampel didasarkan pada tujuan dan kriteria. Hasil penelitian ini adalah bahwa faktor-faktor yang memengaruhi keterikatan kerja dalam diri pegawai adalah makna kerja, *self-efficacy*, optimisme, *organizational citizenship behavior*, dukungan sosial, dan umpan balik kerja.

Kata kunci: Keterikatan Kerja, Modul

Abstract - The purpose of this study are to prepare a set of ‘The Great Employee’ modules, as an effort to improve employees’ work engagement and to assess the benefits of the modules that have been prepared. The subjects of this study were 10 employees of Hotel “S”. The assessment method used was interviews. The sampling technique in this study was *purposive sampling*, where the sampling is based on the objectives and criteria. The result of this study shows that factors affecting work engagement within employees are meaning of work, *self-efficacy*, optimism, *organizational citizenship behavior*, social support, and performance feedback.

Keywords: Work Engagement, Module

PENDAHULUAN

Berkembangnya pariwisata yang banyak menarik minat wisatawan dan bisnis yang ada di Indonesia saat ini, bertambah pula bisnis perhotelan untuk

mendukung pariwisata dan bisnis yang ada. Banyaknya bisnis perhotelan yang ada saat ini, dapat menimbulkan persaingan dalam dunia bisnis pengusaha perhotelan. Perhotelan adalah salah satu usaha yang bergerak pada jasa pelayanan, yang diharapkan dapat memberikan pelayanan yang optimal terhadap tamu-tamu yang berada dalam hotel tersebut. Pelayanan yang optimal didapat dari adanya sumber daya manusia yang berkompeten dan mempunyai kinerja yang optimal. Adanya keterikatan kerja yang diberikan oleh pegawai dalam hotel akan menambahkan peningkatan pelayanan yang diberikan kepada pengunjung hotel.

Menurut Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, dan Bakker (2002), keterikatan kerja adalah kondisi mental yang positif dan dapat menimbulkan kepuasan diri yang berhubungan dengan pekerjaannya yang didukung oleh adanya semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan (*absorption*). Pegawai yang mempunyai keterikatan pada pekerjaan akan melibatkan pikiran, bekerja sepenuh hati dan aktif untuk menyelesaikan pekerjaannya. Adanya keterikatan kerja dalam diri pegawai dapat menumbuhkan dan mendorong loyalitas pegawai terhadap perusahaan. Keterikatan kerja dapat meningkatkan hubungan pegawai dengan organisasi, yang dapat mendorong loyalitas pegawai, kepuasan, dan juga berkontribusi terhadap sikap kerja pegawai (Schobat dan Vigoda – Gadot, 2010).

Menurut Kahn (1990), ada tiga kondisi psikologis yang dapat memengaruhi adanya keterikatan kerja, yaitu kebermaknaan, keamanan, dan ketersediaan. Pekerja akan lebih terikat dalam pekerjaan ketika berada dalam situasi yang memberikan makna dan keamanan yang lebih dalam psikologisnya, dan ketersediaan kondisi psikologis untuk mereka. Pegawai yang memiliki kebermaknaan dalam bekerja atau makna dalam pekerjaan akan merasa bahwa ia telah menemukan tujuan dalam pekerjaan yang dilakukan. Adanya makna dalam pekerjaan yang dimiliki oleh setiap pegawai akan menyebabkan timbulnya motivasi, dedikasi dan proses penghayatan dalam pekerjaannya.

Menurut Bakker dan Demerouti (2008), ada beberapa faktor yang memengaruhi adanya keterikatan kerja, yaitu sumber daya kerja (*job resources*) dan sumber daya pribadi (*personal resources*). *Job resources* adalah peran motivasi intrinsik dan ekstrinsik yang ada dalam diri pribadi untuk mendorong

pertumbuhan pegawai, pembelajaran, pengembangan, dan pencapaian tujuan kerja (diantaranya adalah pada dukungan sosial dari rekan kerja dan supervisor, umpan balik kinerja, ketrampilan atau kompetensi yang dimiliki, otonomi kerja, kesempatan belajar yang dimiliki dalam pekerjaan); sedangkan *personal resources* adalah keadaan positif dalam diri yang terkait dengan ketahanan dan berdasar pada kemampuan individu untuk mengontrol situasi yang berdampak pada lingkungan mereka (diantaranya adalah pada optimisme, *self-efficacy*, *self-esteem*, ketahanan kerja, kemampuan untuk mengontrol diri).

Hotel “S” adalah sebuah hotel yang berada di kota Surabaya. Konsep yang dimiliki adalah sebuah hotel dengan “*city resort*”. Konsep yang dimiliki oleh hotel “S” dimaksudkan mampu untuk menarik minat pengunjung hotel. Selain adanya konsep menarik yang ditawarkan oleh hotel tersebut, adanya tenaga kerja atau pegawai yang memiliki kinerja yang baik juga akan mendukung kemajuan hotel. Keberhasilan hotel akan tergantung dari pegawai yang bekerja di dalamnya, dan hal ini juga berhubungan dengan lingkungan kerja yang menarik dan sesuai dengan harapan pegawai (Lee dan Way, 2010).

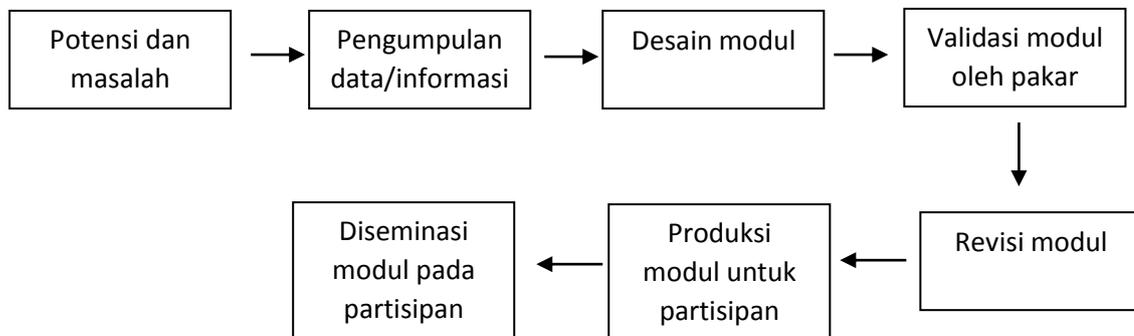
Tujuan dari penelitian ini adalah penyusunan sebuah buku atau modul mengenai strategi atau cara-cara dalam meningkatkan keterikatan kerja, yang berfokus pada sumber daya kerja dan sumber daya pribadi. Penyusunan buku ini merujuk pada hasil analisis kebutuhan pegawai pada hotel “S”. Selain itu, juga untuk mengetahui manfaat dari modul yang telah dibuat untuk partisipan penelitian.

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan interpretif untuk mengembangkan suatu pemahaman. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan menggunakan wawancara, yang bertujuan untuk memperoleh informasi yang akurat, terkait dengan proses penggalan data pada penelitian. Desain penelitian ini menggunakan metode penelitian dan pengembangan (*Research and Development*), yang merupakan metode penelitian

yang digunakan untuk menghasilkan produk tertentu, dan menguji efektivitas produk tersebut (Sugiyono, 2013).

Langkah-langkah metode *Research and Development* (R & D)



Gambar 1. Alur Metode Research and Development

Berikut merupakan penjelasan gambar di atas, yaitu:

1. Potensi dan masalah, yaitu penelitian yang dilakukan berdasarkan dengan adanya potensi/masalah.
2. Pengumpulan data/informasi, yaitu melakukan pengambilan data yang terkait dengan pegawai yang ada dalam hotel “S”.
3. Desain modul, yaitu mendesain modul yang berisi penjelasan terkait dengan peningkatan keterikatan kerja pada pegawai.
4. Validasi modul oleh pakar, yaitu proses yang dilakukan untuk menilai apakah rancangan produk yang dihasilkan akan efektif bagi partisipan.
5. Revisi modul, yaitu melakukan revisi berdasarkan dengan saran yang didapat dari pakar.
6. Produksi modul untuk partisipan, yaitu pembuatan modul yang akan diberikan kepada partisipan berdasarkan dengan revisi yang telah dilakukan.
7. Diseminasi modul pada partisipan, yaitu melakukan sosialisasi modul yang telah dibuat kepada partisipan.

Partisipan penelitian ini adalah 10 orang pegawai yang terdapat dalam hotel “S”. Teknik pengambilan sampel atau partisipan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *purposive sampling*, yaitu pengambilan sampel

yang sesuai dengan tujuan dan kriteria. Hasil wawancara yang telah didapatkan dianalisa secara kualitatif, dengan menguraikan hasil wawancara yang didapat dan memetakan kondisi yang ada dalam hotel “S”.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut merupakan hasil wawancara yang terkait dengan keterikatan kerja pegawai hotel “S”, yaitu:

Tabel 1. Data Hasil Wawancara

Aspek	Hasil Wawancara
Semangat (<i>Vigor</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Pegawai kadang kala merasa jenuh dengan pekerjaannya, karena ia merasa kurang adanya tantangan dalam pekerjaan yang dilakukannya saat ini. - Pegawai merasa jenuh ketika harus mengajarkan pekerjaan yang harus dilakukan pada pegawai baru atau pada peserta magang, karena menurutnya itu adalah pekerjaan yang kadang membuat bosan. - Beberapa pegawai yang kadang kala masuk pada jam kerja tidak tepat waktu, dengan tidak disertai pemberitahuan terlebih dahulu.
Dedikasi (<i>Dedication</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Pegawai kadang kala merasa jenuh dengan pekerjaannya, karena ia merasa kurang adanya tantangan dalam pekerjaan yang dilakukannya saat ini. - Pegawai merasa jenuh ketika harus mengajarkan pekerjaan yang harus dilakukan pada pegawai baru atau pada peserta magang, karena menurutnya itu adalah pekerjaan yang kadang membuat bosan. - Beberapa pegawai yang kadang kala masuk pada jam kerja tidak tepat waktu, dengan tidak disertai pemberitahuan terlebih dahulu. - Adanya tanggung jawab pegawai dalam bekerja, ketika pegawai diharuskan untuk bekerja lembur ia tidak merasa keberatan karena ia merasa hal ini adalah tanggung jawab yang harus dilakukannya dalam bekerja. - Adanya tanggung jawab pegawai dalam menjaga kebersihan hotel, seluruh pegawai menyadari bahwa mereka bertanggung jawab terhadap bagian yang ada - Adanya pegawai yang memberikan pengawasan dan mampu untuk memberikan masukan terkait dengan kinerja bawahan, sehingga dapat melakukan pelayanan dalam hotel, termasuk dengan kebersihan hotel. - Adanya penyampaian informasi terkait dengan pekerjaan, yang diberikan melalui <i>meeting</i> atau pertemuan dengan rekan kerja yang terkait, sehingga tidak ada kesalahpahaman yang berhubungan dengan pekerjaan yang akan dilakukan.

Aspek	Hasil Wawancara
Penghayatan terhadap aktivitas kerja (<i>Absorption</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Adanya pegawai yang seringkali menghambat pekerjaan rekan kerjanya (kurangnya kerja sama antar rekan kerja), dalam hal ini pada kurangnya informasi yang diberikan kepada rekan kerjanya ketika melakukan pelayanan terhadap tamu. Selain itu, adanya pegawai yang kurang bisa melakukan kerja sama dalam hal melakukan persiapan terhadap keperluan rekannya yang akan digunakan untuk bekerja. - Beberapa pegawai kurang mengontrol pekerjaan yang dilakukannya (kurang menyadari keamanan atau <i>safety</i> yang harus diperhatikan dalam melakukan pekerjaan). - Masih diperlukannya <i>feedback</i> pada beberapa pegawai terkait dengan pelaksanaan kerja pegawai. - Adanya pegawai yang memberikan pengawasan dan mampu untuk memberikan masukan terkait dengan kinerja bawahan, sehingga dapat melakukan pelayanan dalam hotel, termasuk dengan kebersihan hotel.

Berdasarkan data diatas, diketahui bahwa dalam beberapa pegawai hotel saat ini mengalami situasi yang identik dengan kurangnya keterikatan kerja (*lack of engagement*). Hal ini terlihat dari kurangnya semangat dan dedikasi terkait dengan aktivitas kerja, yaitu pada kedisiplinan waktu kerja dan kejenuhan pada proses kerja karena perasaan kurang tertantang dalam pekerjaan membuat pegawai menjadi malas bekerja. Tidak terjalinnya komunikasi yang baik antar pegawai serta kurangnya kontrol pada pekerjaan dapat memengaruhi pegawai dalam menghayati pekerjaan yang dilakukannya. Masalah-masalah yang terkait dengan kurangnya keterikatan kerja pegawai hotel “S” dapat diatasi dengan membantu untuk meningkatkan keterikatan kerja pegawai dengan menggunakan JD-R Model, yaitu melalui peningkatan *job resources* dan *personal resources*. Peningkatan keterikatan kerja pada pegawai hotel “S” dalam sumber daya pribadi (*personal resources*) ditingkatkan melalui makna kerja, optimisme, *self-efficacy*, dan *organizational citizenship behavior*; sedangkan dalam sumber daya kerja (*job resources*) keterikatan kerja ditingkatkan melalui dukungan sosial dan pemberian umpan balik kerja.

Peningkatan keterikatan kerja dalam pegawai hotel “S” akan diberikan melalui penyusunan sebuah modul. Modul adalah bahan belajar yang dapat digunakan oleh seseorang untuk belajar secara mandiri dengan bantuan seminimal

mungkin dari orang lain, yang didalamnya mengandung tujuan, bahan dan kegiatan belajar, serta evaluasi (Munadi, 2008). Pemberian rancangan modul yang berisikan materi-materi dan latihan, sesuai dengan tujuan dibuatnya modul yaitu: (1) mengingat (*remembering*), yaitu kemampuan menyebutkan kembali informasi/pengetahuan yang tersimpan dalam ingatan. (2) memahami (*understanding*), yaitu kemampuan memahami pengertian/makna ide atau konsep yang telah diajarkan baik dalam bentuk lisan maupun tertulis, dan (3) menerapkan (*applying*), yaitu kemampuan untuk melakukan sesuatu dan mengaplikasikan konsep dalam situasi tertentu.

Menurut Dimitrov (2012) makna kerja adalah cara untuk menjalani hidup yang terkait dengan penyesuaian tujuan, nilai-nilai, dan hubungan kegiatan yang dikejar atau ingin dicapai dalam hidup, dan hal ini merupakan keutuhan yang terpadu. *Organizational citizenship behavior* dikarakteristikan dengan perilaku yang tidak didasarkan dengan perintah, perilaku mandiri yang didasarkan pada inisiatif individu, dan perilaku yang berkontribusi terhadap kepentingan organisasi Alister (1991).

Menurut Scheier dan Carver (1993, dalam Bagana, Raci, dan Lupu, 2011) optimisme adalah kecenderungan umum yang ada dalam diri seseorang untuk mengharapkan hasil positif (daripada hasil buruk) yang akan terjadi dalam kehidupannya. *Self-efficacy* adalah penilaian diri sendiri pada kemampuan yang dimilikinya dalam mengatur dan melakukan tindakan yang diperlukan untuk mencapai keinginan (Bandura, 1986 (dalam Chaudhary, Rangnekar, dan Barua, 2012)).

Menurut Shumaker dan Brownell (1984) dukungan sosial adalah hubungan antar individu yang dilakukan untuk memberikan umpan balik, dukungan aksi, pertukaran informasi, dan mendengarkan orang lain. Sedangkan umpan balik kerja adalah pemberian informasi kepada orang lain yang berisi tujuan-tujuan yang telah tercapai dan yang belum tercapai, dan telah dievaluasi oleh orang yang sesuai dalam lingkungan kerja (Ashford dan Cummings, 1983 (dalam Mulder dan Ellinger, 2013)).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kesimpulan yang didapatkan dalam penelitian ini adalah pada beberapa pegawai hotel “S” masih terdapat kurangnya keterikatan kerja, yang disebabkan kurangnya semangat, dedikasi, dan penghayatan/fokus dalam proses bekerja. Dalam teori JD-R Model, kurangnya keterikatan kerja pegawai disebabkan oleh faktor makna kerja, *self-efficacy*, optimisme, *organizational citizenship behavior*, dukungan sosial, dan umpan balik kerja.

Keterikatan kerja merupakan konsep motivasi dalam bekerja seorang pegawai, sehingga sesuai jika ditingkatkan melalui peningkatan *job resources* dan *personal resources* yang merupakan konsep intrinsik dan ekstrinsik motivasi dalam bekerja seorang pegawai. Penyusunan modul yang berisi hal-hal untuk meningkatkan motivasi bekerja ini sesuai untuk diberikan kepada pegawai sebagai upaya peningkatan keterikatan kerja.

Modul yang telah disusun akan memberikan manfaat pada pegawai-pegawai hotel “S”, manfaat yang akan didapatkan adalah membantu pegawai untuk menumbuhkan kesadaran akan pentingnya keterikatan kerja dalam diri, pegawai mampu untuk menumbuhkan keterikatan kerja yang ada dalam dirinya, sehingga pegawai dapat memberikan kualitas kerja yang memuaskan untuk atasan dan rekan kerjanya, pegawai akan mendapatkan tambahan pengetahuan yang diberikan dalam modul sehingga mereka akan mengetahui hal-hal apa saja yang dapat mendukung adanya keterikatan kerja dalam diri pegawai.

Saran

Saran yang diberikan untuk penelitian selanjutnya adalah apabila menggunakan penelitian sejenis dan di tempat penelitian yang sama, diharapkan untuk mengembangkan modul agar didapatkan tambahan materi yang bisa digunakan juga untuk meningkatkan keterikatan kerja pegawai. Pengembangan modul dapat dilakukan dengan membuat pertanyaan wawancara yang tidak hanya beracuan pada teori, sehingga akan didapatkan tambahan hasil yang baru untuk digunakan dalam modul. Selain itu, untuk penelitian selanjutnya dengan tempat

yang sama diharapkan agar peneliti menambah jumlah partisipan agar hasilnya dapat digeneralisasikan dengan seluruh pegawai dan menambah masukan di dalam materi modul. Penambahan jumlah partisipan dapat dilakukan dengan mengambil partisipan pada *department*/bagian yang belum diambil sampelnya. Pada penelitian selanjutnya dengan membuat rancangan modul, diharapkan agar melakukan sosialisasi pada pegawai-pegawai yang telah dijadikan partisipan. Hal ini untuk melakukan *crosscheck* terhadap data yang telah didapatkan, selain itu untuk mendapatkan saran dari partisipan terkait dengan rancangan modul yang telah dibuat.

Saran yang diberikan bagi profesi psikologi adalah modul dapat digunakan untuk bahan pelatihan peningkatan keterikatan kerja yang disesuaikan dengan kebutuhan pegawai.

Saran yang diberikan untuk organisasi adalah para pegawai diharapkan dapat memanfaatkan modul dengan baik, sehingga dapat membantu dalam meningkatkan keterikatan kerja dalam dirinya. Atasan/supervisor diharapkan dapat melakukan monitor pada pegawai terkait dengan proses belajar berdasarkan modul yang telah dibuat. Hal ini untuk membuat pegawai dapat meningkatkan keterikatan kerjanya yang sesuai dengan isi dalam modul, sehingga pegawai dapat memberikan kualitas kerja yang memuaskan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bagana, E., Raci, A., & Lupu, L. (2011). Self esteem, optimism and exams anxiety among high school students. *Procedia-Social and Behavioral Science* Vol. 30.
- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International* Vol. 13 (3).
- Chaudhary, R., Rangnekar, S., & Barua, M.K. (2012). Relationships between occupational self efficacy, human resource development climate, and work engagement. *Team Performance Management* Vol. 18 (7/8).

- Dimitrov, D. (2012). Sources of meaningfulness in the workplace: a study in the US hospitality sector. *European Journal of Training and Development* Vol. 36 (2/3).
- Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal* Vol. 33 (3).
- Lee, C. & Way, K. (2010). Individual employment characteristics of hotel employees that play a role in employee satisfaction and work retention. *International Journal of Hospitality Management* Vol. 29.
- McAlister, D. (1991). Regrounding organizational citizenship behavior research. *Academy of Management*.
- Mulder, R.H., & Ellinger, A.D. (2013). Perceptions of quality of feedback in organizations. Characteristics, determinants, outcomes of feedback, and possibilities for improvement: introduction to a special issue. *European Journal of Training and Development* Vol. 37 (1).
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzales-Roma, V., & Bakker, A.B. (2002). The measurement of Engagement and burnout: A confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies* Vol. 3 (2).
- Schobat, L.M. & Vigoda-Gadot, E. (2010). *Engage me once again: is employee engagement for real, or is it same lady - different dress?*. Handbook of Employee Engagement: Perspective, Issues, Research and Practice. Edward Elgar Publishing, Inc.
- Shumaker, S. A., & Brownell, A. (1984). Toward a theory of social support: closing conceptual gap. *Journal of Social Issues* Vol. 40 (4).
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung. Alfabeta.