

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan dibahas hasil-hasil dari penelitian yang telah dilakukan, yaitu meliputi gambaran umum objek penelitian, analisis deskriptif tentang karakteristik responden dan tanggapan responden, pemaparan uji validitas, uji reliabilitas, dan uji hipotesis.

#### 4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

##### 4.1.1. Sejarah Singkat dan Profil Perusahaan

Santika Indonesia *Hotels & Resorts* adalah salah satu grup hotel di Indonesia dan dikelola oleh PT. Grahawita Santika, unit bisnis Kelompok Kompas Gramedia. PT. Grahawita Santika didirikan pada tanggal 22 Agustus 1981. Santika Indonesia *Hotels & Resorts* telah memiliki lebih dari 40 hotel yang tersebar di seluruh Indonesia. Sejak tahun 2006, Santika Indonesia *Hotels & Resorts* mengubah strateginya berdasarkan segmentasi pasar dengan membagi beberapa brand menjadi *The Royal Collection*, Hotel Santika *Premiere*, Hotel Santika, dan Amaris Hotel.

Latar belakang pendirian Hotel Santika ini disebabkan pembredelan harian Kompas pada tahun 1978. Oleh karena itu, para pendiri Kelompok Kompas Gramedia harus memikirkan diversifikasi unit bisnis di luar bisnis intinya sebagai media komunikasi. Mereka membuat rencana untuk mencegah pemecatan massal. Jika suatu hari harian Kompas akan dibredel kembali, masih ada anak perusahaan yang bisa

menyokong karyawan mereka. Beberapa bisnis mulai dilakukan, termasuk diantaranya adalah industri perhotelan.

Berikut adalah hotel-hotel yang mengawali perjalanan PT Grahawita Santika yang dimulai dari memiliki dan mengelola hotel sendiri sampai mengelola hotel milik pihak lain atau sebagai perusahaan manajemen kontrak:

- 1) Hotel Santika Bandung
- 2) Hotel Santika *Premiere Beach Resort* Bali
- 3) Hotel Santika Semarang
- 4) Hotel Santika *Premiere* Semarang
- 5) Hotel Santika *Premiere* Jogja
- 6) Hotel Santika Cirebon
- 7) Hotel Santika *Premiere Seaside Resort* Manado
- 8) Hotel Santika *Premiere* Slipi Jakarta
- 9) Hotel Santika Surabaya
- 10) *The Samaya* Seminyak Bali
- 11) Hotel Santika Pontianak
- 12) Hotel Santika *Premiere* Malang
- 13) Hotel Santika Makassar
- 14) *The Kayana Boutique Villas* Seminyak Bali
- 15) Hotel Amaris Jakarta
- 16) Hotel Santika Bogor

Hotel Santika *Premiere* (HSP) Slipi, Jakarta adalah *brand* untuk properti Santika Indonesia *Hotels & Resort* berbintang empat. HSP Slipi, Jakarta berlokasi di Jl. Aipda KS Tubun No. 7, Slipi, Jakarta Barat dan

dibuka pada tanggal 16 Februari 1998. Bangunan hotel terdiri dari 11 lantai, berdiri di atas lahan seluas 11.000 m<sup>2</sup>, dengan luas bangunan 10.000 m<sup>2</sup>. Pada tahun 2011, Hotel Santika *Premiere* Slipi, Jakarta memenangkan penghargaan Hotel Bintang 4 Terbaik di Indonesia *Tourism Awards* 2011 di Jakarta.

Fasilitas yang dimiliki HSP Slipi, Jakarta adalah sebagai berikut:

1) *Rooms*

- 
- *Deluxe* : 75 rooms
  - *Executive* : 102 rooms
  - *Premiere* : 32 rooms
  - *Club Premiere* : 43 rooms
  - *Deluxe Suite* : 6 rooms
  - *Executive Suite* : 9 rooms
  - *Premiere Suite* : 5 rooms
  - *President Suite* : 1 rooms

Terdiri dari 273 kamar:

- Lantai 2 – 11: 273 kamar
- 37 *interconnecting rooms*
- 1 kamar (#218) didesign untuk orang cacat
- Lantai *non-smoking*: 6, 7, 8, 10
- Lantai *smoking*: 2, 3, 4, 5, 9, 11
- Santika *Suite* terdapat di lantai 10 dan 11
- Seluruh kamar dengan fasilitas *cyber room*

2) *Restaurant and Lounge*

*commit to user*

### 3) *Function Room*

- Balai Agung Betawi (1000 *standing party*), Balai Betawi (*Foyer*), Betawi I, Betawi II, dan Betawi III.
- Seruni I, Seruni II, Seruni III, Seruni IV
- Cempaka I, Cempaka II
- Kenanga
- Mawar I, Mawar II
- *Secretariat Room*
- *VIP Room*
- *Business Center*
- *Harmony VIP*

### 4) *Health Club*

- Sauna
- Whirpool
- Massage: Traditional and reflexology
- Tennis Court
- Swimming Pool

### 5) *Swimming Pool*

### 6) *Shopping Arcade*

- *Leather Bag Shop*
- *Batik Shop*
- *Travel Agent: Air Wisata*

### 7) *Business Center*

- 3 *meeting room*: kapasitas 6 – 10 orang
- *Secretarial services*

- *Translation*
- *Fax and Photocopy*
- 3 komputer dengan akses internet

Selain fasilitas untuk para tamu penginap, Hotel Santika *Premiere* Slipi, Jakarta juga memberikan fasilitas untuk para karyawannya, yaitu:

- 1) Loker
- 2) *Meal Kupon (EDR)*
- 3) *Social and Sport* (Futsal dan Bulutangkis)

#### **4.2. Visi, Misi, dan Kebijakan Mutu**

##### **4.2.1. Visi**

Menjadikan Hotel Santika *Premiere* Slipi, Jakarta, hotel bintang 4 pilihan utama dan terunggul di Jakarta Barat.

##### **4.2.2. Misi**

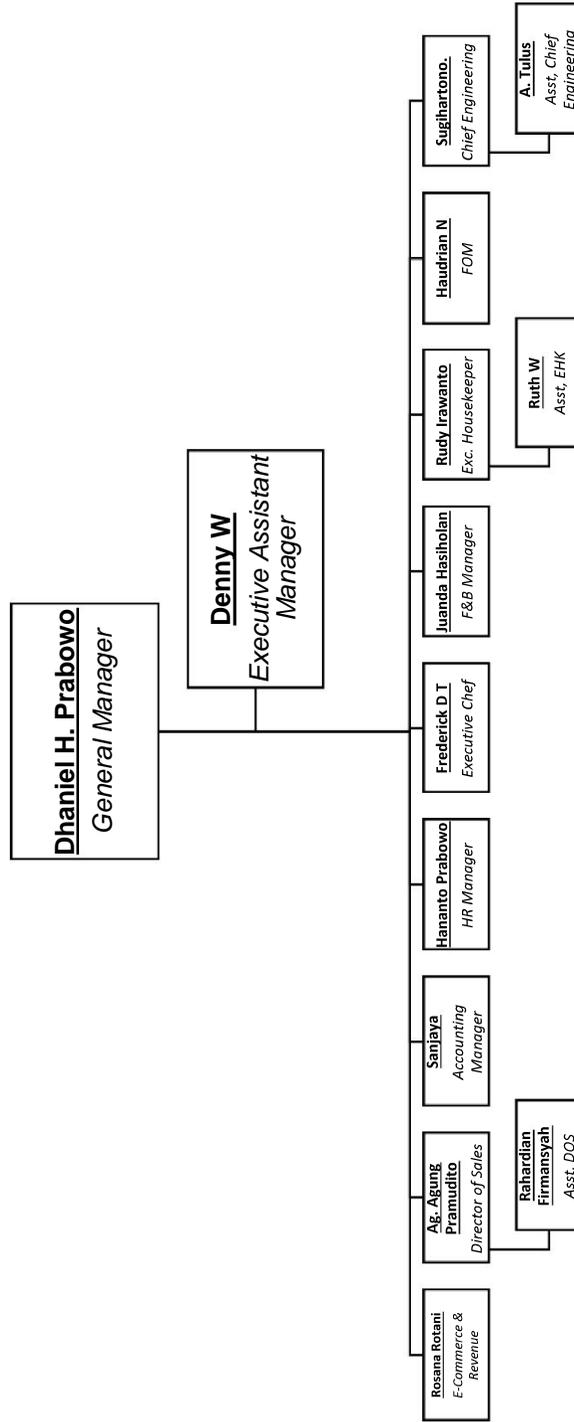
Menciptakan nilai lebih bagi *stakeholders* dengan menyajikan produk bermutu disertai pelayanan professional yang ramah dalam mewujudkan "Sentuhan Indonesia" sebagai citra Santika.

##### **4.2.3. Kebijakan Mutu**

Dengan menerapkan Sistem Manajemen Mutu yang telah ditetapkan oleh perusahaan yang disebut Santika *Quality Management System (SQMS)* ISO 9001 : 2000, karyawan dan manajemen Hotel Santika *Premiere* Jakarta bertekad memberikan layanan bermutu demi terciptanya kepuasan pelanggan melalui semangat perbaikan secara efektif dan efisien.

*commit to user*

### 4.3. Struktur Organisasi



Gambar IV.1

Struktur Organisasi Hotel Santika Premiere Sliipi, Jakarta

#### 4.4. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dimaksudkan untuk mengetahui karakteristik dan tanggapan responden terhadap item-item pertanyaan dalam kuesioner. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan Hotel Santika *Premiere* Slipi, Jakarta.

##### 4.4.1. Identitas Responden

Berdasarkan hasil pendistribusian kuesioner, diperoleh karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, masa kerja, dan status jam kerja karyawan responden yang dapat dilihat pada masing-masing tabel dibawah ini:

**Tabel IV.1**  
**Distribusi Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
<b>Pria</b>	85	59,9
<b>Wanita</b>	57	40,1
Jumlah responden	142	100

*Sumber: Data primer yang telah diolah, 2016*

Berdasarkan Tabel IV.1 dapat diketahui bahwa tenaga kerja pria lebih mendominasi di Hotel Santika *Premiere* Slipi, Jakarta. Tenaga kerja pria mendominasi pada divisi *Room and Division* karena pada divisi ini dibutuhkan lebih banyak tenaga pria untuk membersihkan dan menyiapkan kamar hotel secara cepat. Namun tidak ada alasan khusus tenaga kerja pria lebih mendominasi di Hotel Santika *Premiere* Slipi, Jakarta.

**Tabel IV.2**  
**Distribusi Data Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Frekuensi	Persentase
<b>&lt; 20 tahun</b>	2	1,4
<b>21 – 30 tahun</b>	57	40,1
<b>31 – 40 tahun</b>	68	47,9
<b>41 – 50 tahun</b>	15	10,6
Jumlah responden	142	100

*Sumber: Data primer yang diolah, 2016*

Berdasarkan Tabel IV.2 seluruh karyawan Hotel Santika *Premiere* Slipi, Jakarta yang menjadi responden dalam penelitian ini masuk ke dalam tenaga kerja produktif yaitu 15 – 64 tahun dengan karyawan terbanyak berusia 31 – 40 tahun.

**Tabel IV.3**  
**Distribusi Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
<b>SMP</b>	3	2,1
<b>SMA/ sederajat</b>	98	69,0
<b>Diploma</b>	38	26,8
<b>S1</b>	3	2,1
Jumlah responden	142	100

*Sumber: Data primer yang diolah, 2016*

Berdasarkan Tabel IV.3 dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan Hotel Santika *Premiere* Slipi, Jakarta memiliki pendidikan terakhir SMA/ sederajat. Hal ini menunjukkan bahwa Hotel Santika *Premiere* Slipi, Jakarta memiliki karyawan dengan lulusan yang cukup baik, karena saat ini sudah banyak SMA/ sederajat yang memiliki jurusan atau minat konsentrasi lebih khusus pada bidang perhotelan, seperti SMK (Sekolah Menengah Kejuruan).

**Tabel IV.4**  
**Distribusi Data Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
<b>0 - 5 tahun</b>	113	79,6
<b>6 - 10 tahun</b>	29	20,4
Jumlah responden	142	100

*Sumber: Data primer yang diolah, 2016*

Berdasarkan Tabel IV.4 dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini memiliki masa kerja 0 – 5 tahun. Hal ini berarti karyawan dinilai mampu beradaptasi di lingkungan kerjanya karena sudah bekerja cukup lama.

**Tabel IV.5**  
**Distribusi Data Responden Berdasarkan Status Jam Kerja**

Status Karyawan	Frekuensi	Persentase
<b>Full time</b>	142	100
Jumlah responden	142	100

*Sumber: Data primer yang diolah, 2016*

Berdasarkan Tabel IV.5 dapat diketahui bahwa responden memiliki status jam kerja *full time* sebagai karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa seluruh karyawan Hotel Santika *Premiere* Slipi, Jakarta yang menjadi responden dalam penelitian ini bekerja secara penuh waktu sesuai yang ditetapkan oleh Hotel Santika *Premiere* Slipi, Jakarta.

#### 4.4.2. Tanggapan Responden pada Variabel Penelitian

Dalam bagian ini akan dibahas mengenai frekuensi tanggapan karyawan Hotel Santika *Premiere* Slipi, Jakarta sebagai responden dalam penelitian. Pernyataan responden mengenai variabel penelitian dapat dilihat pada jawaban responden terhadap kuesioner yang diberikan. Penelitian ini menggunakan 6 skala Likert dengan total 35 item pernyataan.

a. **Work Engagement**

Berikut adalah distribusi tanggapan responden dari item-item pernyataan mengenai variabel *work engagement* :

**Tabel IV.6**  
**Distribusi Tanggapan Responden Variabel *Work Engagement***

No.	Pertanyaan	Frekuensi Jawaban Responden tiap Skala				Mean
		3	4	5	6	
1.	Saya merasa berenerjik di tempat kerja.	0	17	96	29	5,08
2.	Saya merasa semangat dan giat pada pekerjaan.	0	10	95	37	5,19
3.	Saya bersemangat untuk pergi bekerja ketika bangun di pagi hari.	0	13	97	32	5,13
4.	Pekerjaan saya menginspirasi saya.	0	12	93	37	5,18
5.	Saya antusias pada pekerjaan saya	0	10	92	40	5,21
6.	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.	0	3	79	60	5,40
7.	Saya merasa senang ketika saya bekerja secara intens.	0	7	89	46	5,27
8.	Saya terbenam dalam pekerjaan saya.	1	22	77	42	5,13
9.	Waktu berjalan tidak terasa ketika saya bekerja.	0	11	64	67	5,39
10.	Saya tidak terpengaruh apapun ketika sedang bekerja.	0	19	75	48	5,20

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Catatan: Responden tidak ada yang menjawab pada skala 1 dan 2 untuk semua item pernyataan.

Hasil tanggapan responden terkait *work engagement* dapat menggambarkan bagaimana keterikatan karyawan Hotel Santika *Premiere* Slipi, Jakarta yang ditandai dengan rasa semangat, dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan dan organisasi, rasa senang dan memiliki

terhadap pekerjaannya, serta seberapa besar karyawan tersebut menempatkan diri ke dalam pekerjaannya, dan memiliki hubungan yang kuat antara pribadi dengan pekerjaannya dan rekan kerja. Berdasarkan Tabel IV.6 maka hasil tanggapan responden dianalisis sebagai berikut:.

1. Mean tertinggi adalah sebesar 5,40 untuk item pernyataan nomor 6 mengenai kebanggaan karyawan terhadap pekerjaannya. Hasil responden menyatakan bahwa sebagian besar karyawan yang menjadi responden bangga akan pekerjaan yang mereka lakukan.
2. Mean terendah adalah sebesar 5,08 untuk item pernyataan nomor 1 mengenai rasa enerjik di tempat kerja. Hasil dari responden menyatakan bahwa sebagian karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini merasa enerjik saat di tempat kerja.

Berdasarkan analisis deskriptif tanggapan responden mengenai *work engagement* secara garis besar dapat dikatakan bahwa tingkat *engagement* karyawan di Hotel Santika *Premiere* Slipi, Jakarta tinggi.

#### **b. Core Self-Evaluation**

Berikut adalah distribusi tanggapan responden dari item-item pernyataan mengenai variabel *core self-evaluation* :

**Tabel IV.7**  
**Distribusi Tanggapan Responden Variabel *Core Self-Evaluation***

No.	Pertanyaan	Frekuensi Jawaban Responden tiap Skala					Mean
		2	3	4	5	6	
1.	Saya yakin saya mendapatkan keberhasilan yang pantas dalam hidup.	0	0	15	90	37	5,15
2.	Saya sering merasa tertekan.	0	3	22	62	55	5,19
3.	Ketika saya mencoba, biasanya berhasil.	1	6	25	71	39	4,99
4.	Ketika saya gagal, saya merasa tidak berharga.	7	8	18	68	41	4,90
5.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan sukses.	0	2	17	79	44	5,16
6.	Saya tidak merasa mengendalikan pekerjaan saya.	4	1	23	76	28	4,80
7.	Secara keseluruhan, saya puas dengan diri saya sendiri.	0	0	20	68	54	5,24
8.	Saya ragu akan kompetensi diri saya.	1	6	20	57	58	5,16
9.	Saya yang menentukan apa yang akan terjadi dalam hidup saya.	1	0	22	58	61	5,25
10.	Saya tidak merasa mengendalikan kesuksesan karir saya.	2	1	19	85	26	4,87
11.	Saya mampu mengatasi sebagian besar masalah saya.	0	0	22	67	53	5,22
12.	Ada kalanya saya terlihat sedikit suram dan putus asa.	0	1	31	86	24	4,94

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Catatan: Responden tidak ada yang menjawab pada skala 1 untuk semua item pernyataan.

Hasil tanggapan responden terkait *core self-evaluation* karyawan dapat menggambarkan evaluasi seorang karyawan tentang kelayakan, fungsi, dan kemampuan dirinya di lingkungannya, lebih khusus pada lingkungan kerjanya dan sejauh mana karyawan tersebut mampu menggambarkan diri mereka secara positif. Dalam variabel *core self-evaluation* terdapat beberapa item pernyataan yang merupakan *reverse question*, yaitu item pernyataan nomor 2, 4, 6, 8, 10, dan 12. Maka dari

itu, jawaban dari responden untuk pernyataan nomor tersebut saat melakukan input data dilakukan perubahan menjadi skala yang sebaliknya, yaitu menjadi skala 6 sampai dengan 1.

Berdasarkan Tabel IV.7 maka hasil tanggapan responden dianalisis sebagai berikut:

1. Mean tertinggi adalah sebesar 5,25 untuk item pernyataan nomor 9 mengenai siapa yang menentukan apa yang akan terjadi dalam hidup karyawan. Hasil dari responden menyatakan karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini merasa bahwa mereka sendirilah yang menentukan apa yang terjadi dalam hidup mereka.
2. Mean terendah adalah sebesar 4,80 untuk item pernyataan nomor 6 yang merupakan *reverse question* mengenai siapa yang mengendalikan pekerjaan karyawan itu sendiri, sebagian besar responden menjawab pada skala 1 dan 2 sehingga penulis *reverse* jawaban responden menjadi skala 6 dan 5. Hasil dari responden menyatakan sebagian karyawan merasa bahwa diri mereka sendiri yang mengendalikan pekerjaannya.

Berdasarkan analisis deskriptif tanggapan responden mengenai *core self-evaluation* secara garis besar dapat dikatakan bahwa karyawan Hotel Santika *Premiere* Slipi, Jakarta mampu mengevaluasi diri mereka mengenai kelayakan, fungsi, dan kemampuan diri di lingkungan kerjanya.

### c. Iklim Psikologis

Hasil tanggapan responden terkait iklim psikologis dapat menggambarkan bagaimana keadaan psikologis yang dirasakan oleh tiap

karyawan yang muncul karena iklim kerja dan pengalaman kerjanya dalam suatu organisasi khususnya pada penelitian ini perhotelan. Berdasarkan Tabel IV.8 maka hasil tanggapan responden dianalisis sebagai berikut:

1. Mean tertinggi adalah sebesar 5,54 untuk item pernyataan nomor 4 mengenai komitmen manajer untuk meningkatkan kualitas pekerjaan karyawannya. Hasil dari responden menyatakan bahwa karyawan mengakui bahwa manajer mereka selalu berkomitmen untuk meningkatkan kualitas pekerjaan karyawannya.
2. Mean terendah adalah sebesar 5,37 untuk item pernyataan nomor 1 mengenai Hotel Santika *Premiere* Slipi, Jakarta melakukan yang terbaik untuk menjaga informasi pelanggan tentang perubahan yang dapat mempengaruhi organisasi dan item pertanyaan nomor 8 mengenai layanan antar departemen. Hasil dari responden menyatakan bahwa Hotel Santika *Premiere* Slipi, Jakarta cukup baik dalam menjaga informasi pelanggan tentang perubahan yang dapat mempengaruhi organisasi itu sendiri dan layanan antar departemen atau divisi di organisasi ini cukup cepat.

Berikut adalah distribusi tanggapan responden dari item-item pernyataan mengenai variabel iklim psikologis:

**Tabel IV.8**  
**Distribusi Tanggapan Responden Variabel Iklim Psikologis**

No.	Pertanyaan	Frekuensi Jawaban Responden tiap Skala				Mean
		1	4	5	6	
1.	Organisasi saya melakukan pekerjaan yang baik untuk menjaga informasi pelanggan tentang perubahan yang mempengaruhi organisasi.	0	4	82	56	5,37
2.	Top manajemen di organisasi saya bertanggung jawab terhadap sumber daya untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas pekerjaan karyawan.	0	4	62	76	5,51
3.	Top manajemen dalam organisasi saya memiliki rencana untuk meningkatkan kualitas kerja dan pelayanan.	0	3	61	78	5,53
4.	Manajer dalam organisasi saya sangat berkomitmen untuk meningkatkan kualitas pekerjaan saya.	0	4	58	80	5,54
5.	Manajer dalam organisasi saya mengakui dan menghargai kualitas kerja dan layanan yang tinggi.	0	4	59	79	5,53
6.	Manajer dalam organisasi saya menghilangkan hambatan yang dapat mencegah saya untuk menghasilkan kerja dan layanan yang berkualitas tinggi.	1	4	57	80	5,51
7.	Departemen lain memberikan kualitas layanan kepada departemen saya.	0	4	77	61	5,40
8.	Departemen lain memberikan layanan yang cepat kepada departemen saya.	0	6	77	59	5,37
9.	Departemen lain tetap berkomitmen atas apa yang mereka buat.	0	5	78	59	5,38
10.	Orang-orang di unit/tim/departemen kerja saya terlatih untuk menangani pengenalan produk dan layanan yang baru.	0	4	61	77	5,51
11.	Saya memiliki kemampuan untuk mengolah informasi strategis yang saya butuhkan untuk melakukan pekerjaan saya dengan baik.	0	4	64	74	5,49
12.	Saya memahami visi manajemen organisasi.	0	5	57	80	5,53
13.	Unit/tim/departemen kerja saya meminta pelanggan untuk mengevaluasi kualitas pekerjaan dan pelayanan karyawan.	0	3	66	73	5,49

Sumber: Data primer yang diolah 2016

Catatan: Responden tidak ada yang menjawab pada skala 2 dan 3 untuk semua item pernyataan.

Berdasarkan analisis deskriptif tanggapan responden mengenai iklim psikologis secara garis besar dapat dikatakan bahwa karyawan

memiliki iklim psikologis yang cukup baik yang dipengaruhi oleh iklim kerja di Hotel Santika *Premiere* Slipi, Jakarta.

#### 4.5. Uji Instrumen Penelitian

##### 4.5.1. Uji Validitas

Suatu kuesioner dinyatakan valid jika instrument tersebut mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik *factor analysis* menggunakan bantuan *software* SPSS 16.0 for windows. Pengujian validitas dilakukan pada 3 variabel dalam penelitian ini, yaitu *work engagement*, *core self-evaluation*, dan iklim psikologis. Kriteria yang digunakan untuk menyatakan validitas dari item pernyataan kuesioner adalah sebagai berikut:

- 1) Nilai KMO dan *Bartlett's Test* diatas 0,5
- 2) Nilai *factor loading* diatas 0,4
- 3) Terekstrak sempurna, atau tidak memiliki nilai *factor loading* ganda pada kelompok yang berbeda

Berikut adalah hasil uji validitas dari penelitian ini:

**Tabel IV.9**

***Output KMO and Bartlett's Test***

KMO and Bartlett's Test	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.898
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
	4.736E3
	df
	528
	Sig.
	.000

*Sumber: Data primer yang diolah, 2016*

Dalam output *KMO and Bartlett's Test* nilai *Kaiser-Meyer-Olkin-Measure of Sampling Adequacy* adalah 0, 898 yang dimana diatas 0,5

*commit to user*

dan nilai *Bartlett's Test* juga signifikan pada 0,000. Hasil tersebut sudah menunjukkan bahwa instrumen telah memenuhi syarat valid.

Hasil uji validitas juga menunjukkan bahwa item-item pernyataan yang diajukan sudah sesuai dengan sampel yang akan diuji dan para responden juga dapat memahami item pernyataan tersebut dengan baik. Kemudian besarnya *factor loading* diatas 0,4. Namun untuk memenuhi seluruh persyaratan uji validitas, dilakukan 2 tahap. Pada tahap pertama terdapat 2 item yang tidak terekstrak dengan sempurna pada tabel *Rotate Component Matrix* (Lampiran 4). Oleh karena itu, perlu dilakukan kembali uji validitas dengan tidak mengikutsertakan kedua item tersebut, yaitu WE7 (*work engagement7*) dan WE9 (*work engagement9*).

Berdasarkan hasil dari pengujian validitas tahap II terlihat bahwa seluruh item telah terekstrak secara sempurna dan memiliki nilai *factor loading* di atas 0,4. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item yang ada adalah valid karena telah memenuhi syarat dari uji validitas.

Adapun hasil perbaikan setelah kedua item tersebut tidak diikutsertakan dalam uji validitas selanjutnya dalam tabel *Rotated Component Matrix* yang telah terekstrak secara sempurna adalah sebagai berikut:

**Tabel IV.10**  
**Hasil Uji Validitas**  
*Rotated Component Matrix*

	Component		
	1	2	3
WE1			.725
WE2			.855
WE3			.850
WE4			.776
WE5			.773
WE6			.519
WE8			.607
WE10			.512
CSE1		.577	
CSE2		.742	
CSE3		.740	
CSE4		.805	
CSE5		.682	
CSE6		.828	
CSE7		.645	
CSE8		.754	
CSE9		.756	
CSE10		.825	
CSE11		.681	
CSE12		.790	
IP1	.775		
IP2	.877		
IP3	.851		
IP4	.874		
IP5	.857		
IP6	.711		
IP7	.723		
IP8	.712		
IP9	.714		
IP10	.749		
IP11	.685		
IP12	.698		
IP13	.700		

*Extraction Method: Principal Component Analysis.*  
*Rotation Method: Varimax with Kaiser*  
*Normalization.*  
*a. Rotation converged in 4 iterations.*

#### 4.5.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan salah satu pengujian statistik untuk menunjukkan apakah sebuah pengukuran dapat memberikan hasil yang konsisten pada kondisi yang berbeda. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode *Cronbach's Alpha* untuk setiap variabel dengan bantuan SPSS 16.0 for windows. Item yang digunakan pada uji reliabilitas adalah item-item yang telah valid. Hasil uji reliabilitas dapat dikatakan memiliki reliabilitas baik jika nilai dari *Cronbach's Alpha* antara 0,80 – 1,0. Jika nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60 maka termasuk dalam kategori bahwa reliabilitas dapat diterima. Berikut adalah hasil dari uji reliabilitas dalam penelitian ini:

**Tabel IV.11**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
<b><i>Work Engagement</i></b>	0,920	Reliabilitas baik
<b><i>Core Self-Evaluation</i></b>	0,948	Reliabilitas baik
<b>Iklm Psikologis</b>	0,953	Reliabilitas baik

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Dari Tabel IV. 11 memperlihatkan bahwa tingkat reliabilitas dari ketiga variabel yang diteliti, yaitu *work engagement*, *core self-evaluation*, dan iklim psikologis dinyatakan reliabel karena termasuk dalam kategori reliabilitas baik.

#### 4.6. Uji Hipotesis

Penelitian ini menggunakan analisis regresi untuk menguji hipotesis yang diajukan. Analisis regresi digunakan untuk mempelajari

*commit to user*

pola dan hasil statistik antara dua variabel atau lebih. Berikut ini adalah hasil uji hipotesis pada Tabel IV.12 menunjukkan pengujian variabel independen dengan variabel dependen, yaitu *core self-evaluation* pada *work engagement*:

**Tabel IV.12**  
**Hasil Analisis Regresi Pengaruh *Core Self-Evaluation* pada *Work Engagement***

Tahap 1	Unstandardized	t	Sig.	F	Sig.	R <sup>2</sup>
	Coefficients					
	$\beta$					
(Constant)	23,526	12,192	,000	88,359	,000	,383
Core Self-Evaluation	,296	9,400	,000			
Dependent Variable: Work Engagement						

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan Tabel IV.12 nilai koefisien determinasi regresi ( $R^2$ ) bernilai 0,383 menunjukkan bahwa variabel *core self-evaluation* menjelaskan variabel *work engagement* sebesar 38,3% sehingga 61,7% dipengaruhi oleh variabel lainnya. Nilai F test sebesar 88,359 dan nilai Sig. 0,000 sehingga lebih kecil dari 0,05 maka menunjukkan bahwa *core self-evaluation* berpengaruh signifikan pada *work engagement*. Nilai koefisien regresi ( $\beta$ ) dari *core self-evaluation* = 0,296, nilai t = 9,400 dengan nilai Sig. atau probabilitas 0,000 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa **hipotesis 1 didukung**, yaitu *core self-evaluation* berpengaruh secara positif dan signifikan pada *work engagement*.

Tabel IV.13 menunjukkan pengujian pengaruh variabel moderasi, yaitu iklim psikologis yang terbagi menjadi empat dimensi (orientasi

pelanggan, dukungan manajemen, layanan internal, dan informasi dan komunikasi) terhadap variabel dependen, yaitu *work engagement*.

**Tabel IV.13**  
**Hasil Analisis Regresi Variabel Moderasi (Iklim Psikologis) pada**  
***Work Engagement***

Tahap 2	Unstandardize	t	Sig.	F	Sig.	R <sup>2</sup>
	d Coefficients					
	$\beta$					
(Constant)	18,015	6,182	,000			
Iklim Psikologis				20,188	,000	,405
a. Orientasi pelanggan	-,126	-,379	,705			
b. Dukungan Manajemen	,111	,391	,697			
c. Layanan Internal	,474	2,083	,039			
d. Informasi & Komunikasi	,067	,437	,663			
Dependent Variable: Work Engagement						

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan Tabel IV.13 pada hasil penelitian dapat terlihat bahwa nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) bernilai 0,405 menunjukkan bahwa variabel iklim psikologis yang terbagi menjadi empat dimensi tersebut menjelaskan variabel *work engagement* sebesar 40,5% dan nilai F test sebesar 20,188 dengan nilai Sig. 0,000. Ini berarti terdapat pengaruh secara bersama-sama antara variabel iklim psikologis terhadap *work engagement*. Hasil uji t pada kolom Sig. menunjukkan angka probabilitas nilai t atau signifikansi yang berbeda-beda. Dimensi orientasi pelanggan memiliki nilai Sig. 0,705 > 0,05, dimensi dukungan manajemen memiliki nilai Sig. 0,697 > 0,05, dan dimensi informasi dan komunikasi memiliki nilai Sig. 0,663 > 0,05. Maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara beberapa dimensi variabel iklim

psikologis terhadap *work engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa **hipotesis 2a, 2b, dan 2d tidak didukung**, yaitu persepsi karyawan terhadap orientasi pelanggan tidak berpengaruh secara signifikan pada *work engagement*, persepsi karyawan terhadap dukungan manajemen tidak berpengaruh secara signifikan pada *work engagement*, dan persepsi karyawan terhadap berbagi informasi dan komunikasi antar departemen tidak berpengaruh secara signifikan pada *work engagement*. Namun untuk dimensi layanan internal menunjukkan nilai Sig.  $0,039 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa **hipotesis 2c didukung**, yaitu persepsi karyawan terhadap pelayanan internal berpengaruh positif dan signifikan pada *work engagement*.

**Tabel IV.14**  
**Hasil Analisis Regresi Variabel Moderasi (Iklim Psikologis) terhadap Pengaruh Core Self-Evaluation pada Work Engagement**

Tahap 3	Unstandardized Coefficients $\beta$	t	Sig.	F	Sig.	R <sup>2</sup>			
(Constant)	37,719	1,968							
Core Self-evaluation (CSE)	-,111	-,334	,739						
Iklim Psikologis									
a. Orientasi Pelanggan	-2,027	-,278	,781	11,322	,000	,397			
b. Dukungan Manajemen	-,347	-,049	,961						
c. Layanan Internal	,562	,272	,786						
d. Informasi Komunikasi	,881	,607	,545						
CSE*Orientasi Pelanggan	,032	,281	,780						
CSE*Dukungan Manajemen	,008	,073	,942						
CSE*Layanan Internal	-,002	-,050	,960						
CSE*Informasi & Komunikasi	-,013	-,536	,593						
Dependent Variable: Work Engagement									

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan Tabel IV.14 nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) bernilai 0,397, nilai F test sebesar 11,322 dengan nilai Sig. 0,000. Ini berarti

secara bersama-sama antara variabel iklim psikologis memoderasi pengaruh *core self-evaluation* pada *work engagement*. Hasil uji t pada kolom Sig. menunjukkan angka probabilitas nilai t atau signifikansi  $> 0,05$ . Maka dapat dikatakan bahwa masing-masing dimensi variabel iklim psikologis tidak memoderasi pengaruh *core self-evaluation* pada *work engagement*. Persepsi karyawan terhadap orientasi pelanggan tidak memoderasi pengaruh *core self-evaluation* pada *work engagement* dengan nilai Sig.  $0,780 > 0,05$ . Persepsi karyawan terhadap dukungan manajemen tidak memoderasi pengaruh *core self-evaluation* pada *work engagement* dengan nilai Sig.  $0,942 > 0,05$ . Persepsi karyawan terhadap pelayanan internal departemen lain tidak memoderasi pengaruh *core self-evaluation* pada *work engagement* dengan nilai Sig.  $0,960 > 0,05$ . Dan terakhir persepsi karyawan terhadap berbagi informasi dan komunikasi antar departemen tidak memoderasi pengaruh *core self-evaluation* pada *work engagement* dengan nilai Sig.  $0,593 > 0,05$ . Hal ini berarti **hipotesis 3a, 3b, 3c, dan 3d tidak didukung**.

#### 4.7. Pembahasan Hasil Uji Hipotesis

##### 4.7.1. Pengaruh *Core Self-Evaluation* pada *Work Engagement* (Hipotesis 1)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *core self-evaluation* mempengaruhi *work engagement* secara positif. Semakin tinggi *core self-evaluation* karyawan, maka akan semakin tinggi pula tingkat *work engagement*. Karyawan dengan *core self-evaluation* yang tinggi menilai tuntutan pekerjaan sebagai suatu hal yang lebih positif dan memiliki kemauan serta kemampuan yang lebih besar untuk menangani tuntutan-

tuntutan pekerjaan secara efektif. Karyawan dengan *core self-evaluation* yang tinggi akan menilai lingkungan melalui pandangan positif, dan merasa lebih percaya diri atas kesuksesan dirinya. Hal positif ini dapat memotivasi karyawan untuk lebih terikat dalam pekerjaannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya di perhotelan (Karatepe dan Demir 2014; Karatepe dan Olugbade, 2009; Karatepe *et al*, 2010; Xanthopoulou *et al*, 2008) yang menemukan bahwa karyawan perhotelan dengan *core self-evaluation* tinggi cenderung lebih terikat dalam pekerjaannya, karena karyawan melihat pekerjaan mereka sebagai tuntutan yang menantang dan menyenangkan.

#### 4.7.2. Pengaruh Iklim Psikologis pada *Work Engagement*

##### a. Persepsi karyawan terhadap orientasi pelanggan berpengaruh positif pada *work engagement* (Hipotesis 2a)

Hasil hipotesis 2a menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap orientasi pelanggan tidak berpengaruh secara signifikan pada *work engagement*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tinggi atau rendahnya persepsi karyawan terhadap orientasi pelanggan yang berfokus pada peningkatan kualitas layanan tidak mempengaruhi tinggi atau rendahnya *work engagement* karyawan. Hal ini berarti orientasi pelanggan tidak berperan pada tinggi atau rendahnya *work engagement* karyawan Hotel Santika. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lee dan Ok (2015) yang menemukan bahwa persepsi

karyawan terhadap orientasi pelanggan berpengaruh terhadap *work engagement*.

**b. Persepsi karyawan terhadap dukungan manajemen berpengaruh positif pada *work engagement* (Hipotesis 2b)**

Berdasarkan pada hasil pengolahan data regresi yang menguji hipotesis 2b menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap dukungan manajemen tidak berpengaruh secara signifikan pada *work engagement*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tinggi atau rendahnya *work engagement* karyawan Hotel Santika tidak dipengaruhi oleh tinggi atau rendahnya persepsi karyawan terhadap dukungan yang diberikan oleh manajemen. Hal ini berarti dukungan manajemen tidak berperan pada tinggi atau rendahnya *work engagement* karyawan Hotel Santika. Hasil ini tidak mendukung dengan yang dinyatakan oleh Schaufeli dan Salanova (2008), bahwa dukungan manajemen juga bisa menghasilkan *work engagement* karena dukungan seorang pemimpin dapat menginspirasi karyawan untuk bekerja lebih giat.

**c. Persepsi karyawan terhadap pelayanan internal departemen lain berpengaruh positif pada *work engagement* (Hipotesis 2c)**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap pelayanan internal departemen lain berpengaruh positif dan signifikan pada *work engagement*. Ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap pelayanan yang diberikan departemen lain kepada departemen mereka sendiri untuk saling membantu dalam

melakukan pekerjaan mempengaruhi *work engagement* karyawan. Semakin tinggi pelayanan yang diberikan antar departemen maka akan semakin tinggi juga *work engagement* karyawan. Seperti yang dijelaskan oleh Kahn (1990) bahwa *work engagement* secara psikologis hadir saat karyawan melakukan peran kerjanya di organisasi dan ketika karyawan juga berinteraksi dengan rekan kerjanya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lee dan Ok (2015) yang menemukan bahwa persepsi karyawan terhadap pelayanan internal antar departemen berpengaruh terhadap *work engagement*.

**d. Persepsi karyawan terhadap berbagi informasi dan komunikasi antar departemen berpengaruh positif pada *work engagement* (Hipotesis 2d)**

Berdasarkan hasil pengolahan data regresi untuk hipotesis 2d menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap berbagi informasi dan komunikasi antar departemen tidak berpengaruh secara signifikan pada *work engagement*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tinggi atau rendahnya persepsi karyawan terhadap kemampuan yang dimiliki karyawan untuk berbagi dan mengolah informasi serta komunikasi antar departemen tidak mempengaruhi tinggi atau rendahnya *work engagement* karyawan. Berbagi informasi dan komunikasi tidak berperan dalam tinggi atau rendahnya *work engagement* karyawan. Hasil ini tidak sejalan dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lee dan Ok (2015) yang menemukan bahwa persepsi karyawan terhadap terhadap berbagi

informasi dan komunikasi antar departemen mempengaruhi *work engagement*.

#### 4.7.3. Peran Iklim Psikologis sebagai Variabel Moderasi terhadap Pengaruh *Core Self-Evaluation* pada *Work Engagement*

##### a. Persepsi karyawan terhadap orientasi pelanggan memoderasi pengaruh positif *core self-evaluation* pada *work engagement* (Hipotesis 3a)

Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap orientasi pelanggan tidak memoderasi pengaruh positif *core self-evaluation* pada *work engagement*. Tidak ada interaksi antara variabel *core self-evaluation* dan persepsi karyawan terhadap orientasi pelanggan sehingga tidak memiliki pengaruh terhadap *work engagement*. Hal ini berarti bahwa tidak ada perbedaan antara tinggi atau rendahnya persepsi karyawan terhadap orientasi pelanggan, sehingga pengaruh *core self-evaluation* pada *work engagement* karyawan tetap positif dan signifikan.

Persepsi karyawan terhadap orientasi pelanggan adalah salah satu dimensi iklim psikologis yang berfokus pada peningkatan kualitas pelayanan kepada pelanggan. Dimensi orientasi pelanggan tidak memoderasi pengaruh *core self-evaluation* pada *work engagement* dimungkinkan karena dimensi orientasi pelanggan ini hanya berperan pada peningkatan kualitas pelayanan kepada pelanggan itu sendiri, namun tidak berperan untuk meningkatkan

pengaruh *core self-evaluation* pada *work engagement* karyawan dalam pekerjaannya.

**b. Persepsi karyawan terhadap dukungan manajemen memoderasi pengaruh positif *core self-evaluation* pada *work engagement* (Hipotesis 3b)**

Berdasarkan pada hasil pengolahan data regresi yang menguji hipotesis 3b menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap dukungan manajemen tidak memoderasi pengaruh *core self-evaluation* pada *work engagement* karyawan. Tidak ada interaksi antara variabel *core self-evaluation* dan persepsi karyawan terhadap dukungan manajemen sehingga tidak memiliki pengaruh terhadap *work engagement*. Hal ini berarti bahwa tidak ada perbedaan antara tinggi atau rendahnya persepsi karyawan terhadap dukungan manajemen, sehingga pengaruh *core self-evaluation* pada *work engagement* karyawan tetap positif dan signifikan.

Persepsi karyawan terhadap dukungan manajemen adalah salah satu dimensi iklim psikologis dari proses yang terjadi di organisasi mengenai dukungan manajemen yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan karyawan. Dimensi dukungan manajemen tidak memoderasi pengaruh *core self-evaluation* pada *work engagement* dimungkinkan karena dukungan yang diberikan oleh manajemen hanya berfokus untuk meningkatkan kualitas layanan kerja yang tinggi kepada pelanggan, namun tidak meningkatkan *core self-evaluation* karyawan yang nantinya akan berdampak pada meningkatnya *work engagement* karyawan.

**c. Persepsi karyawan terhadap pelayanan internal departemen lain memoderasi pengaruh positif *core self-evaluation* pada *work engagement* (Hipotesis 3c)**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap pelayanan internal tidak memoderasi pengaruh *core self-evaluation* pada *work engagement*. Tidak ada interaksi antara variabel *core self-evaluation* dan persepsi karyawan terhadap layanan internal sehingga tidak memiliki pengaruh terhadap *work engagement*. *Work engagement* tidak dikendalikan oleh interaksi kedua variabel tersebut. Hal ini berarti bahwa tidak ada perbedaan antara tinggi atau rendahnya persepsi karyawan terhadap layanan internal, sehingga pengaruh *core self-evaluation* pada *work engagement* karyawan tetap positif dan signifikan.

Persepsi karyawan terhadap pelayanan internal adalah salah satu dimensi iklim psikologis yang berfokus mengenai pelayanan yang diberikan antar departemen. Dimensi layanan internal tidak memoderasi pengaruh *core self-evaluation* pada *work engagement* dimungkinkan karena pelayanan antar departemen ini hanya berperan dalam meningkatkan kualitas layanan antar karyawan itu sendiri, namun tidak berperan dalam meningkatkan evaluasi diri karyawan mengenai kelayakan, fungsi, dan kemampuan diri mereka yang dapat mempengaruhi tingkat *work engagement* karyawan.

**d. Persepsi karyawan terhadap berbagi informasi dan komunikasi antar departemen memoderasi pengaruh positif *core self-evaluation* pada *work engagement* (Hipotesis 3d)**

Hasil penelitian untuk hipotesis 3d, menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap berbagi informasi dan komunikasi antar departemen tidak memoderasi pengaruh *core self-evaluation* pada *work engagement*. Tidak ada interaksi antara variabel *core self-evaluation* dan persepsi karyawan terhadap berbagi informasi dan komunikasi sehingga tidak memiliki pengaruh terhadap *work engagement*. *Work engagement* tidak dikendalikan oleh interaksi kedua variabel tersebut. Hal ini berarti bahwa tidak ada perbedaan antara tinggi atau rendahnya persepsi karyawan terhadap berbagi informasi dan komunikasi, sehingga pengaruh *core self-evaluation* pada *work engagement* karyawan tetap positif dan signifikan.

Persepsi karyawan terhadap berbagi informasi dan komunikasi antar departemen adalah salah satu dimensi iklim psikologis yang fokus pada bagaimana karyawan mampu mendapatkan, mengolah, dan menyampaikan informasi strategis kepada karyawan dan departemen lain. Dimensi informasi dan komunikasi tidak memoderasi pengaruh *core self-evaluation* pada *work engagement* dimungkinkan karena saling berbagi informasi dan komunikasi antar departemen hanya berperan dalam meningkatkan kemampuan karyawan dalam mengolah informasi strategis untuk nantinya dapat disampaikan kepada karyawan lain dan juga hanya meningkatkan kemampuan berkomunikasi karyawan.

Hasil penelitian untuk hipotesis 3a, 3b, 3c, dan 3d menunjukkan bahwa empat dimensi dari iklim psikologis tidak memoderasi pengaruh positif *core self-evaluation* pada *work engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa interaksi antara *core self-evaluation* dan iklim psikologis tidak memiliki pengaruh terhadap *work engagement* karyawan Hotel Santika. Tidak ada perbedaan antara tinggi atau rendahnya iklim psikologis, sehingga pengaruh *core self-evaluation* pada *work engagement* karyawan tetap positif dan signifikan.

Hasil ini menguatkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lee dan Ok (2015) yang menunjukkan bahwa iklim psikologis tidak memoderasi pengaruh *core self-evaluation* pada *work engagement*. Menurut Lee dan Ok, empat dimensi ini lebih berperan pada masing-masing tujuan dari tiap dimensi, jadi tidak mempengaruhi evaluasi diri karyawan mengenai kemampuan atau kelayakan mereka yang dapat meningkatkan *work engagement* karyawan.