

## **PENGARUH *KNOWLEDGE, SKILL, ABILITY, ATTITUDE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN JW MARRIOTT HOTEL SURABAYA**

**Deborah Christine Widjaja, Laurencia Melinda, dan Stephanie Yuliana**

Program Manajemen Perhotelan Fakultas Bisnis dan Ekonomi

Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto No. 121-131, Surabaya, Jawa Timur 60236

dwidjaja@petra.ac.id, laurenciamelinda@ymail.com, stephanie.yuliana@yahoo.com

### **ABSTRAK**

Karyawan sangat berperan penting untuk meningkatkan kinerja di hotel, sehingga perlu meningkatkan *knowledge, skill, ability, attitude* yang sudah dimiliki. JW Marriott Hotel Surabaya sejauh ini memiliki *guest satisfaction* yang tinggi. Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui pengaruh *knowledge, skill, ability, attitude* terhadap kinerja karyawan JW Marriott Hotel Surabaya. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif kausal dengan total jumlah 110 responden yang merupakan karyawan JW Marriott Hotel Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *knowledge, skill, ability, attitude* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan serta *knowledge* adalah variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan JW Marriott Hotel Surabaya.

Kata kunci : *Knowledge, Skill, Ability, Attitude*, Kinerja Karyawan

### **ABSTRACT**

Employees play an important role to improve performance in hotel, therefore they need to improve their knowledge, skills, abilities, attitude that they already have. JW Marriott Hotel Surabaya so far has a high guest satisfaction. This study aims to determine the impact of knowledge, skill, ability, attitude on employee performance in JW Marriott Hotel Surabaya. This study using the quantitative causal method with 110 respondents who are employees in JW Marriott Hotel Surabaya. The result of this study indicated that knowledge, skill, ability, attitude variables had a positive and significant influence and knowledge had the most dominant influence on employee performance in JW Marriott Hotel Surabaya.

Keywords : Knowledge, Skill, Ability, Attitude, Employee Performance

### **PENDAHULUAN**

Pada era globalisasi sekarang ini peranan hotel-hotel berbintang sangat menunjang peningkatan pada sektor pariwisata, sehingga mengakibatkan pertumbuhan hotel berbintang semakin banyak. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (Disbudpar) memastikan bahwa jumlah kunjungan wisatawan ke Surabaya selama tahun 2018 mencapai 25 juta wisatawan, baik dari dalam maupun luar negeri (Sugiharti, 2018). Oleh sebab itu, industri perhotelan dan sektor pariwisata di Surabaya berperan sangat penting dalam menyediakan dan memelihara fasilitas-fasilitas yang dapat meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan.

Di kota Surabaya terdapat banyak hotel yang menawarkan pelayanan yang sangat baik, salah satunya adalah JW Marriott Hotel Surabaya yang terletak di Jalan Embong Malang No. 85-89, Surabaya. Dikutip dari Kompas.com, JW Marriott Hotel

Surabaya merupakan hotel yang memiliki standar Kelas *Prestige*, yang telah dinilai secara baik oleh tamu dalam menyediakan fasilitas pelayanan, kebersihan, dan juga makanan, yang berdasarkan dalam kategori '*experience*' (pengalaman) sesuai yang diutarakan oleh (Agmasari, 2018). JW Marriott Hotel Surabaya adalah salah satu hotel bintang lima yang termasuk dalam *International Chain Hotel* yaitu Marriot Group. Hotel ini didirikan pada 10 Juni 1996, yang pada saat itu masih bernama "Westin". Di tahun 2002, berubah nama menjadi JW Marriott.

Berkaitan dengan tingginya persaingan yang dihadapi oleh JW Marriott Hotel Surabaya, maka semakin banyak dibutuhkan kinerja karyawan yang tinggi dalam memberikan pelayanan yang baik. Dalam menjalankan fungsinya, kinerja tidak berdiri sendiri tetapi berhubungan dengan kemampuan kerja (Widyasari, 2017). Kemampuan individual (*ability*) tergantung pada tingkat pengetahuan (*knowledge*) yang dimiliki, latar belakang pendidikan, dan keterampilan (*skill*) yang dikuasai, sikap (*attitude*) sebagai kinerja dasar untuk karyawan dan pengaruh dari lingkungan (Widyasari, 2017). Untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan cara menambah pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), kemampuan (*ability*), dan sikap (*attitude*) bagi karyawan.

Berdasarkan data yang telah didapat dari HRD (*Human Resources Development*), JW Marriott Hotel Surabaya merupakan hotel lama dimana rata-rata karyawan yang bekerja di hotel ini adalah orang yang bekerja selama kurang lebih 15-20 tahun. Jumlah karyawan di JW Marriott Hotel Surabaya adalah 378 karyawan dan terdapat 60% - 70% karyawan memiliki loyalitas yang tinggi. Menurut Marcos & Mustamu (2014) berpendapat bahwa salah satu sektor industri yang merasakan dampak kemajuan teknologi saat ini adalah industri perhotelan. Saat ini JW Marriott Hotel Surabaya sedang membuat sistem yaitu Bonvoy. Bonvoy adalah suatu program *reward* untuk *membership* Marriott itu sendiri. Dengan adanya Bonvoy terdapat beberapa perubahan aspek yang dapat membuat efisiensi kerja, efektivitas kerja, waktu kerja, jam kerja, dan kecepatan kerja menjadi lebih baik karena yang dulunya manual sekarang menjadi *online*. Karyawan juga dapat *mobile check-in*, dimana tamu yang *check-in* langsung dapat teridentifikasi bahwa sudah menjadi *member*. Bonvoy juga mempermudah *customer* melakukan *direct check-in* tanpa mengantri panjang dan *customer* dapat mengetahui promo-promo yang ada di hotel tersebut.

Dengan adanya Bonvoy akan mempengaruhi *knowledge*, *skill*, *ability*, dan *attitude* karyawan. Dari segi *knowledge* karyawan tua maupun muda bisa bertambah karena Bonvoy menggunakan sistem teknologi yaitu menggunakan *Ipad*. Maka dari itu, karyawan akan menambah *knowledge* mengenai teknologi. Hanya yang membedakan, karyawan muda lebih cepat memahami cara menggunakan *Ipad* tersebut sedangkan karyawan tua lebih lambat. Dari segi *skill* dan *ability*, dua hal ini memang terlihat sama tetapi berbeda. *Skill* adalah keahlian sedangkan *ability* adalah kemampuan. Jadi, karyawan tua dan muda memang mampu memahami sistem Bonvoy, tetapi keahlian karyawan tua dan muda dapatkan berbeda. Karyawan tua susah untuk menangkap sedangkan yang muda lebih cepat bisa. Dari segi *attitude*, karyawan tua kurang suka dengan adanya Bonvoy, dikarenakan karyawan tua sudah mau pensiun dan harus belajar ilmu baru lagi, maka dari itu menimbulkan rasa malas dan cenderung menolak, sedangkan karyawan muda suka dengan adanya sistem Bonvoy karena lebih praktis yang dapat memudahkan pekerjaan menjadi lebih cepat. Untuk itu agar karyawan bisa beradaptasi dengan hal baru, pihak HRD (*Human Resources Department*) memberikan *training* secara *classroom*, *online*, *refreshment* setiap departemen sehingga dapat

membuat karyawan lebih *familiar* dengan kata Bonvoy.

Kinerja karyawan di JW Marriott Hotel Surabaya cenderung baik. Hal ini dapat diukur dari BSC (*Balanced Score Card*) yaitu *goals hotels*. Salah satu penilaian karyawan tentang Bonvoy terdapat di poin *training hours* dimana termasuk di dalam BSC (*Balanced Score Card*). *Training hours* adalah waktu *training* setiap *associates* yang ada. Di tahun kemarin, persentase nilai SP kinerja karyawan baik yaitu dengan *range* 80%-90%. Nilai SP adalah sebagai berikut misalnya U = kurang, P = cukup, SP = baik, dan K = sangat baik. Dalam hal ini, baik buruknya kinerja karyawan yang didasarkan pada *knowledge*, *skill*, *ability* dan *attitude* akan sangat mempengaruhi nama baik dan standar kualitas dari JW Marriott Hotel Surabaya.

Berdasarkan data *survey* yang dikaitkan dengan fenomena dan fakta yang terjadi di JW Marriott Hotel Surabaya, maka penelitian ini ditujukan untuk mengetahui lebih lanjut pengaruh dari *knowledge*, *skill*, *ability*, *attitude* terhadap kinerja karyawan JW Marriott Hotel Surabaya, dengan judul penelitian “Pengaruh *Knowledge*, *Skill*, *Ability*, *Attitude* terhadap Kinerja Karyawan JW Marriott Hotel Surabaya.”

## TEORI PENUNJANG

### Kompetensi

Dalam mencapai tujuan, karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan, karena mempunyai bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan (Wardani, 2009). Apabila karyawan yang bekerja mempunyai kualitas dan kompetensi yang baik, maka akan menghasilkan kinerja yang optimal sesuai dengan target yang ingin dicapai. Kompetensi merupakan kemampuan seseorang yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, nilai, atau karakteristik seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan guna meningkatkan kinerja karyawan (Winanti, 2011)

Kompetensi kerja terbagi menjadi empat kategori, di antaranya yaitu pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), kemampuan (*ability*), dan sikap (*attitude*) (Tesone & Ricci, 2009).

### Knowledge

Pengetahuan adalah informasi yang nyata dan berstruktur yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan bidang pekerjaannya (Surya, Astuti, & Susilo, 2014). Menurut Untari, Sudarwati, & Wulan (2018) menjelaskan bahwa *knowledge* merupakan hasil dari suatu observasi terhadap obyek dengan panca indra. Pengetahuan adalah sesuatu hal yang dimengerti seseorang tentang suatu kemampuan atau topik yang diperoleh melalui pendidikan *formal* dan *informal* (Boutler, 2003, p.39). Pengetahuan seorang karyawan sangat diperlukan dalam menyelesaikan tugas-tugas agar hasilnya dapat maksimal.

### Skill

Keterampilan adalah kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan (Kandou, Lengkon, & Sendow, 2016). Tingkat *skill* seseorang dapat dipengaruhi melalui *training* dan pengalaman. *Skill* adalah potensi pada seseorang untuk meningkatkan pengetahuan yang diperoleh melalui pengalaman dan latihan, sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat (Untari, Sudarwati, & Wulan, 2018).

Menurut Yona (2018) *skill* adalah minat atau bakat yang harus dimiliki seseorang untuk dapat menyelesaikan dan menjalankan tugas secara baik dengan hasil yang maksimal. Keahlian seseorang tercermin dengan seberapa baik seseorang dalam

melaksanakan suatu kegiatan yang spesifik, seperti mengoperasikan suatu peralatan, berkomunikasi efektif atau mengimplementasikan suatu strategi bisnis.

### **Ability**

Menurut Muazansyah (2018) mengemukakan bahwa kemampuan (*ability*) adalah bakat yang melekat pada seseorang untuk melakukan suatu kegiatan secara fisik atau mental yang diperoleh sejak lahir dan belajar dari pengalaman sehingga seseorang tersebut akan menentukan perilaku dan hasilnya. Kemampuan (*ability*) yaitu salah satu unsur yang berkaitan dengan pengetahuan (*knowledge*) atau keterampilan (*skill*) yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan, seminar dan pengalaman (Muazansyah, 2018).

Kemampuan (*ability*) merupakan kecakapan seseorang yang meliputi kecerdasan dan keterampilan dalam memecahkan persoalan yang dihadapinya (Arini, Mukzam, & Ruhana, 2015). Kemampuan (*ability*) adalah kapasitas yang dimiliki oleh seorang individu untuk mengerjakan berbagai macam tugas dalam suatu pekerjaan, sehingga menjadi sebuah penilaian atas apa yang telah dikerjakan oleh seseorang tersebut (Darmawan, Hamid, & Mukzam, 2013). Kemampuan (*ability*) terbagi menjadi dua jenis atau faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik (Darmawan, Hamid, & Mukzam, 2013).

### **Attitude**

Sikap (*attitude*) adalah sikap dari karyawan yang dapat menentukan baik buruknya hasil kerja (Kandou, Lengkong, & Sendow, 2016). Apabila karyawan mempunyai sikap yang baik maka akan menghasilkan kinerja yang optimal.

Menurut Laoh, Tewel, & Oroh (2016) mengemukakan bahwa sikap atau perilaku kerja adalah sikap yang melibatkan perasaan dan pikiran seseorang dan kecenderungan bertindak terhadap aspek lingkungannya. Menurut Untari, Sudarwati, & Wulan (2018) menyatakan bahwa sikap (*attitude*) merupakan eksposisi evaluasi yang dapat diterima maupun tidak dapat diterima terhadap suatu obyek atau kejadian.

### **Kinerja**

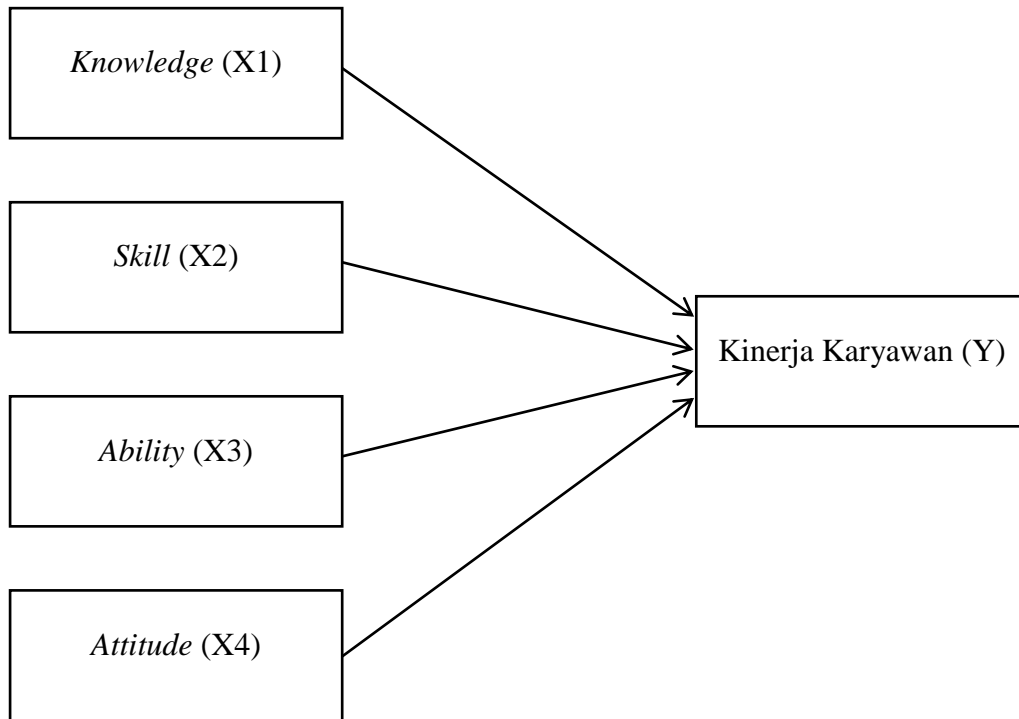
Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang). Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Latifah, 2014).

Kemudian, menurut Hasibuan (2010) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang didasarkan atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Kinerja terbagi atas dua tipe yaitu *task performance* / kinerja tugas dan *contextual performance* / kinerja kontekstual (Yang & Hwang, 2014).

## **KERANGKA PEMIKIRAN**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *knowledge*, *skill*, *ability*, *attitude* terhadap kinerja karyawan JW Marriott Hotel Surabaya secara parsial maupun secara simultan. Selain itu juga mengetahui variabel yang paling dominan. *Knowledge* terbagi menjadi tujuh indikator. *Skill* terdapat dua indikator yaitu komunikasi verbal dan kemampuan administrasi. *Ability* terbagi menjadi sembilan indikator. *Attitude* terbagi menjadi tiga belas indikator. Kinerja karyawan terbagi

menjadi empat belas indikator. Penulis meyakini bahwa variabel-variabel *knowledge*, *skill*, *ability*, *attitude* dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan JW Marriott Hotel Surabaya.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

### Hubungan Antar Konsep

Berdasarkan penelitian yang ditemukan Surya, Astuti, dan Susilo (2014) yang menyatakan bahwa apabila pengetahuan yang dimiliki karyawan cukup memadai, maka karyawan akan mempunyai motivasi yang tinggi untuk memiliki kinerja yang baik.

H1: *Knowledge berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan*

Untuk mendapatkan kinerja karyawan yang baik dengan memperhatikan keterampilan (*skill*) dan penempatan kerja (Yona, 2018). Oleh karena itu, karyawan baru atau karyawan yang mendapat tugas baru diperlukan tambahan keterampilan agar dapat menjalankan tugas dengan baik. Menurut Untari (2018) menyimpulkan bahwa keterampilan atau keahlian (*skill*) berpengaruh signifikan terhadap kinerja alumni Victoria Hotel School di Hotel. Oleh karena itu, maka disusunlah hipotesis yang kedua sebagai berikut.

H2: *Skill berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan*

Tingkat kinerja karyawan akan sangat bergantung pada faktor kemampuan karyawan itu sendiri seperti tingkat pendidikan, pengetahuan, pengalaman dimana dengan tingkat kemampuan yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula. Dengan demikian tingkat pendidikan, pengetahuan dan pengalaman yang rendah akan berdampak negatif pada kinerja karyawan (Muazansyah, 2018). Dari penelitian sebelumnya terlihat bahwa kemampuan (*ability*) seseorang akan menentukan

keberhasilan perusahaan. Oleh karena itu, seseorang ditempatkan pada pekerjaan sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*). Dengan demikian, semakin tinggi kemampuan karyawan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.

H3: *Ability berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan*

Dalam meningkatkan kinerja karyawan tergantung dari suka atau tidak sukanya karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan. Apabila karyawan suka dengan pekerjaan yang dilakukan, karyawan akan mengerjakan pekerjaan tersebut dengan baik, begitu pula sebaliknya. Oleh karena itu, jika sikap yang ditunjukkan karyawan baik maka kinerja karyawan tersebut akan baik, tetapi jika sikap yang ditunjukkan karyawan tersebut buruk atau kurang baik maka kinerja yang ditunjukkan karyawan tersebut buruk pula. Menurut Untari (2018) menyimpulkan bahwa sikap (*attitude*) berpengaruh signifikan terhadap kinerja alumni Victoria Hotel School di Hotel.

H4: *Attitude berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan*

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian, Populasi, dan Sampel

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif deskriptif. Tipe penjelasan yang digunakan dalam penelitian ini adalah *causal explanations*. Metode dan prosedur yang dilakukan dengan melakukan *offline* kuesioner. Kuesioner dibagikan dalam bentuk 5 *likert scale* mulai dari sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan JW Marriott Hotel Surabaya. Penarikan sampel dilakukan dengan berbagai macam teknik *sampling non-probability sampling* yang bersifat *judgemental sampling*. Adapun kriteria dari anggota sampel yaitu karyawan tetap JW Marriott Hotel Surabaya dan lama bekerja lebih dari 1 tahun.

### Teknik Analisa Data

Sebelum melakukan Analisa data, peneliti melakukan uji keabsahan data dengan melakukan *pilot test* kepada 30 responden untuk menguji uji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan SPSS. Semua butir pernyataan di dalam kuesioner dinyatakan valid dengan nilai *r* hitung yang berkisar antara 0.377 sampai dengan 0.858 lebih besar dibandingkan *r* tabel yang ditetapkan sebesar 0.361. Seluruh butir kuesioner dinyatakan valid dengan nilai *cronbach's alpha* yang berkisar antara 0.732 sampai dengan 0.820 lebih besar dibandingkan koefisien yang ditetapkan yaitu 0.6.

Untuk perhitungan kuantitatif dalam penelitian ini, teknik analisa data yang digunakan adalah teknik statistik deskriptif yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum dengan menggunakan program SPSS. Statistik deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini adalah *mean*. Untuk pengukuran *outer model*, penelitian ini menggunakan uji validitas instrumen (*Pearson Product Moment Correlation*), uji reliabilitas (*Cronbach's Alpha*). Untuk pengukuran *inner model*, penelitian ini menggunakan pengukuran uji heteroskedastisitas (*glesjer*), uji normalitas (*One Sample Kolmogorov Smirnov*), dan uji multikolinieritas. Untuk uji hipotesis, penelitian ini menggunakan uji *t* dan uji *F* (ANOVA).

### Definisi Operasional Variabel

**Knowledge (X1):** sebagai informasi yang nyata dan berstruktur yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Kode	Indikator Empiris Knowledge (Tesone dan Ricci, 2009)
X1.1	Saya memahami standar operasional prosedur pekerjaan saya
X1.2	Saya memahami standar layanan tamu yang berlaku di JW Marriott Hotel Surabaya
X1.3	Saya memiliki pengetahuan manajemen dan etika bisnis
X1.4	Saya memiliki pengetahuan terhadap produk dan layanan di JW Marriott Hotel Surabaya. Contoh : Bonvoy
X1.5	Saya memiliki pengetahuan terhadap istilah-istilah yang digunakan di JW Marriott Hotel Surabaya
X1.6	Saya memiliki pengetahuan terkait kepemimpinan dan struktur organisasi JW Marriott Hotel Surabaya

**Skill (X2):** didefinisikan sebagai minat atau bakat yang harus dimiliki seseorang untuk dapat menyelesaikan dan menjalankan tugas secara baik dengan hasil yang maksimal.

Kode	Indikator Empiris Skill (Tesone dan Ricci, 2009)
X2.1	Saya mampu berkomunikasi secara verbal dan tertulis serta mendengarkan secara efektif
X2.22	Saya mampu mengerjakan pekerjaan administratif seperti membuat laporan

**Ability (X3):** didefinisikan sebagai kapasitas yang dimiliki oleh seorang individu untuk mengerjakan berbagai macam tugas dalam suatu pekerjaan, sehingga menjadi sebuah penilaian atas apa yang telah dikerjakan oleh seseorang tersebut.

Kode	Indikator Empiris Ability (Tesone dan Ricci, 2009)
X3.1	Saya memiliki kemampuan untuk bekerja sama dalam tim
X3.2	Saya memiliki kemampuan untuk berempati terhadap tamu
X3.3	Saya memiliki kemampuan untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan tamu
X3.4	Saya memiliki kemampuan untuk beradaptasi dan mencoba hal-hal baru
X3.5	Saya memiliki kemampuan untuk memenuhi kebutuhan beberapa tamu dalam waktu yang bersamaan
X3.6	Saya memiliki kemampuan untuk membuat keputusan yang kreatif

**Attitude (X4):** didefinisikan sebagai sikap, perasaan, dan pikiran seseorang dalam bertindak atau berperilaku yang diperoleh dari pengalaman dan lingkungan.

Kode	Indikator Empiris Attitude (Tesone dan Ricci, 2009)
X4.1	Saya selalu berusaha untuk menolong rekan kerja
X4.2	Saya dapat menemukan peluang di saat menghadapi kesulitan
X4.3	Saya peduli terhadap kebutuhan rekan kerja saya
X4.4	Saya lebih memilih untuk bekerja bersama dengan orang lain daripada bekerja sendiri
X4.5	Saya lebih memilih untuk bekerja sebagai tim daripada individu
X4.6	Saya tidak menyukai pekerjaan yang monoton
X4.7	Saya lebih menyukai pekerjaan yang penuh tantangan
X4.8	Saya lebih menyukai pekerjaan yang menggunakan kreativitas daripada analisa

**Kinerja (Y1):** didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

Kode	Indikator Empiris Kinerja (Yang & Hwang, 2014)
1	Saya merasa bahwa kinerja saya lebih baik daripada rekan kerja saya
2	Saya mampu mengatasi masalah pekerjaan dengan baik
3	Saya mampu mencapai target kerja yang diberikan
4	Saya tidak pernah terlambat bekerja maupun pulang lebih awal dalam bekerja
5	Saya aktif membantu pekerjaan rekan kerja
6	Saya fokus dalam bekerja sama dengan tim
7	Saya menerapkan sopan santun di tempat kerja
8	Saya aktif dalam memberikan saran-saran yang mengembangkan JW Marriott Hotel Surabaya
9	Saya aktif memberikan masukan untuk perkembangan JW Marriott Hotel Surabaya
10	Saya mampu menyelesaikan tugas-tugas melebihi tanggung jawab saya
11	Saya aktif dalam berkoordinasi dengan rekan kerja



## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari penelitian yang sudah dilakukan total responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 110 responden. Responden terbanyak adalah laki-laki yang terdapat dalam kelompok umur 21 - 30 tahun. Kebanyakan tingkat Pendidikan yang ditempuh oleh karyawan adalah Sarjana (S1/S2/S3). Rata-rata lama kerja karyawan yang bekerja di JW Marriott Hotel Surabaya yaitu 1 - 2 tahun pada departemen F&B (*Service* dan *Culinary*).

Tabel 1. Profil Responden

No	Karakteristik Responden	N	(%)
1	Jenis Kelamin		
	1. Laki -laki	63	57.3
	2. Wanita	47	42.7
2	Usia Responden		
	21- 30 tahun	52	47.3
	31 - 40 tahun	39	35.5
	41- 50 tahun	17	15.5
	>50 tahun	2	1.8
3	Jenjang Pendidikan		
	SMA	27	24.5
	Diploma	28	25.5
	Sarjana (S1/S2/S3)	55	50.0
4	Lama Kerja Responden		
	1 - 2 tahun	43	39.1
	3 - 4 tahun	29	26.4
	>4 tahun	38	34.5
5	Departemen		
	Rooms (FO, HK, dan LP)	29	26.4
	S&M (Marcom, Revenue, Reservasi, Sales, dan Jakarta Sales)	24	21.8
	Finance (Purchasing, Receiving, dan Accounting)	16	14.5
	HR (HR dan Training)	4	3.6
	F&B ( <i>Service</i> dan <i>Culinary</i> )	37	33.6

### Uji Analisa Statistik Deskriptif, Uji Validitas, dan Reliabilitas

Untuk pengujian validitas, peneliti menggunakan instrumen *Pearson Product Moment Correlation* yaitu dengan cara menghitung korelasi antar skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor (Ghozali, 2009). Peneliti menggunakan program SPSS untuk menghitung validitas instrumen. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan tingkat signifikansi  $r$  sebesar 0.05 sehingga apabila nilai signifikansi  $<0.05$  maka instrumen tersebut dinyatakan valid dan sebaliknya apabila nilai signifikansi  $>0.05$  maka instrumen tersebut dinyatakan tidak valid.

Dalam uji reliabilitas menunjukkan konsistensi dan stabilitas dari suatu skor atau skala pengukuran. Dasar pengambilan keputusan menurut Priyatno (2013) adalah dengan melihat hasil *Cronbach's Alpha*. Jika nilai  $\alpha > 0.6$  maka butir pertanyaan tersebut reliabel. Jika nilai  $\alpha < 0.6$ , maka butir pertanyaan tersebut tidak reliabel.

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaknyamanan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian berbeda, disebut heteroskedastisitas. Salah satu cara untuk mengetahui

ada tidaknya heteroskedastisitas dalam suatu model regresi linier sederhana adalah dengan glesjer, dimana nilai p harus  $>0,05$  (Ghozali, 2016).

Menurut Ghozali (2016, p.154) uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel independen dan variabel dependen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Apabila variabel tidak berdistribusi secara normal maka hasil uji dilakukan dengan menggunakan *One Sample Kolmogorov Smirnov* yaitu dengan ketentuan apabila nilai signifikan di atas 0,05 maka data terdistribusi normal. Sedangkan jika hasil *One Sample Kolmogorov Smirnov* menunjukkan nilai signifikan di bawah 0,05 maka data tidak terdistribusi normal.

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui terjadinya dependensi antar variabel independen. Data yang tepat adalah data yang tidak mengalami multikolinieritas. Syarat tidak terjadinya multikolinieritas adalah dimana nilai *tolerance*  $>0,1$ , dan nilai VIF  $<10$ .

### Uji Hipotesa

Uji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji t yang dilakukan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel bebas (X) secara parsial apakah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variable terkait (Y). Hasil uji t ini juga digunakan sebagai dasar untuk menyimpulkan apakah hipotesis dalam penelitian ini diterima atau ditolak.

Tabel 2. Uji t  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.118	.389		.305	.761
X1	.354	.073	.369	4.878	.000
X2	.096	.047	.153	2.041	.044
X3	.163	.081	.160	2.012	.047
X4	.343	.080	.342	4.265	.000

Berdasarkan tabel 2 diatas, maka hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa seluruh variable memiliki pengaruh yang positif. Hasil uji t secara parsial diperoleh nilai t hitung sebesar  $0.000 < 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya, *knowledge* (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan JW Marriott Hotel Surabaya. Hasil uji t secara parsial diperoleh nilai t hitung sebesar  $0.044 < 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya, *skill* (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan JW Marriott Hotel Surabaya. Hasil uji t secara parsial diperoleh nilai t hitung sebesar  $0.047 < 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya, *ability* (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan JW Marriott Hotel Surabaya. Hasil uji t secara parsial diperoleh nilai t hitung sebesar  $0.000 < 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya, *attitude* (X4) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan JW Marriott Hotel Surabaya.

Selain uji t, penelitian ini juga menggunakan uji F (ANOVA) yang pada dasarnya bertujuan untuk menguji kelayakan suatu model (Cooper & Schindler, 2008, p.527). Kriteria penolakan dan penerimaan hipotesis adalah Apabila F hitung > F tabel, maka Ho ditolak, dalam artian model regresi dinyatakan layak dan apabila F hitung < F tabel, maka Ho diterima, dalam artian model regresi dinyatakan tidak layak.

Tabel 3. Uji F (ANOVA)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	11.624	4	2.906	19.500	.000 <sup>a</sup>
Residual	15.648	105	.149		
Total	27.273	109			

Tabel uji F (ANOVA) di atas menunjukkan nilai sig sebesar 0.000 yang berarti <0.05 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel bebas (*knowledge, skill, ability, dan attitude*) berpengaruh terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) secara simultan.

### PEMBAHASAN

Di JW Marriott Hotel Surabaya, *knowledge* ditingkatkan dengan cara selalu memberikan pelatihan apa yang sudah dilakukan. Adanya peningkatan *knowledge* pada karyawan akan bagaimana menggunakan sistem Bonvoy dengan baik, akan meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan akan bekerja lebih efisien. Tujuan diberikan sistem Bonvoy adalah untuk membuat kerja karyawan itu lebih efisien, tetapi apabila karyawan tersebut tidak memiliki pengetahuan yang cukup untuk mengoperasikan sistem Bonvoy, yang seharusnya lebih efisien jadi tidak efisien, karena banyak kesalahan, pekerjaan jadi lama, tidak mengerti apa yang akan dikerjakan, dan banyak bertanya. Jadi sistem Bonvoy perlu ditingkatkan agar kinerja karyawan akan jauh lebih baik karena tujuannya yaitu untuk meningkatkan kinerja karyawan dari sisi efisiensi kerja. Dari segi *skill*, karyawan tersebut berinteraksi langsung kepada *customer* yang memerlukan keterampilan atau *skill* dalam menerapkan teknik-teknik interaksi serta komunikasi yang efektif ketika memberikan pelayanan kepada *customer*. Selain itu, juga bagaimana karyawan tersebut dapat menangani keluhan dengan baik dan jelas (*handling complaint*) dari *customer*. Maka dari itu, karyawan akan meningkatkan kualitas layanan dalam hotel tersebut. Jadi, berkomunikasi secara verbal dan tertulis serta mendengarkan secara efektif mempengaruhi kinerja karyawan dalam menghadapi *customer* ataupun bidang pekerjaan yang dihadapi karyawan.

Karyawan seringkali cukup kreatif dalam menyelesaikan masalah. Contoh pertama, di dalam departemen *pastry* yang seharusnya menggunakan bahan A, ternyata karena keterbatasan bahan tersebut atau tidak *available* yang pada saat itu produk tersebut dibutuhkan karena telah dipesan oleh *customer*. Karyawan dapat melakukan secara kreatif dengan metode lain yaitu menggantikan bahan lain yang kemudian masalah tersebut dapat terselesaikan. Contoh kedua, karyawan dapat menemukan metode kreatif yang karyawan temukan sendiri untuk menyelesaikan masalah di bidang *pastry* dalam membuat produk yang gagal, sehingga hasil akhirnya tidak *spoiled*. Tidak hanya itu, seringkali dari karyawan JW Marriott Hotel Surabaya mengambil langkah-langkah kreatif yang sebenarnya tidak tercantum di dalam *Standard Operating Procedure* untuk menyelesaikan masalah tersebut. Contoh ketiga, memberikan *apologize cake* dari departemen *pastry* sebagai tanda permintaan maaf kepada *customer*

apabila dari departemen-departemen lain melakukan kesalahan. Contoh lainnya yaitu karyawan operasional sendiri di dalam departemen *pastry* yang mencolok akan ditugaskan untuk membuat menu dengan kreasinya sendiri sehingga tidak selalu hanya *pastry chef* yang membuat menu *pastry*, tetapi karyawan pun dapat melakukannya. Jadi, kemampuan untuk membuat keputusan yang kreatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dari segi attitude, pada departemen service pernah terjadi kecelakaan yang tidak terduga atau tidak diinginkan. Sebagai contoh, ketika karyawan sedang melakukan *clear up* yang membawa tumpukan piring dalam jumlah yang banyak sehingga akhirnya jatuh. Karyawan lain menyaksikan hal tersebut, lalu segera menolong dengan sukarela. Dengan hal ini, *attitude* ditingkatkan dengan cara mengadakan *outbound* kepada seluruh karyawan. Sebagai contoh: mengadakan permainan yang memberikan nilai *value* untuk bekerja sama dalam tim. Dengan begitu akan menumbuhkan sikap karyawan yang peduli terhadap sesama dan saling membutuhkan satu dengan yang lainnya. Tujuan adanya *outbound* kepada seluruh karyawan, untuk membuat karyawan agar dalam bekerja selalu bekerja sama dengan orang lain dan saling membantu satu dengan lainnya. Jadi karyawan yang berusaha untuk menolong rekan kerja akan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan karena dapat meringankan pekerjaan karyawan lainnya. Berdasarkan penelitian ini, dapat dilihat bahwa variabel yang paling dominan adalah *knowledge*. *Knowledge* merupakan hal yang paling penting, karena bila tidak ada *knowledge* di dalam diri seseorang maka karyawan tidak bisa mengerjakan sesuatu nya dengan cepat dan tidak paham secara menyeluruh. Apabila seseorang memiliki *knowledge*, maka secara otomatis mengenai *skill ability*, *attitude* juga akan berkembang pastinya. Maka dari itu, variabel *knowledge* yang paling mempengaruhi kinerja karyawan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan “Pengaruh *Knowledge*, *Skill*, *Ability*, *Attitude* terhadap Kinerja Karyawan JW Marriott Hotel Surabaya” peneliti mengambil kesimpulan yaitu hasil uji hipotesis yang sudah dilakukan terbukti bahwa semua hipotesis dalam penelitian ini yaitu hipotesis 1 (H1), hipotesis 2 (H2), hipotesis 3 (H3), dan hipotesis 4 (H4) diterima. Hal tersebut terbukti bahwa variabel *knowledge*, *skill*, *ability* dan *attitude* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan JW Marriott Hotel Surabaya. Serta variabel *knowledge* yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan JW Marriott Hotel Surabaya.

### Saran

#### Bagi Pihak JW Marriott Hotel Surabaya

Peneliti menyarankan dengan adanya bimbingan secara personal dan *training* tiap kelas departemen. Misalnya, dari sisi sistem Bonvoy yaitu karyawan yang kurang memahami dan belum menguasai dengan baik. Maka dari itu, perlu diukur atau di evaluasi kembali siapa saja karyawan yang kurang menguasai dengan baik. Dengan hal tersebut, sebaiknya dilakukan pendekatan dengan cara *coaching* secara personal yaitu pelatihan dimana atasan atau *senior* mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja kepada bawahannya yang dapat dikatakan kinerjanya kurang bagus. Selain itu, juga diberikan latihan tambahan karena apabila karyawan yang mengikuti *training* secara diskusi mengenai sistem Bonvoy, karyawan tersebut tidak bisa fokus dan tidak bisa

paham. Hal tersebut akan membuat karyawan dapat bekerja dengan stabil dan *trustworthy*.

Dari pihak hotel juga memberikan *gathering* atau *outing* kepada seluruh karyawan dimana setiap bulannya akan diumumkan kepada karyawan yang dilihat dari prestasi tertinggi yang dicapai dan memenuhi target dari setiap departemen yang ada. Karyawan tersebut akan diberikan penghargaan atau *rewards*. Hotel tersebut selanjutnya mengadakan acara untuk mengerti sejauh mana pengetahuan dan kemampuan karyawan mengenai dunia perhotelan pada hotel tersebut, seperti mengadakan acara cerdas cermat mengenai hotel tersebut.

### **Bagi Peneliti Selanjutnya**

Dengan Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan bahwa penelitian ini faktor-faktor variabel independen (*knowledge, skill, ability, dan attitude*) mampu menunjukkan kinerja karyawan di JW Marriott Hotel Surabaya sebesar 40.4% namun masih terdapat sebesar 59.6% yang dapat dipengaruhi oleh variabel independen lainnya. Oleh karena itu, kami menganjurkan untuk meneliti faktor-faktor lain yaitu *leadership, motivation, work environment, job satisfaction, salary*.

Diharapkan untuk penelitian selanjutnya yaitu melakukan perbandingan antara jenis kelamin, usia, pendidikan dan lama kerja karyawan tersebut sehingga dapat mengembangkan penelitian yang sudah dilakukan.

## DAFTAR REFERENSI

- Agmasari, S. (2018, Oktober 22). *Kompas.com*. Retrieved from Kompas.com Web site: <https://travel.kompas.com/read/2018/10/22/141400927/daftar-hotel-di-indonesia-dengan-ulasan-terbaik-tahun-2018>
- Arini, K. R., Mukzam, M. D., & Ruhana, I. (2015). Pengaruh kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan PT perkebunan nusantara X (pabrik gula) Djombang Baru. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 22(1), 1-9.
- Boutler, N. (2003). *People and Competencies: The Route To Competitive Advantage*. Jakarta: Terjemahan Gramedia.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2008). *Business Research Methods Tenth Edition*. New York: The McGrawHill Companies.
- Darmawan, S. A., Hamid, D., & Mukzam, M. D. (2013). Pengaruh motivasi kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan PT.PLN (persero) distribusi Jawa Timur area pelayanan dan jaringan (APJ) Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(1), 1-9.
- Ghozali, I. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS.(4th ed)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23. Edisi 8*. Semarang: BPFU Universitas Diponegoro.
- Hasibuan. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kandou, Y. L., Lengkong, V. P., & Sendow, G. (2016). Pengaruh knowledge management, skill dan attitude terhadap kinerja karyawan (studi pada PT. Bank Sulutgo kantor pusat di Manado). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(1), 147-158.
- Laoh, C. F., Tewal, B., & Oroh, S. G. (2016). Pengaruh manajemen pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja terhadap kinerja pegawai (studi kasus pada PT. National Nobu Bank area Manado). *Jurnal Berkala Ilmiah*, 16(4), 786-793.
- Latifah. (2014). Pengaruh kemampuan personal dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada dinas perindustrian, perdagangan dan koperasi kabupaten Kapuas Hulu provinsi Kalimantan Barat. *Jurnal Khatulistiwa Informatika*, 2(2), 149-160.
- Malhotra, N. K. (2012). *Basic Marketing Research : Integrating of Social Media*. Unites States of America: Prentice Hall.
- Muazansyah, I. (2018). Pengaruh kemampuan kerja (work ability) dan kualitas kerja (work quality) terhadap kualitas pelayanan publik didinas sosial kabupaten Bangkalan. *Jurnal Aplikasi Administrasi*, 21(1), 49-61.
- Priyatno, D. (2013). *Analisis Korelasi Regresi dan Multivariate dengan SPSS*. Yogyakarta: Gava Media.
- Sugiharti, A. (2018, Desember 25). *Idntimes Jatim*. Retrieved from Idntimes Jatim Web site: <https://jatim.idntimes.com/news/jatim/ardiansyah-fajar/25-juta-wisatawan-kunjungi-surabaya-selama/full>
- Surya, W. A., Astuti, E. S., & Susilo, H. (2014). Pengaruh employee knowledge, skill, dan ability (ksa) terhadap penggunaan sistem informasi sumber daya manusia dan kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 8(1), 1-7.
- Tesone, D. V., & Ricci, P. (2009). Hotel and restaurant entry-level job competencies: comparisons of management and worker perceptions. *Fiu Reviews*, 27(1), 77-89.

- Untari, N. P., Sudarwati, & Wulan, I. A. (2018). Analisis attitude, knowledge dan skill terhadap kinerja di hotel (studi tentang kinerja alumni Victoria Hotel School). *Jurnal Manajemen dan Keuangan*, 7(1), 25-31.
- Wardani, E. S. (2009). Pengaruh kompensasi, keahlian dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Pembangunan Jawa Bali unit pembangunan muara tawar. *Manajemen*, 1-11.
- Widyasari, P. (2017). Pengaruh keterampilan, pengetahuan, konsep diri dan nilai-nilai, dan karakteristik pribadi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Dishubkominformo kab.Banyumas. *Multiplier*, 1(2), 62-79.
- Winanti, M. B. (2011). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan (survei pada PT. Frisian Flag Indonesia wilayah jawa barat). *Majalah ilmiah UNIKOM*, 7(2), 249-267.
- Yang, C. L., & Hwang, M. (2014). Personality traits and simultaneous reciprocal influences between job performance and job satisfaction. *Chinese Management Studies*, 8(1), 6-26.
- Yona, M. (2018). Pengaruh penempatan kerja, keahlian (skill) dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Osi Electronics Batam. *Jurnal Bening*, 5(1), 27-38.