

ANALISA BUDAYA *TIPPING* DI HOTEL DILIHAT DARI PERSEPSI KARYAWAN DAN PENGARUHNYA TERHADAP *JOB FAIRNESS* DAN KUALITAS LAYANAN

Yulius Andrian Sugiarto, Imanuel Anugerah APRP, Serli Wijaya, Ph.D.
Program Manajemen Perhotelan, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra
E-mail: lee_us@rocketmail.com , noellight@yahoo.com

Abstrak : Pemberian tip saat ini sudah merupakan hal yang umum dilakukan oleh masyarakat Indonesia terutama di industri pariwisata dalam bidang perhotelan. Berdasarkan fenomena tersebut, penulis ingin mengetahui apakah pemberian tip berpengaruh terhadap *job fairness* dan kualitas layanan yang diberikan oleh karyawan hotel kepada tamu. Penulis mengambil karyawan *front office* dan *food and beverage* di Surabaya sebagai partisipan penelitian. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan wawancara sebagai metode pengambilan data. Sampel dari penelitian ini adalah 8 orang karyawan dari *food and beverage department* dan *front office department* di beberapa hotel di Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tip berpengaruh terhadap kualitas layanan yang diberikan oleh informan yang bekerja di *front office department* akan tetapi hal ini tidak memiliki pengaruh kepada informan yang bekerja di *food and beverage department* di Surabaya. Pada penelitian ini juga ditemukan bahwa *working environment* dapat mempengaruhi cara pandang informan terhadap sistem *tipping*.

Kata Kunci : Tip, kualitas layanan, *job fairness*, *food and beverage*, *front office*.

Abstract : Tipping has been a common practice in the tourism and hotel industry in Indonesia. This research aimed to investigate the impact of tipping on job fairness and service quality at F&B and FO department in hotels in Surabaya. This research applied a qualitative descriptive method and used interviews to collect the data. There were 8 participants who worked at front office and food and beverage in Surabaya. The research results showed that tip has an impact on service quality delivered by the informants who worked at front office department but has no impact on those who worked at food and beverage department in Surabaya. This research also found that working environment can affect employees' perspective about tipping system.

Keywords: tip, employee, service quality, job fairness, food and beverage, front office

PENDAHULUAN

Industri pariwisata di Indonesia, khususnya di bidang perhotelan merupakan industri yang fluktuatif, dan salah satu indikator bisnis hotel adalah tingkat penghunian kamar. Tinggi rendahnya tingkat penghunian hotel sangat dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal ialah faktor dari dalam hotel itu sendiri yaitu fasilitas – fasilitas apa saja yang dimiliki oleh hotel dan juga kualitas pelayanannya, sedangkan yang dimaksud faktor eksternal disini ialah faktor dari luar perusahaan, yaitu faktor sosial, ekonomi, teknologi dan kebijakan-kebijakan pemerintah. Data dari BPS Jawa

Timur menunjukkan bahwa rata-rata Tingkat Pengunian Kamar hotel berbintang yang ada di Jawa Timur terus mengalami peningkatan tiap tahunnya, dengan peningkatan rata-rata Tingkat Penghunian Kamar (TPK) dari 41,72% menjadi 52,77% pada bulan Januari 2013 hingga Juni 2014, sedangkan pada bulan Juli 2013 hingga Desember 2014 mengalami peningkatan dari 45,91% sampai 49,51% (BPS Jawa Timur, 2014). Peningkatan TPK di atas merupakan indikasi jumlah tamu yang menginap pada hotel berbintang juga akan mengalami peningkatan.

Produk inti hotel adalah jasa akomodasi, namun jasa harus disertai dengan layanan, karena tamu tidak hanya sekedar menginap tetapi juga menginginkan nilai tambah dari yang dibayarkan. Dewasa ini banyak hotel menjadikan layanan yang diberikan karyawan sebagai strategi untuk meningkatkan *competitive advantage*. Goldsmith, Nickson, Sloan & Wood (2002) menyatakan bahwa efektivitas organisasi di bidang jasa sangat terkait dengan kualitas individual karyawan. Apabila karyawan dipandang telah memberikan layanan yang memuaskan, maka bagi konsumen akan muncul apresiasi dari konsumen kepada karyawan, dan salah satu bentuk apresiasi konsumen adalah dengan memberikan bonus lebih berupa tip (Lynn, 2001). Asal mula kata “tip” muncul pada abad ke-17, dimana kata “tip” berarti “memberikan kepada” atau “memberi” (Obringer, 2002, p.1). Sedangkan menurut Matthews (2005), tip adalah sebuah hadiah atau pemberian, biasanya berbentuk uang, yang diberikan sebagai imbalan atas sebuah layanan. *Tipping* sendiri adalah sebuah fenomena yang menggambarkan dengan jelas bahwa perilaku ekonomi sering dimotivasi oleh norma-norma sosial dan alasan psikologis (Azar, 2003). Di Amerika, *tipping* sudah menjadi sebuah norma sosial (Azar, 2007). Apabila seseorang tidak memberi tip, akan dianggap melanggar etiket dan tidak sopan sesuai dengan norma yang ada (Azar, 2003). Para konsumen akan mendapatkan sebuah tekanan sosial untuk memberi tip (Lynn, 2001).

Adapun setiap hotel memiliki sistem pembagian tip yang berbeda-beda. Menurut Namasivayam (2011) ada 2 macam sistem pembagian tip, yaitu pembagian sama rata dan pembagian individu dimana setiap *waiter* menyimpan sendiri masing-masing tip yang didapat. Dari sisi karyawan, terdapat pandangan yang berbeda mengenai kedua sistem pembagian tip diatas. Dalam penelitian yang dilakukan di Amerika, Namasivayam dan Upneja (2007) mempelajari bahwa ada beberapa karyawan yang menganggap bahwa pembagian tip yang sama rata merupakan yang paling adil, namun ada juga yang berpendapat bahwa sistem pembagian *tipping* per individu adalah yang paling adil. Lebih jauh, Gatta (2009) menyatakan bahwa sistem pembagian tip adalah suatu hal yang harus diperhatikan oleh manajemen karena kompensasi yang layak dan pembagian tip yang adil merupakan indikator penting yang dapat berpengaruh pada motivasi, efisiensi dan kinerja karyawan. Van den Bos (2001, p.932) menyatakan bahwa “setiap orang membutuhkan kepastian akan keadilan ketika dihadapkan kepada aspek-aspek dalam hidup yang tidak menentu”. Gatta (2009, p.75) menyatakan “karyawan akan berlomba untuk bekerja pada *peak-hour* dalam rangka untuk meningkatkan tip yang didapatkan”. Akan muncul ketidakadilan yang dirasakan disaat karyawan beranggapan bahwa karyawan menerima hasil yang lebih sedikit tetapi berkontribusi lebih dibandingkan rekan kerja lainnya (Namasivayam, 2011).

Tipping juga memegang peranan yang penting dalam hubungan antara perusahaan dan karyawan, dimana *tipping* dapat menarik, memotivasi, dan

mengontrol karyawan (Lynn, 2011). Lynn, McCall dan Azar (2000; 2004) menyatakan bahwa tip memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja keras dan memberikan kualitas layanan yang memuaskan bagi konsumen. Dengan adanya *tipping*, karyawan menjadi agen dari kedua belah pihak, baik konsumen maupun perusahaan (Lynn, 2011). Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan oleh salah seorang penulis saat melakukan praktek kerja lapangan (PKL) sebagai karyawan di salah satu hotel bintang lima di Surabaya, dijumpai fakta bahwa sebagian besar tamu yang menginap selalu memberikan tip dengan nominal uang yang beragam, dimana proses terjadinya *tipping* sering ditemui di *food and beverage (F&B) outlet* dan *front office (FO) department*. Kedua *department* inilah yang memiliki peran penting pada suatu hotel sebagai *frontline*, karena karyawan pada *department* ini yang seringkali berinteraksi dengan tamu.

Berdasarkan kajian literatur yang dilakukan oleh penulis, ditemukan bahwa sampai saat ini banyak penelitian tentang *tipping* dari sudut pandang persepsi konsumen, misalnya motivasi mengapa konsumen memberi tip (Azar, 2005; Lynn, 2003; Ogbonna dan Harris, 2002). Di lain pihak, penelitian mengenai *tipping* dari persepsi karyawan masih sangat terbatas (Curtis et al. , 2009; Gatta, 2009; Liu, 2008). Terlebih lagi penelitian empiris mengenai *tipping* di Indonesia juga masih minim dilakukan. Maka dari itu penulis tertarik untuk meneliti lebih jauh mengenai persepsi karyawan terhadap *tipping* dan pengaruhnya pada *job fairness* dan kualitas layanan karyawan hotel kepada tamu.

Rumusan Masalah

1. Bagaimanakah persepsi karyawan terhadap sistem *tipping* yang berlangsung di *Food and Beverage Outlet* dan *Front Office Department*?
2. Bagaimanakah persepsi karyawan mengenai yang bekerja pada *Food and Beverage Outlet* dan *Front Office Department* pengaruh *tipping* terhadap kualitas layanan?
3. Bagaimanakah persepsi karyawan yang bekerja pada *Food and Beverage Outlet* dan *Front Office Department* mengenai pengaruh *tipping* terhadap *job fairness*?

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui bagaimana persepsi karyawan hotel terhadap adanya praktek *tipping* pada *Food and Beverage Outlet* dan *Front Office Department*.
2. Untuk mengetahui persepsi karyawan mengenai pengaruh *tipping* terhadap kualitas layanan yang ada pada *Food and Beverage Outlet* dan *Front Office Department*.
3. Untuk mengetahui persepsi karyawan mengenai pengaruh *tipping* terhadap *job fairness* yang ada pada *Food and Beverage Outlet* dan *Front Office Department*

TEORI PENUNJANG.

Konsep Tipping

Menurut Lynn, Zinkhan, Harris (1993), terdapat 2 sudut pandang yang menjelaskan tentang asal mula munculnya tip. Pertama, dilihat segi sejarah menjelaskan bahwa munculnya kebiasaan memberikan tip ini terjadi pada pertengahan abad yang lalu, dimana para tuan tanah sering melemparkan uang koin kepada sekelempok pengemis di sepanjang jalan agar dapat melewati jalan tersebut dengan aman. Kisah lain yang menjelaskan tentang kebiasaan pemberian

tip ini adalah kebiasaan agar pengunjung di Tudor Inggris untuk membayar pelayan dari tuan rumah untuk pekerjaan tambahan yang dilakukan selama masa kunjungan tamu di sana.

Pemberian tip dalam *industry hospitality* sudah menjadi hal yang lazim karena tipping adalah kebiasaan yang sudah tersebar luas dimana penerima layanan jasa memberikan sejumlah uang di luar harga yang sudah ditetapkan sebagai bentuk penghargaan atas jasa yang telah diberikan seperti yang diungkapkan oleh Lynn dan McCall (2000) yang dikutip dalam (Tse, 2003, p. 461) "*Tipping is a widespread custom in which service patrons give sums of money above and beyond contracted price of the service to the worker who have served them*". Pemberian tip biasanya berlangsung di tempat penyedia jasa seperti hotel, *restaurant*, *pub*, dan lain-lain

Namasivayam (2011) membagi sistem tipping menjadi dua jenis, yaitu :

1. *Equal sharing of tip (including service charge)*

Yaitu tip yang didapatkan pada suatu restaurant akan dikumpulkan dan kemudian dibagi sama rata ke seluruh karyawan yang bekerja di restaurant tersebut.

2. *No sharing of tip (server retain all the tip)*

Yaitu tip yang didapat oleh para karyawan tidak dibagikan sama rata melainkan setiap karyawan yang mendapatkan tip menyimpannya sendiri-sendiri

Lynn (2001) menegaskan bahwa pemberian tip oleh pelanggan kepada *waiter* tidak berkaitan dengan kualitas layanan yang diberikan (p. 14). Pelanggan yang puas dengan layanan yang didapat tidak selalu memberikan tip yang besar. Begitu juga dengan pelanggan yang mendapat layanan yang buruk, pelanggan ini bisa saja memberikan tip yang besar (p.20).

Menurut Lynn (2001), keuntungan pembagian tip bagi *waiter/waitress* secara kolektif :

1. Meningkatkan kualitas pelayanan terhadap konsumen
2. Meningkatkan produktivitas kerja
3. Meningkatkan *labor cost*
4. Meningkatkan fokus kerja terhadap tujuan organisasi

Konsep Job Fairness

Sejarah keadilan organisasional berawal dari teori keadilan (Adams, 1963). Teori ini menyatakan bahwa orang membandingkan rasio antara hasil dari pekerjaan yang dilakukan, misalnya imbalan dan promosi, dengan input yang diberikan dibandingkan rasio yang sama dari orang lain.

Menurut Cropanzano et al (2007) job fairness mempunyai 3 komponen, yaitu *distributive justice*, *procedural justice*, dan *interactional justice* :

1. *Distributive Justice*

Distributive justice berkaitan dengan keadilan dalam alokasi sumber daya (Milkovich dan Newman, 2005). Dengan kata lain, *distributive justice* mengacu pada jumlah dari sumber daya atau *rewards* yang dibagikan kepada karyawan (Milkovich dan Newman, 2005). Perspektif lain, Deutsch (1985) mendefinisikan *distributive justice* sebagai keadilan yang dirasakan dalam pembagian hasil kerja yang mempengaruhi kesejahteraan individual. Menurut Greenberg dan Cropanzano (2001), perlakuan yang tidak adil kepada seseorang cenderung memicu munculnya perilaku dan sikap negatif daripada seseorang yang

diperlakukan dengan adil. Noe (2011) menyebutnya sebagai keadilan imbalan yang didefinisikan sebagai penilaian yang dibuat orang terkait imbalan yang diterimanya dibanding imbalan yang diterima orang lain yang menjadi acuannya. Folger dan Cropanzano (1998) berpendapat bahwa keadilan prosedural dan keadilan distributif saling terkait. Proses yang tidak adil acapkali melahirkan suatu hasil yang tidak adil pula. Tercatat bahwa penelitian tentang pengukuran keadilan prosedural dan distributif memunculkan suatu hubungan yang kuat dan saling berpengaruh di antara keduanya.

2. *Procedural Justice*

Procedural justice berperan penting dalam mempertahankan legitimasi perusahaan (Cropanzano, Bowen, dan Gillian, 2007). Pernyataan lain dinyatakan oleh Sudin (2011) *procedural justice* mengacu pada keadilan prosedur yang diterima yang digunakan untuk pembuatan keputusan mengenai pembagian upah, seperti promosi. Karyawan mementingkan apakah proses pengambilan keputusan dan proses pembagian hasil kerja dilakukan dengan adil. *Procedural justice* mengacu pada kewajaran proses bagaimana suatu keputusan diambil (Sudin, 2011). Selanjutnya, Sudin (2011) mencoba mengidentifikasi aturan keadilan yang digunakan individu dalam mengevaluasi kewajaran prosedur alokasi dalam suatu kelompok sosial. Proporsi aturan keadilan yang dikemukakan Levanthal konsisten, dengan demikian prosedur alokasi digunakan untuk menentukan pengahargaan seharusnya konsisten pada semua individu dan berlaku sepanjang waktu.

3. *Interactional Justice*

Interactional justice didefinisikan sebagai kualitas dari perlakuan interpersonal yang diterima selama pemberlakuan prosedur organisasi (Bies dan Moag, 1986). *Interactional justice* terbina ketika pembuat keputusan memperlakukan orang-orang dengan hormat dan peka dan menjelaskan secara rasional mengenai keputusannya (Bies dan Moag, 1986). *Interactional justice* terdiri dua jenis perlakuan inrerpersional, yaitu : *interpersonal* dan *informational justice* (Colquitt *et al.*, 2001).

Interpersonal justice mengacu pada perlakuan dengan sopan santun, martabat, dan hormat dari pembuat prosedur atau pembagi hasil (Colquitt *et al.*, 2001). Perlakuan interpersonal termasuk dalam komunikasi interpersonal (Folger and Cropanzano, 1998). *Interpersonal justice* mencerminkan seberapa orang telah diperlakukan dengan sopan, martabat, dan hormat oleh atasan (Colquitt *et al.*, 2001).

Informational justice mengacu pada penjelasan mengapa prosedur digunakan atau upah dibagikan dalam cara tertentu (Colquitt *et al.*, 2001). *Informational justice* berfokus pada pemberlakuan dan penjelasan dari prosedur pembuatan keputusan (Greenberg, 1990).

Konssep Kualitas Layanan

Dalam pengembangannya Zeithaml *et al* (1990) yang melakukan penelitian khusus terhadap beberapa jenis layanan mengidentifikasi lima dimensi pokok yang terdiri dari tangible, empathy, reliability, responsiveness, dan assurance.

1. *Tangible* (bukti fisik); meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi serta kendaraan operasional. Dengan demikian bukti

- langsung/wujud merupakan satu indikator yang paling konkrit. Wujudnya berupa segala fasilitas yang secara nyata dapat terlihat.
2. *Empathy* (empati) adalah perhatian yang dilaksanakan secara pribadi atau individu terhadap pelanggan dengan menempatkan dirinya pada situasi pelanggan,
 3. *Reliability* (kepercayaan); merupakan kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera dan memuaskan. Menurut Lovelock dalam Tjiptono (1998) “*reliability to perform the promised service dependably, this means doing it right, over a period time*”. Artinya, kemampuan perusahaan untuk menampilkan pelayanan yang dijanjikan secara tepat dan konsisten. Reliability dapat diartikan mengerjakan dengan benar sampai kurun waktu tertentu. Pemenuhan janji pelayanan yang tepat dan memuaskan meliputi ketepatan waktu dan kecakapan dalam menanggapi keluhan pelanggan serta pemberian pelayanan secara wajar dan akurat.
 4. *Responsiveness* (daya tanggap) yaitu sikap tanggap pegawai dalam memberikan pelayanan yang dibutuhkan dan dapat menyelesaikan dengan cepat. Kecepatan pelayanan yang diberikan merupakan sikap tanggap dari petugas dalam pemberian layanan yang dibutuhkan.
 5. *Assurance* (jaminan) yaitu mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki pegawai, bebas dari bahaya, resiko dan keragu-raguan. Jaminan adalah upaya perlindungan yang disajikan untuk masyarakat bagi warganya terhadap resiko yang apabila resiko itu terjadi akan dapat mengakibatkan gangguan dalam struktur kehidupan yang normal.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Untuk mengetahui persepsi karyawan mengenai budaya *tipping* dan pengaruhnya di F&B *Outlet* dan FO *Department* di Surabaya, maka penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Creswell (2008) menyatakan bahwa penelitian kualitatif merupakan metode-metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok orang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan

Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penulis untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010, p. 117). Pada penelitian ini penulis hanya memilih karyawan yang bekerja pada F&B *outlet* dan FO *department* yang ada di seluruh hotel bintang 5 di Surabaya.

Sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2010). Dalam pengambilan sampel, penulis memakai teknik *Purposive Sampling* yaitu pengambilan sampel dengan kriteria yang sudah ditetapkan (Moleong, 1994).

Pada penelitian ini, penulis mengambil delapan orang sampel yang diantaranya adalah empat orang karyawan yang bekerja pada FO *department* dan empat orang karyawan yang bekerja pada F&B *outlet*. Kriteria yang sudah ditetapkan yaitu informan memiliki pengalaman kerja di hotel lebih dari satu tahun.

Metode dan Prosedur Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode wawancara langsung yang bersifat semi-terstruktur, sehingga sebelum melakukan wawancara, penulis

menulis daftar-daftar pertanyaan yang ditanyakan kepada para narasumber. Pada penelitian kali ini penulis melakukan wawancara dengan menggunakan prosedur sebagai berikut:

1. Meminta kontak narasumber yang bisa dihubungi
2. Menghubungi narasumber yang bersangkutan
3. Membuat kesepakatan untuk melakukan wawancara di tempat yang disetujui bersama
4. Meminta persetujuan narasumber untuk wawancara dengan menanda tangani *consent form* sebagai bentuk persetujuan bahwa narasumber bersedia untuk diwawancara
5. Menyiapkan *audio recorder*
6. Melakukan wawancara dengan mengamati *gesture* dari narasumber
7. Membuat transkrip wawancara

Definisi Konseptual

1. Tip

Tip berarti hadiah atau pemberian, biasanya berbentuk sejumlah uang dan diberikan kepada seseorang sebagai imbalan atas servis yang mereka lakukan (Matthews, 2005). Sedangkan proses pemberian tip sudah menjadi hal yang lazim dalam industri perhotelan dan sering disebut *tipping*, yang berarti kebiasaan yang sudah tersebar luas dimana penerima layanan jasa memberikan sejumlah uang di uar harga yang sudah ditetapkan sebagai bentuk penghargaan atas jasa yang telah diberikan kepada konsumen.

2. Kualitas Layanan

Kualitas layanan adalah suatu kemampuan untuk memenuhi kebutuhan internal dan eksternal pelanggan secara konsisten sesuai prosedur (Martin, 2001). Kualitas layanan memiliki 5 dimensi, diantaranya adalah *tangible*, meliputi fasilitas fisik, penampilan, pegawai, dan sarana komunikasi. Kedua *empathy* adalah perhatian yang dilaksanakan secara pribadi atau individu terhadap tamu dengan menempatkan dirinya pada situasi pelanggan. Dimensi ketiga adalah *reability*, merupakan kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera dan memuaskan. Dimensi keempat adalah *responsiveness* yaitu sikap tanggap pegawai dalam memberikan pelayanan yang dibutuhkan dan dapat menyelesaikan dengan cepat. Dimensi kelima adalah *assurance* yaitu mencakup *product knowledge*, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki pegawai, bebas dari bahaya, resiko dan keragu-raguan.

3. Job Fairness

Keadilan berarti pemberian kompensasi yang diterima seorang karyawan (*outcomes*) haruslah sesuai dengan kinerja yang diberikannya (*input*) kepada organisasi dibandingkan dengan rekan kerja yang lain (*co-workers*). (Lin dan Namasivayam, 2011).

Teknik Analisis Data

1. Reduksi Data

Data yang sudah terkumpul diseleksi kemudian dirangkum dan disesuaikan dengan fokus penelitian yang telah ditetapkan. Kemudian data dikelompokkan berdasarkan kategori tertentu untuk dicari tema dan polanya berdasarkan rumusan masalah yang dibuat.

2. Penyajian Data

Penyajian data adalah sekumpulan informasi yang memberikan gambaran penelitian secara menyeluruh. Dengan kata lain menyajikan data secara terperinci dan menyeluruh dengan mencari pola hubungannya.

3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan kegiatan yang dilakukan dengan tujuan mencari arti, makna, penjelasan yang dilakukan terhadap data yang telah dianalisa dengan mencari hal-hal penting pada penelitian.

ANALISA DAN PEMBAHASAN

Profil Demografis Informan

Pada penelitian ini, penulis mengambil sampel yang telah ditetapkan sebanyak 8 orang yang terdiri dari empat orang staff *front office department* dan empat orang staff *food and beverage department* sebagaimana dengan kriteria yang sudah ditetapkan di bab 3 (sub bab 3.2.2). Dari tabel diatas terdapat tujuh orang informan yang rata-rata berusia 20 hingga 30 tahun dan hanya seorang yang berumur lebih dari 30 tahun. Enam orang diantaranya berstatus lajang dan hanya terdapat dua orang yang sudah menikah. Penulis melakukan pemilihan informan *front office department* dan *food and beverage department* karena kedua *department* inilah yang dianggap paling sering berinteraksi dengan tamu dan mendapatkan tip. Selain itu penulis juga memilih informan dengan pekerjaan yang berbeda-beda agar penulis data yang diperoleh lebih dalam dan bervariasi sehingga dapat membandingkan antar *department* dan pekerjaan.

Pembahasan

Dilihat dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa *tipping* memang diijinkan untuk karyawan. Selain itu *front office department* cenderung memiliki sistem *tipping* individual, sedangkan *food and beverage department* cenderung bersifat kolektif, hal ini senada dengan pernyataan Namasivayam bahwa terdapat dua sistem *tipping* yaitu individual dan kolektif (2011) Lebih lanjut pendapatan tip pada karyawan *front office* jauh lebih banyak dibandingkan pendapatan karyawan F&B, dan divisi *concierge* memegang posisi nomor satu dalam hal pendapatan tip. Semua karyawan menyatakan bahwa tip bukanlah tujuan utama dalam bekerja, tetapi dianggap sebagai pendapatan tambahan, hal ini sesuai dengan pernyataan Namasivayam (2011).

Karyawan *front office* cenderung memberikan pelayanan yang ekstra kepada tamu yang memberi tip. Berbeda dengan karyawan *food and beverage* yang cenderung memperlakukan semua tamu dengan sama. Beberapa dari karyawan *front office* setuju bahwa tip dapat memberikan motivasi untuk bekerja keras dan memberikan kualitas layanan yang memuaskan bagi tamu, sesuai dengan pernyataan Lynn, McCall dan Azar (2000; 2004). Namun dalam hal penampilan, semua karyawan berpenampilan sesuai dengan standar *grooming* yang ada. *Product knowledge* juga memegang peranan penting dalam proses memberikan layanan.

Lebih lanjut semua informan mengaku bahwa sistem *tipping* yang berlaku pada setiap *department* tempatnya bekerja sudah adil. Karyawan FO lebih sensitif dengan masalah kecemburuan sosial, berbeda dengan karyawan F&B yang sudah memahami satu sama lain. Dari sini penulis menyimpulkan bahwa sistem *tipping* individual dapat memacu adanya kecemburuan sosial. Selain itu

informan 5 sebagai manajer sangat peduli dengan sistem pembagian tip, sehingga tip yang didapat dibagikan kepada semua karyawan termasuk *culinary team*, hal ini sesuai dengan pernyataan Gatta (2009) bahwa sistem pembagian tip adalah suatu hal yang harus diperhatikan oleh manajemen. Menurut karyawan FO sistem *tipping* individual merupakan yang paling adil, sedangkan menurut karyawan F&B sistem *tipping* kolektiflah yang paling adil, hal ini senada dengan pernyataan Namasivayam dan Upneja (2007) bahwa selalu ada perdebatan kepada dua sistem *tipping* tersebut. Seperti yang sudah diungkapkan oleh Namasivayam (2011), sebagian karyawan FO beranggapan bahwa sistem *tipping* kolektif tidak adil karena karyawan yang berkontribusi lebih menerima hasil yang sama dengan karyawan yang berkontribusi sedikit. Di samping hal itu, semua karyawan setuju bahwa jabatan tidak mempengaruhi jumlah tip yang didapat, pada umumnya justru setiap atasan tidak bersedia mendapatkan bagian dalam pembagian tip dan menyerahkannya kepada seluruh bawahannya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian wawancara dan pengumpulan data sekunder mengenai implementasi *tipping*, pengaruh tip terhadap kualitas layanan, dan pengaruh tip terhadap *job fairness* yang telah dilakukan oleh penulis, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Untuk menjawab rumusan masalah pertama mengenai persepsi karyawan terhadap sistem *tipping* yang berlangsung di FO *department* dan F&B *outlet*, dapat disimpulkan bahwa informan yang bekerja di FO *department* dan F&B *outlet* menganggap tip hanya sebagai pendapatan tambahan yang diberikan oleh tamu dan bukan merupakan tujuan utama dalam bekerja.
2. Adapun untuk menjawab rumusan masalah kedua mengenai persepsi karyawan tentang *tipping* dan pengaruhnya terhadap kualitas layanan, dapat disimpulkan bahwa tip tidak berpengaruh pada penampilan (dimensi *tangible*), *product knowledge* (dimensi *assurance*), dan konsistensi layanan (dimensi *reliability*) baik bagi informan yang bekerja di FO maupun informan yang bekerja di F&B. Sedangkan pada kecepatan layanan dan perhatian pada kebutuhan tamu sebagai dimensi *responsiveness* dan *empathy*, tip dapat memberikan pengaruh pada layanan yang diberikan khususnya yang terjadi pada informan yang bekerja di FO. Namun pada informan yang bekerja di F&B, tip tidak berpengaruh pada kedua dimensi tersebut.
3. Sedangkan untuk menjawab rumusan masalah yang ketiga mengenai persepsi karyawan tentang *tipping* dan pengaruhnya terhadap *job fairness*, penulis menyimpulkan bahwa informan pada FO *department* relatif bekerja secara individual sehingga informan yang bekerja di FO *department* memandang sistem *tipping* individual sebagai yang paling adil. Sebaliknya, para informan di F&B *outlet* yang melayani tamu dengan mengandalkan kerjasama tim dimana mereka memandang bahwa sistem *tipping* kolektif sebagai yang paling adil. Sehingga secara garis besar informan yang bekerja di F&B memiliki ikatan yang lebih *solid* dan rasa kebersamaan yang tinggi dibandingkan dengan informan yang bekerja di FO *department*. Hal ini mengindikasikan bahwa *working environment* turut berkontribusi dalam mempengaruhi persepsi karyawan mengenai sistem *tipping*.

Saran

Dari kesimpulan yang telah dibuat berdasarkan penelitian ini mengenai tip dan pengaruhnya terhadap kualitas layanan dan *job fairness*, maka penulis memberikan beberapa saran :

1. Mengadakan penelitian lebih lanjut mengenai tip dengan menambahkan variabel lain seperti *working environment* ataupun *teamwork* sebagai variabel yang diukur kontribusi atau pengaruhnya terhadap tip
2. Melakukan penelitian dengan melibatkan jumlah informan yang lebih banyak dan mencakup departemen lain seperti halnya *housekeeping* dan *room service* mengenai sistem *tipping* agar informasi yang diperoleh lebih bervariasi sehingga hotel dapat memahami cara pandang karyawan terhadap tip secara lebih komprehensif
3. Melakukan penelitian terhadap para konsumen atau tamu hotel sebagai pihak yang memberi tip sehingga pengaruh tip dapat terlihat dari persepsi kedua belah pihak baik tamu maupun karyawan hotel.

DAFTAR REFERENSI

- Adams, J. S. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, 422-436
- Azar, O. H. (2003). The implications of tipping for economics and management. *International Journal of Social Economics*, 30 (10), 1084-1094
- Azar, O. H. (2007). Why pay extra? Tipping and the importance of social norms and feeling in economic theory. *Journal of Socio-Economics*, 36 (2), 250-265
- Azwar, S. (2005). *Metode penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Boella, M. J.(2005). *Human resource Management in the hospitality industry*. Amsterdam : Elseiver Butterworth-Heinemann
- Brown, N.E., & Rolle, S. (1991). Tips versus service charges. *The Iowa scene Cornell Hotel and Restaurant Administrator Quarterly*, 75(2), 11-13.
- Casey, B. (2001). Tipping in New Zealand restaurant. *Journal of Hospitality Management*, 20, 219-225
- Colquitt, J. SA., Conlon, D. E., Wesson M. J., (2001). Justice at the millennium: A meta-analytical review of 25 years of organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425 – 445.
- Creswell, W. John. (2008). *Research design : Quantitative, qualitative, and mixed methods approaches*. SAGE Publications, Inc
- Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel, D.R., & Rupp, D.E. (2001). Moral virtues, fairness heuristics, social entities, & other denizens of organizational justice. *Journal Of Vocational Behavior*, 58, 164 – 209.
- Cropanzano, R., Bowen, D.E., & Gilliland, S.W. (2007). *The Management Of Organizational Justice*. Academy Of Management Perspectives, Vol. 21, No. 4, pp. 34 – 38.
- Gatta, M. (2009). Restaurant servers, tipping, and resistance. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 6(3), 70-82.
- Goldsmith, A. L., Nickson, D. P., Sloan, D. H., dan Wood, R. C. (2002). *Human resource management for hospitality services*. United Kingdom : Thomson.

- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal Of Management*, 16(2), 399 – 432.
- Hair, F. J., Arthur, H. M., Philip, S., Page. (2007). *Research methods for business, education + training*, 49(4), 336 – 337.
- Kwortnik, R.J., Lynn, M. and Sturman, M. C. (2011). Voluntary tipping and selective attraction and retention of service workers in the united states : An application of the ASA model. *International Journal of Human Resources Management*, 22(9), 1887-1901
- Lin, Ingrid Y., Namasivayam, Karthik. (2011). Understanding restaurant tipping systems: a human resources perspective. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(7), 923-940.
- Lynn, M. (2000). National character and tipping customs: The needs for achievement, affiliation and power as predictors of the prevalence of tipping. *International Journal of Hospitality Management*, 19(2), 205-210
- Lynn, M., and Simons, T. (2000). Predictors of male and female servers' average tip earnings. *Journal of Applied Social Psychology*, 30(2), 241-252
- Lynn, M. (2001). Restaurant tipping and service quality: A tenuous relationship. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 42(1), 14-20.
- Lynn, M., Zinkhan, G.M., and Harris, J. (1993). Consumer Tipping: A cross-Country Study. *Journal of Consumer Research*, 20(3), 478-488.
- Martin, W. (2001), *Quality service, what every hospitality manager needs to know*. New Jersey : Prentice Hall.
- Miles, M. & Huberman, A. (1984). *Qualitative data analysis*. London : Sage Publication.
- Milkovich, G.T. and Newman, J.M. (2005). *Compensation management*. 8th Ed. New York : Prentice Hall.
- Moleong, L. J. (1994). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Noe, R.A., Hollenbeck, J.R, Gerhart, B., and Wright, P.M. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing, Edisi 6*. Penerbit Sala Empat.
- Obringer, L.A. (2002). *How Tipping Works*. Diakses pada 12 May, 2014. Dari : <http://people.howstuffworks.com/tipping.html>
- Sudin, S. (2011). Fairness of and satisfaction with performance appraisal process. *Journal of Global Management*, 2(1).
- Sugiyono. (2010). *Metode penelitian pendidikan*. Bandung: PT. Alfabeta
- Surabaya, Biro Pusat Statistik (18 Januari 2014). Diakses pada 17 April, 2014, Dari: <http://jatim.bps.go.id/>
- Tse, A. (2003). Tipping behaviour: A disconfirmation of expectation perspective. *Journal if Hospitality Management*, 22, 461-467.
- Van den Bos, K. (2001). Uncertainty management : The influence of uncertainty salience on reactions to perceived procedural fairness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80(6), 931-945.
- Zeithaml, Valerie A., Parasuraman, dan Berry, L., (1990). *Delivering quality service: balancing customer perceptions and expectations*. London: Collier Macmillan Publishers.