

***THE ROLE OF CAREER LEDDER AND WORK LIFE BALANCE TOWARD
EMPLOYEE PERFORMANCE***

**PERAN JENJANG KARIR DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN**

Salma Tamsyiatissanusiyah¹, Acep Samsudin², Asep Muhamad Ramdan³

Universitas Muhammadiyah Sukabumi^{1,2,3}

salmatamsi2626@gmail.com¹, acepsamsudin@ummi.ac.id², Amr37ramdan@gmail.com³

ABSTRACT

The aims of this study are to find out the career ladder and work life balance and their role on the performance of three-star hotels employees in Sukabumi. This research was conducted on employees of three-star hotels in Sukabumi by distributing questionnaires. The method used in this study was a quantitative method with human resources approach. There were 3 variables used as research areas, namely career ladder, work life balance, and employee performance. The career ladder and work life balance were independent variables, whereas employee performance was the dependent variable. In this study, operational variables regarding the variables studied, concepts, indicators, units of measure, and scale of measurement were used as a reference in making questionnaires. The number of samples of 161 was calculated by the Slovin formula. The data analysis technique used were determinant coefficient and multiple linear regression. The analysis was carried using the SPSS 16 application. Validity, reliability, and normality tests were also done in order to obtain valid, accurate, and normal data. Based on the results of the analysis of operational variables, it is known that the career path variable gets an average score of 4.728, the work life balance variable gets an average score of 4.772, and the employee performance variable gets an average score of 3.727. The results of testing the variable hypothesis showed a number of 84,433, which means that career ladder and work life balance have a significant influence on employee performance.

Keywords: *Career Ladder, Employee Performance, Human Resources, Work Life Balance.*

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui jenjang karir dan *work life balance* serta peranan keduanya terhadap kinerja karyawan hotel berbintang tiga di kota Sukabumi. Penelitian ini dilakukan pada karyawan hotel berbintang tiga di kota Sukabumi dengan menyebarkan kuesioner. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan manajemen sumber daya manusia. Terdapat 3 variabel yang dijadikan kawasan penelitian yaitu jenjang karir, *work life balance*, dan kinerja karyawan, dimana jenjang karir dan *work life balance* sebagai variabel independen sedangkan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Pada penelitian ini, operasional variabel mengenai variabel yang diteliti, konsep, indikator, satuan ukuran, serta skala pengukuran digunakan sebagai acuan dalam dalam membuat kuesioner. Jumlah sampel sebesar 161 dihitung dengan rumus Slovin. Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda. Analisa

dilakukan dengan aplikasi SPSS 16. Uji validitas, reliabilitas, dan normalitas juga dilakukan guna mendapatkan data yang *valid*, akurat, dan normal. Berdasarkan hasil analisis terhadap operasional variabel, diketahui bahwa variabel jenjang karir memperoleh rata-rata skor sebesar 4,728, variabel *work life balance* memperoleh skor rata-rata sebesar 4,772, dan variabel kinerja karyawan memperoleh skor rata-rata sebesar 3,727. Hasil pengujian hipotesis variabel menunjukkan angka sebesar 84,433 yang berarti bahwa jenjang karir dan *work life balance* memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Jenjang Karir, Kinerja Karyawan, Sumber Daya Manusia, *Work Life Balance*

PENDAHULUAN

Di Indonesia, kemajuan perkembangan dunia bisnis sektor pariwisata meningkat selaras dengan kondisi perekonomian. Kemajuan sektor pariwisata memacu provinsi-provinsi di Indonesia untuk lebih meningkatkan pengelolaan pariwisata. Secara umum dapat dikatakan tingkat ketertarikan hunian hotel kelas ekonomi berada di kisaran 70% dan menengah keatas berada di kisaran 80% yang artinya perkembangan dan tingkat kebutuhan masyarakat terhadap hotel menengah keatas sangat tinggi. Banyaknya investor yang melakukan pembangunan hotel berjejaring menjadikan indikator bersama dengan tingkat hunian dimasing-masing hotel tersebut (Info Hotel, 2015).

Ketua persatuan hotel dan restoran Indonesia (PHRI), Hariyadi B. Sukamdani, mengatakan saat ini total jumlah kamar hotel yang ada di Indonesia mencapai 600.000 unit. Berdasarkan data PHRI pada April 2018, jumlah kamar hotel di wilayah Indonesia bagian barat mencapai 37.200 kamar di Sumatra, 227.100 kamar di Jawa dan Bali, 12.000 kamar di Kalimantan, dan 15.500 kamar di Sulawesi. Sebaliknya, total kamar hotel di Indonesia bagian timur adalah 9600 kamar. Dilihat dari data diatas terlihat

jumlah kamar terbanyak berada pada Jawa dan Bali dan salah satunya adalah di Jawa Barat (Petriella, 2018). Di Jawa Barat, khususnya kota Sukabumi, berdasar update 2020 total kamar hotel mencapai 3.625 kamar (Badan Pusat Statistik Kabupaten Sukabumi, 2018). Hal ini menuntut persaingan ketat antar perusahaan khususnya di sector pariwisata dewasa. Tak heran jika hal ini menyebabkan kebutuhan sumber daya manusia (SDM) di Sukabumi meningkat. Terlebih, SDM menjadi asset paling berharga yang dimiliki oleh sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya (Ardan, et. al., 2012). Karna itu, perusahaan terus meningkatkan kinerja karyawannya.

Kinerja karyawan merupakan istilah umum yang digunakan untuk mendeskripsikan kemampuan seseorang karyawan yang bekerja di suatu perusahaan atau instansi tertentu. Peningkatan kualitas kinerja karyawan ialah cara perusahaan dalam mewujudkan tujuannya. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh hal-hal yang dilakukan maupun yang tidak dilakukan sejauh mana karyawan tersebut memberi kontribusi pada perusahaan termasuk kuantitas *output*, kualitas *output*, dan jangka waktu *output* kehadiran bekerja dan sikap kooperatif (Kahpi, Khurosaini, dan Suhendra, 2017). T beberapa faktor

yang akan mempengaruhi suatu kinerja karyawan pada perusahaan yaitu, jenjang karir dimasa yang akan datang dan keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan (*work life balance*). Kaitannya dengan pekerja hotel bintang tiga di kota Sukabumi, terdapat penurunan kinerja karyawan yang disebabkan oleh beberapa faktor dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 1. Penyebab menurunnya kinerja karyawan Hotel bintang 3 di Kota Sukabumi

| No | Faktor Penyebab | Jumlah Jawaban | Presentase |
|-------|-------------------------------------|----------------|------------|
| 1 | Ketidak tepatan penyelesaian tugas | 4 | 30% |
| 2 | Ketidak sesuaian jam kerja | 3 | 25% |
| 3 | Kurangnya tanggung jawab karyawan | 2 | 20% |
| 4 | Kurangnya kerjasama antara karyawan | 3 | 25% |
| Total | | 12 | 100% |

Sumber : Survei dari HRD Hotel Berbintang 3 di Kota Sukabumi

Berdasarkan hasil survei, terlihat bahwa kinerja karyawan masih kurang maksimal dalam beberapa hal yang disebabkan dari diri sendiri atau individual karyawan seperti ketidak seimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan (*work life balance*) ataupun adanya kesenjangan dalam kemampuan karyawan dengan yang dikehendaki oleh perusahaan. Ini menyebabkan pentingnya motivasi dan memberikan jenjang karir terhadap karyawan agar memiliki semangat kerja yang lebih baik. Selain itu, penilaian kepada karyawan juga perlu dilakukan guna mencari solusi untuk memperbaiki kinerja karyawan yang menurun.

Maka dari itu berdasarkan fenomena diatas yang terjadi pada karyawan hotel bintang 3 di kota

Sukabumi yaitu ketidak tepatan penyelesaian tugas, ketidak sesuaian jam kerja, kurangnya tanggung jawab karyawan, dan kurangnya kerja sama antara karyawan, penting dilakukan penelitian terkait pengaruh jenjang karir dan *work life balance* terhadap kinerja karyawan hotel bintang 3 di kota Sukabumi. Diharapkan, Langkah ini menjadi upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan cara pemecahan masalah penelitian yang dilaksanakan secara terencana dan cermat dengan maksud mendapatkan fakta dan kesimpulan agar dapat memahami, menjelaskan, meramalkan, dan mengendalikan keadaan. Kesimpulan didapat setelah melalui serangkaian metode ilmiah. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif. Data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada 161 karyawan hotel berbintang tiga di kota Sukabumi. Item pada kuesioner disusun dengan skala likert 1-5 dalam Sugiyono (2015).

Selanjutnya, terdapat 3 variabel yang dijadikan kawasan penelitian yaitu jenjang karir (X1), *work life balance* (X2), dan kinerja karyawan (Y), dimana X1 dan X2 sebagai variabel independen sedangkan Y sebagai variabel dependen. Pada penelitian ini, operasional variabel mengenai variabel yang diteliti, konsep, indikator, satuan ukuran, serta sekala pengukuran digunakan sebagai acuan dalam dalam membuat kuesioner. Teknik analisa yang digunakan untuk mengetahui pengaruh X1 dan X2 terhadap Y adalah perhitungan menggunakan rumus koefisien determinan oleh (Ghozali, 2012) dan

perhitungan regresi linear berganda oleh (Sugiyono, 2017) menggunakan SPSS 16. Uji hipotesis juga dilakukan menggunakan rumus uji F oleh (Riduwan, 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Jenjang Karir

Berdasarkan hasil analisa terhadap jenjang karir (X1) karyawan hotel bintang 3 kota Sukabumi, diketahui bahwa variabel X1 memperoleh skor rata-rata 4,728 (94,55%). Hasil ini menunjukkan bahwa jenjang karir yang dilaksanakan kepada karyawan sangat baik dimana karyawan ditempatkan pada pekerjaan sesuai dengan latar belakang, pengetahuan dan keahliannya, karyawan diberikan pelatihan yang meningkatkan keahlian, serta karyawan diberikan libur yang sesuai.

Work Life Balance

Dalam mengukur variabel *work life balance* (X2) di Hotel Berbintang 3 di Kota Sukabumi, penulis menggunakan dua indikator, yaitu keseimbangan waktu dan keseimbangan kepuasan. Kemudian indikator-indikator tersebut menjadi empat item pernyataan. Berdasarkan hasil analisa terhadap *work life balance* (X2) karyawan hotel bintang 3 kota Sukabumi, diketahui bahwa variabel X2 memperoleh skor rata-rata 4,772 (95,43%). Hasil analisa dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 1. Rangkuman analisa variabel *work life balance*

| No | Pernyataan | Skor |
|----|--|-----------------|
| 1 | Karyawan mampu membagi waktu antara pekerjaan dengan kehidupan sosial/keluarga | 773 (96,02%) |
| 2 | Karyawan mencurahkan lebih banyak waktu bekerja seandainya tidak terlalu | 764 (94,9%) |

| No | Pernyataan | Skor |
|--------------|--|-----------------|
| | banyak memiliki urusan pribadi | |
| 3 | Tugas karyawan tidak sulit | 767 (95,02%) |
| 4 | Tugas karyawan sesuai keahlian dan pengalaman saya | 796 (98,9%) |
| Total | | 3.073 |

Sumber : Data Hasil Pengolahan Kuesioner, diolah 2021

Berdasarkan jawaban diatas, dapat kita ketahui bahwa nilai variabel *work life balance* yaitu sebesar 3.073 berada pada kategori sangat setuju. Tabel di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan *work life balance* pada Hotel Berbintang 3 di Kota Sukabumi sudah cukup baik.

Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisa terhadap kinerja karyawan (Y) karyawan hotel bintang 3 kota Sukabumi, diketahui bahwa variabel Y memperoleh skor rata-rata 3,727 (74,53%). Ini berarti bahwa karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan melebihi target, karyawan merasa bersalah jika pekerjaan tidak selesai, serta setiap karyawan saling memberikan kontribusi baik tenaga & pikiran dalam bekerja.

Hubungan Jenjang Karir, *Work Life Balance*, dan Kinerja Karyawan

Hasil perhitungan koefisien korelasi antara jenjang karir, *work life balance*, dan kinerja karyawan menggunakan SPSS 16 ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 2. Koefisien Kolerasi variabel

| Model Summary ^b | | | | |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .832 ^a | .692 | .684 | 2.55462 |

Sumber : Hasil Penelitian, diolah 2021

Berdasarkan perhitungan diatas, dapat diketahui bahwa kolerasi variabel jenjang karir, *work life balance*, dan kinerja karyawan adalah sebesar 0,832. Berdasarkan kriteria Guildford dalam Sugiyono (2017), hasil ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara jenjang karir, *work life balance*, dan kinerja karyawan karena berada pada interval 0,80 – 1,000.

Pengaruh Jenjang Karir dan *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh jenjang karir dan *work life balance* terhadap kinerja karyawan, maka dilakukan perhitungan menggunakan rumus koefisien determinan oleh Ghozali (2012) dan perhitungan regresi linear berganda oleh Sugiyono (2017) sebagai berikut:

- a. Perhitungan koefisien determinan
Rumus: $Kd = r^2 \times 100\%$
Kriteria perhitungan koefisien determinasi adalah sebagai berikut:
 - 1) Jika “kd” mendekati 0, maka pengaruh variabel (X₁) dan (X₂) terhadap (Y) lemah.
 - 2) Jika “Kd” mendekati 1, maka pengaruh variabel X₁ dan X₂ terhadap Y kuat.

Berdasarkan perhitungan koefisien determinasi yang telah dilakukan, diketahui bahwa nilai Kd = 69,22% Maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh Jenjang karir dan *Work life balance* terhadap Kinerja karyawan adalah kuat

- b. Perhitungan regresi linear berganda
Rumus: $Y^* = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$
Perhitungan regresi linear berganda tersebut dilakukan dengan menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS 16. Adapun hasil

perhitungan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Hasil Perhitungan Regresi Linear Berganda

| Model | Coefficients ^a | | | | t | Sig. |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--|-------|------|
| | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | | | |
| | B | Std. Error | Beta | | | |
| 1 (Constant) | 6.277 | 1.559 | | | 4.025 | .000 |
| (X1) | .538 | .105 | .387 | | 5.141 | .000 |
| (X2) | .385 | .052 | .561 | | 7.464 | .000 |

Sumber : Hasil Penelitian, diolah 2021

Berdasarkan tabel diatas, maka diketahui nilai dari persamaan regresi linear ganda tersebut sebagai berikut: a = 6.277, b1 = 0.538, dan b2 = 0.385 Selanjutnya, didapat persamaan regresi linear berganda untuk dua prediktor (Jenjang karir dan *work life balance*) adalah:

$$Y^* = 6.277 + 0.538X_1 + 0.385X_2$$

Berdasarkan dari persamaan diatas, diketahui terdapat pengaruh positif antara jenjang karir (X₁) dan *work life balance* (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y).

Kinerja karyawan Hotel berbintang 3 di Kota Sukabumi akan lebih baik jika X₁ dan X₂ diterapkan.

Uji Hipotesis

Untuk menguji signifikan secara simultan pengaruh variabel X terhadap variabel Y digunakan rumus uji F oleh Riduwan (2018) dengan rumus sebagai berikut:

$$F = \frac{\frac{R^2}{k}}{\frac{(1 - R^2)}{n - k - 1}}$$

Uji hipotesis korelasi ganda langsung dikonsultasikan dengan harga F_{tabel} dengan didasarkan pada dk

pembilang = k dan dk penyebut = $(n-k-1)$ dan taraf kesalahan yang ditetapkan adalah 5%. Kaidah pengujian signifikansi yaitu sebagai berikut:

- Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ maka signifikan
- Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka tidak signifikan

Data selanjutnya dimasukan kedalam perangkat lunak SPSS 16 untuk dihitung. Adapun hasilnya sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji F

ANOVA^b

| Model | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|--------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 Regression | 1102.030 | 2 | 551.015 | 84.433 | .000 ^b |
| Residual | 489.457 | 75 | 6.526 | | |
| Total | 1591.487 | 77 | | | |

Sumber : Hasil penelitian, diolah 2021

Berdasarkan perhitungan diatas, variabel jenjang karir (X1), work life balance (X2) dan kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 84.433. Selanjutnya F_{hitung} tersebut dibandingkan dengan F_{tabel} . F_{tabel} dicari pada tabel yang tertera dilampiran. Adapun taraf kesalahan yang ditetapkan adalah 5%, sehingga diperoleh F_{tabel} sebesar 3.11.

Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel X1, X2 dan Y. Adapun hasil uji hipotesis nya sebagai berikut:

$$F_{hitung} > F_{tabel} = 84.433 > 3,11$$

Hasil pengujian tersebut menunjukkan terdapat pengaruh besar jenjang karir dan *work life balance* terhadap kinerja karyawan.

Jenjang karir termasuk kedalam katagori sangat baik, pemimpin mengarahkan karyawan dalam menyelesaikan tugas sehingga lebih efektif dan efisien, hal ini dapat dilihat

dari salah satu indikator jenjang karir mengenai pelatihan. Karyawan dapat pelatihan karena jenjang karir yang dilakukan oleh perusahaan. Karena dengan dilakukannya jenjang karir untuk karyawan, maka semakin baik jenjang karir dan kinerja yang diberikan oleh karyawan pada Hotel Berbintang 3 di Kota Sukabumi.

Work life balance pada Hotel Berbintang 3 di Kota Sukabumi dapat dikatakan belum baik, hal ini dapat dilihat dari indikator work life balance yang direspon oleh Hotel berbintang di Kota Sukabumi mengenai keseimbangan waktu yang di respon oleh karyawan Hotel berbintang 3 di Kota Sukabumi mengenai waktu yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan.

Kinerja karyawan pada Hotel berbintang 3 di Kota Sukabumi dapat dikatakan belum berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat dari indikator-indikator kinerja karyawan yang direspon oleh karyawan Hotel berbintang 3 di Kota Sukabumi mengenai kecepatan dalam menyelesaikan tugas dalam melaksanakan pekerjaan adalah salah satu upaya agar para karyawan selalu berhati-hati dalam melakukan pekerjaan.

Jenjang karir dan Work life balance terhadap Kinerja karyawan pada Hotel berbintang 3 di Kota Sukabumi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan, hal tersebut dapat disimpulkan setelah pengujian hipotesis, dan hal-hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan Hotel berbintang 3 di Kota Sukabumi yang dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan teknik analisa data dapat diambil sebuah kesimpulan sebagai berikut: Jenjang karir termasuk kedalam katagori sangat baik, pemimpin mengarahkan karyawan dalam menyelesaikan tugas sehingga lebih efektif dan efisien, Work life balance pada Hotel Berbintang 3 di Kota Sukabumi dapat dikatakan belum baik, Kinerja karyawan pada Hotel berbintang 3 di Kota Sukabumi dapat dikatakan belum berjalan dengan baik, mengenai kecepatan dalam menyelesaikan tugas dalam melaksanakan pekerjaan adalah salah satu upaya agar para karyawan selalu berhati-hati dalam melakukan pekerjaan. Jenjang karir dan Work life balance terhadap Kinerja karyawan pada Hotel berbintang 3 di Kota Sukabumi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.

Saran

Hasil penelitian menyatakan bahwa kecepatan penyelesaian pekerjaan sangat berpengaruh bagi perusahaan pada Hotel berbintang 3 di Kota Sukabumi, alangkah baiknya bisa lebih ditingkatkan lagi kedisiplinan karyawan agar mampu menyelesaikan tugasnya dengan tepat.

1. Pelatihan yang sudah dilaksanakan agar lebih di tingkatkan lagi dengan, melakukan peningkatan-peningkatan baik dari sisi level reaksi, level pengetahuan, dan level perilaku. Dilakukan pemantauan dan bimbingan dari suatu pelatihan sehingga mencapai sasaran perusahaan.
2. Memberikan waktu bagi para pekerjaannya untuk menikmati waktu liburannya, sehingga pada saat libur

mereka tidak terganggu. Menjamin dan memastikan bahwa karyawan mengambil haknya yaitu untuk mengambil libur yang sesuai atau yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Perusahaan harus mendukung karyawan untuk mengambil libur atau cuti yang digunakan sebagai salah satu cara untuk membuat karyawan beristirahat sejenak dari aktivitas pekerjaannya, atau melakukan liburan bersama keluarganya.

Saran bagi pihak lain, penelitian ini diharapkan jadi bahan referensi, bahan kajian dan deskripsi bagi mahasiswa dalam mengadakan penelitian yang sama, selain itu mudah-mudahan dapat memberikan informasi, wawasan dan ilmu pengetahuan tentang sumber daya manusia dalam Jenjang karir dan work life balance terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik Kabupaten Sukabumi. (2020). *Jumlah Hotel, Kamar, Tempat Tidur, Tenaga Kerja, dan Wisatawan di Kabupaten Sukabumi*. Retrieved from <https://ekonomi.bisnis.com/read/20181113/12/859296/2019-perhotelan-indonesia-butuh-tambahan-50.000-kamar-baru>
- Info Hotel. (2015). *Perkembangan Bisnis Perhotelan dan Pariwisata di Indonesia*. Retrieved from <https://jenishotel.info/perkembangan-bisnis-perhotelan-dan-pariwisata-di-indonesia> <https://sukabumikab.bps.go.id/statistik/2020/02/06/284/jumlah-hotel-kamar-tempat-tidur-tenaga>

- kerja-dan-wisatawan-di-
kabupaten-sukabumi-2018.html
- Petriella, Yanita. (2018). *Perhotelan Indonesia Butuh Tambahan 50.000 Kamar Baru*. Retrieved from
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.