

# HUBUNGAN ANTARA *WORK ENGAGEMENT* DENGAN *JOB PERFORMANCE* PADA KARYAWAN RITEL OPTIK KACAMATA X

Aurelia Zhafira Pramusintho<sup>1</sup>, Endah Kumala Dewi<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Mr. Sunario, Tembalang, Semarang, 50725

Email: [pramusinthozhafira@gmail.com](mailto:pramusinthozhafira@gmail.com)

## ABSTRAK

*Job performance* menjadi salah satu tolak ukur utama untuk melihat seberapa efektif karyawan memenuhi tuntutan peran dan tanggung jawabnya dalam organisasi. Salah satu faktor psikologis yang diduga berkaitan dengan kondisi tersebut adalah *work engagement*, yaitu kondisi psikologis positif yang ditandai dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption* terhadap pekerjaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *work engagement* dengan *job performance* pada karyawan ritel optik kaca mata X. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional dengan melibatkan 75 karyawan Optik X yang dipilih menggunakan teknik incidental sampling, dengan kriteria memiliki masa kerja minimal satu tahun dan bertanggung jawab memberikan pelayanan secara langsung kepada pelanggan. Pengumpulan data dilakukan menggunakan *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-9) dan *Individual Work Performance Questionnaire* (IWQP). Data dianalisis menggunakan uji korelasi Spearman karena salah satu variabel tidak berdistribusi normal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara *work engagement* dengan *job performance* ( $r = 0,631$ ;  $p = 0,000$ ), dengan *work engagement* memberikan kontribusi sebesar 39,8% terhadap *job performance* karyawan. Semakin tinggi *work engagement* yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula *job performance* yang ditampilkan. Hasil analisis tambahan menunjukkan bahwa variabel demografi (jenis kelamin, usia, masa kerja, dan jenjang pendidikan) tidak berhubungan signifikan dengan *job performance*. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan ritel dalam upaya meningkatkan *job performance* karyawan melalui penguatan *work engagement*.

**Kata kunci:** work engagement; job performance; karyawan ritel; optik

# THE RELATIONSHIP BETWEEN WORK ENGAGEMENT AND JOB PERFORMANCE AMONG RETAIL EMPLOYEES OF X OPTICAL STORE

Aurelia Zhafira Pramusintho<sup>1</sup>, Endah Kumala Dewi<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Faculty of Psychology Diponegoro University  
Prof. Mr. Sunario Street, Tembalang, Semarang, 50725

pramusinthozhafira@gmail.com

## Abstract

Job performance is one of the main indicators used to assess how effectively employees fulfill the demands of their roles and responsibilities within an organization. One psychological factor presumed to be related to this condition is work engagement, a positive psychological state characterized by vigor, dedication, and absorption toward one's work. This study aims to examine the relationship between work engagement and job performance among retail employees at Optical Store X. This study used a quantitative correlational approach involving 75 employees of Optical Store X, selected through convenience sampling, with the criteria of having worked for at least one year and being responsible for providing direct service to customers. Data were collected using the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9) and the Individual Work Performance Questionnaire (IW PQ). Data were analyzed using Spearman's correlation test, as one of the variables was not normally distributed. The results showed a significant positive relationship between work engagement and job performance ( $r = 0.631$ ;  $p = 0.000$ ), with work engagement contributing 39.8% to employees' job performance. The higher the employees' work engagement, the higher their job performance. Further analysis showed that demographic variables (gender, age, tenure, and education level) were not significantly related to job performance. This study is expected to serve as a consideration for retail companies in efforts to improve employee job performance through the strengthening of work engagement.

Keywords: work engagement; job performance; retail employees; optical retail

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Industri ritel merupakan salah satu sektor ekonomi yang terus berkembang dan memainkan peran strategis dalam mendukung aktivitas perdagangan serta distribusi barang kepada konsumen di Indonesia. Berdasarkan data Euromonitor, jumlah gerai ritel di Indonesia pada tahun 2022 mencapai sekitar 3,94 juta unit (Niaga Asia, 2024), dengan mayoritas berupa usaha berskala kecil yang masih membangun sistem operasional dan manajemen secara bertahap (Farha dkk., 2025). Data Badan Pusat Statistik (2023) menunjukkan bahwa sektor perdagangan besar dan eceran merupakan lapangan usaha dengan jumlah tenaga kerja yang signifikan, sehingga kualitas sumber daya manusia menjadi faktor penting dalam menunjang produktivitas dan keberlangsungan perusahaan. Dalam praktik operasionalnya, perusahaan ritel sangat mengandalkan karyawan yang berinteraksi langsung dengan pelanggan, baik dalam memberikan informasi produk, membantu proses transaksi, maupun membentuk pengalaman konsumen secara keseluruhan.

Di sisi lain, perusahaan-perusahaan ritel yang relatif baru berkembang pada umumnya masih berada dalam tahap penguatan sistem organisasi dan operasional, termasuk dalam pengelolaan sumber daya manusia. Ketidakjelasan sistem kerja, pembagian tugas yang belum terstruktur, serta tingginya tuntutan pelayanan kepada

pelanggan dapat menciptakan tekanan kerja bagi karyawan. Dalam perspektif *Job Demands–Resources*, kondisi kerja yang ditandai tingginya tuntutan tanpa diimbangi dukungan dan sistem yang memadai dapat meningkatkan tekanan kerja serta berdampak pada penurunan kinerja karyawan dalam menjalankan tugasnya (Demerouti & Bakker, 2011). Laporan Deloitte *Global Human Capital Trends* turut menegaskan bahwa salah satu tantangan utama organisasi modern adalah membangun lingkungan kerja yang mendorong karyawan bekerja secara produktif dan berkontribusi optimal terhadap tujuan perusahaan (Deloitte, 2021) tantangan yang juga dirasakan sektor ritel yang sangat bergantung pada kinerja individu karyawan dalam melayani pelanggan.

Salah satu indikator nyata dari tantangan pengelolaan SDM di sektor ritel adalah tingkat *turnover* yang relatif tinggi. Berdasarkan data *U.S. Bureau of Labor Statistics*, tingkat *turnover* di sektor ritel mencapai 60,5% pada tahun 2023 jauh di atas rata-rata sektor swasta secara keseluruhan. Hal ini menunjukkan bahwa industri ritel menghadapi tantangan besar dalam pengelolaan sumber daya manusia yang efektif untuk menjaga kualitas pelayanan kepada pelanggan (Garcia, 2024). Kondisi serupa turut ditemukan dalam konteks Indonesia, di mana tingkat *turnover* pada perusahaan ritel elektronik tergolong cukup tinggi dan menjadi tantangan tersendiri dalam pengelolaan SDM (Barlian, 2019). Temuan ini mengindikasikan bahwa perputaran karyawan yang tinggi bukan hanya fenomena global, tetapi juga terjadi dalam konteks industri ritel di Indonesia, khususnya pada posisi frontliner dengan tuntutan kerja tinggi dan mobilitas besar.

Optik X merupakan salah satu usaha ritel yang bergerak di bidang penjualan

produk optik seperti kacamata dan lensa, mulai beroperasi pada tahun 2024. Saat ini Optik X memiliki beberapa cabang yang tersebar di Sumatera Selatan, Jawa Barat, Jawa Tengah, Riau, Lampung, Jambi, dan Bengkulu, dengan total 180 karyawan yang terdiri dari 169 karyawan toko yang menjalankan operasional harian serta 11 karyawan non-operasional toko seperti staf administrasi pusat, staf gudang pusat dan kepala area.

Sebagai usaha yang masih berada pada tahap perkembangan, Optik X menghadapi tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia, pembagian tugas kerja, serta menjaga kualitas pelayanan di tengah tuntutan operasional yang terus berkembang. Berdasarkan hasil wawancara awal dengan salah satu karyawan pusat yang terlibat dalam pengelolaan SDM, diperoleh informasi bahwa setidaknya terdapat satu karyawan yang mengundurkan diri setiap bulannya, dan pada beberapa periode jumlahnya dapat mencapai dua orang dalam waktu bersamaan. Kondisi ini menunjukkan adanya dinamika perputaran karyawan yang berlangsung cukup rutin dan berpotensi merugikan perusahaan dalam jangka panjang, mengingat jumlah karyawan yang terbatas pada masing-masing cabang.

*Job performance* menjadi salah satu tolak ukur utama untuk melihat seberapa efektif karyawan memenuhi tuntutan peran dan tanggung jawabnya mencakup ragam perilaku yang ditampilkan sepanjang proses kerja, bukan sekadar output akhir. Koopmans dkk. (2014) menegaskan bahwa *job performance* merupakan cerminan tindakan dan perilaku nyata individu dalam upaya pencapaian tujuan organisasi, yang terbagi ke dalam tiga dimensi: *task performance* (pelaksanaan tugas inti pekerjaan), *contextual performance* (perilaku pendukung

iklim sosial-psikologis kerja), dan *counterproductive work behavior* (tindakan yang menghambat/merugikan organisasi).

Berdasarkan hasil observasi awal pada salah satu cabang toko Optik X, ditemukan sejumlah indikasi kendala *job performance* pada karyawan, khususnya bagian *frontliner*. Perkembangan usaha yang cukup pesat menyebabkan karyawan tidak hanya berfokus pada tugas utamanya, tetapi juga harus membantu pekerjaan di unit kerja lain atau berpindah cabang sesuai kebutuhan perusahaan. Kondisi ini turut dipengaruhi oleh keterbatasan jumlah karyawan di tiap cabang sehingga pembagian tugas antara peran teknis, pergudangan, dan pelayanan pelanggan cenderung bersifat fleksibel dan disesuaikan dengan kebutuhan operasional harian. Keterbatasan jumlah tenaga kerja pada waktu tertentu turut membuat beberapa karyawan menjalankan lebih dari satu peran dalam waktu bersamaan dan kondisi ini berpotensi memecah fokus karyawan terhadap pelaksanaan tugas inti (*task performance*).

Hasil analisis terhadap  $\pm 1.410$  ulasan *Google Review* di cabang jaringan optik menunjukkan rata-rata rating sebesar 3,9 dari 5,0. Secara umum, angka ini ditopang oleh persepsi positif pelanggan terhadap kualitas produk seperti kualitas frame yang kokoh, kejernihan lensa, serta keapikan barang yang mendapat banyak apresiasi. Namun, mayoritas kritik bernada negatif dan ulasan bernilai rendah secara konsisten menyoroti buruknya kualitas pelayanan toko, bukan masalah produknya. Pelanggan kerap mengeluhkan sikap staf yang kurang ramah, komunikasi yang minim, serta proses pelayanan dan tes mata yang terasa kaku atau terburu-buru. Hal ini menunjukkan adanya indikasi menurunnya kualitas pelayanan

terhadap pelanggan, ditandai dengan berkurangnya antusiasme karyawan dalam melayani serta kecenderungan menyelesaikan pekerjaan secara rutin tanpa upaya lebih (*contextual performance*). Kecenderungan bekerja sekadar menggugurkan kewajiban ini turut mengindikasikan risiko mengarah pada perilaku kerja yang kurang produktif (*counterproductive work behavior*), seperti minimnya inisiatif dan kurang optimalnya kontribusi karyawan terhadap kelancaran operasional tim maupun cabang secara keseluruhan.

Indikasi tersebut turut diperkuat oleh hasil wawancara awal dengan beberapa kepala area Optik X, yang menyebutkan bahwa beberapa cabang pernah beberapa kali menerima komplain dari pelanggan terkait sikap karyawan *frontliner* yang dinilai kurang ramah dalam memberikan pelayanan dan hal ini mempengaruhi pengalaman berbelanja pelanggan sekalipun produk kaca mata yang dibeli tergolong baik dari segi kualitas. Komplain serupa mengenai sikap kurang ramah ini juga sesekali kembali ditemukan pada periode-periode berikutnya. Namun demikian, pihak kepala area mengaku belum mengetahui secara pasti penyebab dari sikap tersebut, apakah memang mencerminkan karakter individu karyawan yang bersangkutan, atau justru merupakan dampak dari kelelahan kerja yang dialami di lapangan sehingga tercermin dalam kualitas pelayanan yang kurang memuaskan.

Temuan ini menunjukkan bahwa persoalan *job performance* pada karyawan Optik X tidak hanya tercermin dari sisi pelaksanaan tugas dan beban kerja, tetapi juga dari sisi sikap dan kualitas interaksi dengan pelanggan (*contextual performance*), yang penyebabnya masih belum dapat dipastikan secara pasti oleh pihak perusahaan sendiri. Ketidakpastian inilah yang menjadi salah satu alasan

pentingnya mengkaji faktor psikologis yang mungkin mendasari kondisi tersebut.

Secara keseluruhan, fenomena tersebut mengindikasikan bahwa *job performance* karyawan Optik X baik dari sisi pelaksanaan tugas inti, kontribusi terhadap lingkungan kerja, maupun kecenderungan perilaku kerja yang kurang produktif belum sepenuhnya optimal. *Job performance* yang rendah dapat membawa berbagai konsekuensi merugikan seperti output yang lebih sedikit, meningkatnya kesalahan kerja, meningkatnya biaya operasional, menurunnya kepuasan pelanggan, terganggunya alur kerja tim, hingga meningkatnya turnover dan absensi. Dalam sektor ritel, kinerja karyawan berdampak langsung terhadap kualitas layanan, pengalaman pelanggan, serta pencapaian target penjualan sehingga persoalan *job performance* yang teramati di Optik X bukan sekadar isu internal, melainkan berpotensi memengaruhi keberlangsungan usaha secara lebih luas.

Persoalan mengenai *job performance* karyawan tidak dapat dilepaskan dari kondisi psikologis yang melatarbelakangi perilaku kerja mereka. Kahn (1990) menjelaskan bahwa keterlibatan kerja seseorang ditentukan oleh tiga kondisi psikologis, yaitu *psychological meaningfulness* (kebermaknaan psikologis), *psychological safety* (keamanan psikologis), dan *psychological availability* (ketersediaan psikologis). Dalam konteks Optik X, keterbatasan jumlah karyawan yang menyebabkan sebagian karyawan harus menjalankan lebih dari satu peran sekaligus berpotensi menggerus *psychological availability* mereka, yaitu ketersediaan sumber daya fisik dan emosional yang dibutuhkan untuk terlibat penuh dalam pekerjaan. Demikian pula, ketidakpastian mengenai penyebab sikap kurang

ramah pada sebagian karyawan, apakah mencerminkan karakter individu atau dampak dari kelelahan kerja turut mengindikasikan kemungkinan terganggunya kondisi psikologis tersebut. Berdasarkan kerangka inilah, salah satu konsep yang relevan dalam psikologi organisasi untuk memahami persoalan ini adalah *work engagement*, yaitu suatu keadaan psikologis positif di mana individu mencurahkan energi, komitmen, dan perhatian penuh dalam menjalankan pekerjaan. Lebih lanjut, wujud nyata keterlibatan individu (*personal engagement*) menurut Kahn (1990) tercermin dari sejauh mana seseorang mengikutsertakan dimensi fisik, kognitif, dan emosionalnya secara bersamaan dalam menjalankan peran kerja. Sementara itu, Schaufeli & Bakker (2004) memaknai *work engagement* sebagai orientasi mental yang menyenangkan dan bermakna terhadap pekerjaan, bersifat relatif menetap, dan dapat diidentifikasi melalui tiga komponen utama: *vigor* (semangat dan vitalitas), *dedication* (keterikatan dan kebermanaknaan), serta *absorption* (penghayatan mendalam).

Fenomena rendahnya keterlibatan kerja turut ditemukan secara global. Survei Gallup dalam laporan *State of the Global Workplace* menunjukkan bahwa hanya sebagian kecil pekerja di berbagai negara, termasuk Indonesia, yang benar-benar menunjukkan antusiasme dan komitmen tinggi dalam bekerja (Gallup, 2023) kondisi yang berkaitan erat dengan penurunan produktivitas, kualitas pelayanan, serta pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan (Gallup, 2026). Tidak semua karyawan mampu mempertahankan kondisi *engaged* secara konsisten. Kompleksitas tuntutan pekerjaan yang meningkat serta tekanan volume kerja berpotensi menguras sumber daya psikologis karyawan hingga menimbulkan

kelelahan fisik maupun emosional yang pada gilirannya melemahkan keterlibatan mereka dan berimplikasi pada penurunan kualitas kinerja (Widjaja dkk., 2024).

Hal ini sejalan dengan dugaan yang disampaikan pihak kepala area Optik X, yang belum dapat memastikan apakah sikap kurang ramah karyawan frontliner disebabkan oleh karakter individu atau oleh kelelahan kerja yang dialami. Dugaan tersebut membuka kemungkinan bahwa rendahnya keterlibatan kerja (*work engagement*) yang salah satunya dapat muncul akibat kelelahan fisik maupun emosional menjadi salah satu faktor psikologis yang turut menjelaskan kendala *job performance* yang teramati pada karyawan Optik X, khususnya dalam aspek kualitas interaksi dengan pelanggan.

Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi, komitmen terhadap pekerjaan, serta kemampuan untuk bekerja secara optimal cenderung mampu memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan (Syafputra, 2025). Berbagai temuan empiris memperlihatkan kecenderungan bahwa karyawan dengan keterlibatan kerja tinggi menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Studi terhadap 62 karyawan Divisi Onshore PT Timas Suplindo Jakarta mengungkap bahwa *work engagement* memberikan pengaruh positif dan bermakna terhadap *job performance*, semakin dalam keterlibatan yang dihayati karyawan, baik secara emosional, kognitif, maupun fisik, semakin besar pula andil mereka dalam mewujudkan target organisasi (Retnosari & Permatasari, 2025). Temuan serupa ditemukan pada 38 karyawan di salah satu perusahaan ritel Kota Bandung, di mana peningkatan semangat, komitmen, dan konsentrasi karyawan secara konsisten diikuti peningkatan kualitas kinerja (Budarti & Hadiaty, 2025).

Sejumlah studi telah mengonfirmasi hubungan positif antara *work engagement* dan *job performance*, meski kekuatan hubungan tersebut dapat bervariasi tergantung dukungan organisasi maupun kondisi psikologis individu. Namun demikian, penelitian yang secara spesifik menelaah kedua variabel ini dalam konteks ritel utamanya sektor optik masih sangat jarang ditemukan dalam literatur. Mayoritas penelitian terdahulu lebih banyak berpijak pada konteks pendidikan (Nabhan & Munajat, 2023), layanan publik, maupun sektor jasa lain seperti konstruksi energi (Retnosari & Permatasari, 2025) dan telekomunikasi (Guo dkk., 2017), sehingga hasilnya belum tentu menggambarkan realitas pekerjaan di sektor ritel yang memiliki karakteristik dinamika operasional dan pola pelayanan yang khas terkhusus ritel optik yang menuntut pola pelayanan lebih konsultatif dibanding ritel pada umumnya.

Dalam kaitannya dengan konteks ini, sektor ritel dipilih sebagai fokus kajian karena karakteristik pekerjaannya yang memiliki dinamika dan tuntutan kerja tinggi. Karyawan ritel, khususnya *frontliner*, berperan sebagai ujung tombak operasional sekaligus representasi perusahaan dalam berinteraksi langsung dengan pelanggan, sehingga rentan mengalami kelelahan fisik maupun mental yang dapat memengaruhi tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Atas dasar itulah, penelitian ini dirancang untuk meneliti hubungan antara *work engagement* dengan *job performance* pada karyawan ritel optikacamata X, dengan harapan mampu memberikan sumbangan pemikiran baik dari sisi teoritis dalam memperkaya kajian perilaku organisasi, maupun dari sisi praktis dalam mendukung pengelolaan sumber daya manusia yang lebih baik di sektor ritel.

## **B. Rumusan Masalah**

Peneliti ingin mengetahui apakah terdapat hubungan positif antara *work engagement* dengan *job performance* pada karyawan ritel optik kaca mata di Perusahaan X?

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dalam penulisan skripsi ini yaitu untuk mengetahui hubungan antara *work engagement* dengan *job performance* pada karyawan ritel optik kaca mata di perusahaan X.

## **D. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini nantinya diharapkan dapat menambah lebih banyak literatur penelitian dalam bidang ilmu Psikologi terutama dibidang subjek penelitian *work engagement* dan *job performance*.

### **2. Manfaat Praktis**

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi dasar pengembangan SDM pihak-pihak yang membutuhkan. Termasuk pihak subjek terutama Perusahaan Optik X dalam pengembangan dan pengelolaan sumber

daya manusia yang mereka miliki.

- b. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi sumber informasi yang dapat dipercaya bagi pembaca, memberikan gambaran mengenai hubungan antara *work engagement* dan *job performance* pada karyawan ritel serta menjadi referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang hendak menggunakan variabel serupa.