

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **2.1 Pengertian Hotel**

Hotel adalah salah satu bentuk perdagangan jasa dimana para pelaku usaha menawarkan jasa yang terbaik kepada para tamunya dengan memberikan nilai tambah (value added) yang berbeda terhadap produk dan jasa serta pelayanan yang diberikan.

Hotel berasal dari kata “Hospotium” yaitu ruangan tamu yang berada dalam suatu monestery, menurut rumakso hotel adalah bentuk bangunan yang menyediakan kamar-kamar untuk menginap para tamu, makanan, minuman, serta fasilitas lain yang diperlukan dan kelola secara professional untuk mendapatkan keuntungan atau profit (**Rumakso : 2004 ; 2**)

Jenis hotel dapat dikelompokkan kedalam berbagai kelas, hal tersebut didasarkan pada ukuran serta penilaian yang meliputi ; (**Manurung & Tarmoezi : 2003 ; 2**)

- a. Berdasarkan besarnya, yakni besarnya jumlah kamar yang dimiliki:
  - 1) Hotel yang memiliki jumlah kamar tidak lebih dari 150 kamar
  - 2) Hotel yang memiliki jumlah kamar antara 150 - 299 kamar
  - 3) Hotel yang memiliki jumlah kamar antara 299 – 600 kamar
  - 4) Hotel yang memiliki jumlah kamar lebih dari 600 kamar

b. Berdasarkan pemakaian jasa hotel

Hotel yang dikategorikan berdasarkan pemakaian jasa hotel dari yang paling umum adalah : *commercial hotel, airport hotel, suite hotel, residential hotel, resort hotel, bed and breakfast hotel, time-share hotel, casino hotel dan confrence hotel.*

c. Berdasarkan mutu pelayanan.

Mutu pelayanan merupakan suatu alat ukur atas hotel yang memberikan jasa kepada tamu, ada tiga dasar mutu pelayanan tamu yaitu :

1) *Word – class service*

Hotel yang menawarkan *service/pelayanan* kelas dunia terutama untuk memikat para usahawan eksekutif kelas tinggi, artis kelas tinggi, politisi kelas tinggi, dan orang kaya.

2) *Mid – Range Service*

Hotel yang menawarkan *service* kelas menengah ini diperuntukkan bagi sebagian pelancong umum, mutu servis yang disuguhkan hotel ini sederhana tetapi menyenangkan.

3) *Economi limited service*

Hotel ini memberikan layanan yang mengutamakan kebersihan, kenikmatan kamar dan ruang pertemuan yang relative murah yang menjadi kebutuhan dasar para tamu.

d. Berdasarkan cara kepemilikan

1) *Independent Hotel*, yaitu hotel yang tidak memiliki kerjasama kepemilikan ataupun manajemen dengan hotel lain.

- 2) *Perent company*, yaitu hotel yang dimiliki dan dioperasikan oleh perusahaan multi unit, hotel tersebut menggunakan nama yang sama dengan hotel atau perusahaan induknya.
- 3) *Management contract*, yaitu mengoperasikan hotel yang dimiliki oleh sekelompok usahawan yang bergerak dibidang industri perhotelan dan berkerjasama dengan pemilik modal besar.
- 4) *Franchise and referal group*, hotel yang termasuk dalam grup ini dapat ditemukan di hampir semua kota besar dan bahkan di daerah pesisir.

Dalam aktivitasnya, suatu perusahaan tentunya sangat membutuhkan tenaga kerja yang terampil, baik dari segi pendidikan, pengalaman, maupun keahlian lain yang dimilikinya untuk mengisi formasi jabatan yang telah direncanakan pihak manajemen hotel. Maju mundurnya suatu perusahaan akomodasi terletak pada loyalitas dan kualitas pelayanan yang diberikan karyawan yang ditempatkan pada suatu formasi jabatan yang tepat sehingga dapat meningkatkan citra hotel itu sendiri bagi konsumen. Ada beberapa kriteria menjadi karyawan hotel antara lain :

- a. Minimal pendidikan akademi pariwisata
- b. Berpenampilan ramah dan sopan
- c. Mempunyai dedikasi dan inisiatif yang tinggi
- d. Mampu berbahasa asing terutama bahasa inggris
- e. Bersikap jujur dalam melaksanakan tugas
- f. Telah mengikuti pelatihan kerja dibidangnya.

Selain itu karyawan hotel juga hendaknya memiliki :

*a. Personal Appearance And Clean Lines*

Penampilan karyawan hotel harus baik dan bersih diantaranya menyangkut hal: mengenakan seragam yang baik dan benar, kuku harus dalam keadaan bersih dan tidak panjang, member make up dan parfum yang tidak berlebihan.

*b. Honesty*

Adalah berperilaku jujur dan tidak mengganggu barang milik tamu, serta dapat selalu menjaga barang-barang milik tamu juga milik hotel.

Tamu adalah orang – orang yang menghendaki pelayanan yang disediakan oleh hotel. Tamu adalah orang – orang yang sangat penting yang menggunakan fasilitas hotel. Tamu bukanlah benda mati, tetapi manusia yang mempunyai perasaan, emosi, rasa suka dan curiga.

Tamu adalah seorang manusia yang mempunyai perasaan dan emosi yang mengingap di hotel serta menggunakan fasilitas hotel.

## **2.2 Analisis Jabatan**

Analisis jabatan adalah prosedur untuk menentukan tanggung jawab dan persyaratan keterampilan yang dibutuhkan dari pekerjaan dan jenis orang yang harus dipekerjakan untuk pekerjaan tersebut ( **Dessler : 2006:116**).

Analisis jabatan merupakan suatu metode yang lazim digunakan untuk menentukan jenis atau kualitas pegawai yang diperlukan suatu organisasi. Untuk mendapatkan pegawai yang baik perlu dibuat terlebih dahulu standar pegawai yang sesuai dengan jabatan-jabatan yang tersedia dalam organisasi. Standar ini menentukan syarat minimum yang diperlukan suatu organisasi untuk mencapai

hasil pelaksanaan jabatan yang memuaskan. Untuk menentukan syarat-syarat tersebut dilakukan penelitian jabatan guna menentukan hakikat pelaksanaan dan tanggung jawab. Proses penelitian ini disebut analisis jabatan.

Analisis jabatan menyediakan data tentang syarat-syarat kerja yang kemudian digunakan untuk menyusun uraian jabatan dan spesifikasi jabatan. Informasi yang dicari antara lain aktivitas pekerjaan yang dikerjakan perilaku manusia, mengkombinasikan atau mengambil keputusan, mesin dan alat-alat bantu yang digunakan dalam melaksanakan tugas, standar prestasi, konteks pekerjaan dan syarat pekerjaan. ( Sumarsono : 2003 ; 84)

Tujuan analisis jabatan dapat disimpulkan oleh penulis dari defenisi diatas, pada dasarnya tujuan analisis jabatan adalah sebagai berikut:

1. Suatu proses untuk mempelajari dan mengumpulkan berbagai informasi yang berhubungan dengan berbagai operasi dan kewajiban suatu jabatan.
2. Mengupas suatu jabatan melalui jawaban atas pertanyaan apa yang harus dilakukan, bagaimana menjalankannya, dan mengapa pekerjaan tersebut harus dilakukan.
3. Merencanakan dan menetapkan kualifikasi seseorang karyawan dalam badan usaha modern.
4. Menentukan sifat dan keadaan pekerjaan serta sifat kecakapan dari orang-orang yang sanggup melakukan pekerjaan.
5. Memberikan proses pengumpulan data yang tepat untuk membuat keputusan jabatan.

Dalam melaksanakan analisis jabatan kita juga harus melaksanakan langkah-langkah yang tetap agar analisis itu menghasilkan suatu analisis jabatan,yaitu : (**Dessler : 2004 ; 71-72**)

- Langkah 1: Tentukan bagaimana anda akan menggunakan informasi tersebut, karna hal ini akan menentukan data yang akan anda kumpulkan dan cara mengumpulkannya. Teknik pengumpulan data berupa wawancara untuk membuat deskripsi pekerjaan itu, kuesioner untuk analisis posisi, urutan ranking untuk setiap pekerjaan.
- Langkah 2: Tinjauan informasi latar belakang yang relevan seperti bagan organisasi, bagan proses dan deskripsi pekerjaan.
- Langkah 3: Pilihan posisi representative (mewakili) untuk dianalisis.
- Langkah 4: Menganalisis pekerjaan dengan mengumpulkan data aktifitas pekerjaan
- Langkah 5: Memferisifikasi informasi analisis pekerjaan kepada pekerja yang melakukan pekerjaan tersebut dan dengan penyedia langsung pekerjaan tersebut.
- Langkah 6: kembangkanlah suatu deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan,karena kedua hal ini merupakan produksi yang konkrit dari analisis jabatan.

### **2.2.1. Deskripsi Jabatan (Description Job)**

Deskripsi jabatan yaitu rincian pekerjaan yang berisi informasi menyeluruh tentang tugas/kewajiban, tanggung jawab dan kondisi yang diperlukan apabila pekerjaan tersebut dikerjakan. (**Sastrohadiwiryo : 2003 ; 28**)

Menurut Robbins dan De Cenzo deskripsi jabatan mencakup penempatan ruang lingkup pekerjaan yang menjadi kewenangan pada sebuah posisi (jabatan), bagaimana pekerjaan itu mesti dijalankan, situasi/atau kondisi yang dibutuhkan karakteristik desain pekerjaan, standar kinerja yang harus dicapai dan tujuan penyelesaian pekerjaan. ( **Robert L, & Jackson : 2004 ; 98**)

Deskripsi jabatan merupakan pernyataan faktual yang berkaitan dengan sebuah pekerjaan dalam arti tugas dan tanggung jawab, sedangkan spesifikasi jabatan merupakan pernyataan faktual yang berkaitan dengan kualitas minimum syarat-syarat yang harus dipenuhi individu untuk menjalankan pekerjaan. ( **Susilo : 2006 ; 45**)

Jadi deskripsi jabatan lebih menekankan pada tugas dan tanggung jawab tenaga kerja sehingga lebih banyak berhubungan dengan pekerjaan dari pada unsur manusia/tenaga kerja.

Adapun penyusunan statement dari deskripsi jabatan adalah sebagai berikut :  
(**Hasibuan, 2003:33**)

1. Identifikasi Jabatan
2. Ringkasan jabatan
3. Tugas yang dilaksanakan
4. Pengawasan yang diberikan dan yang diterima

5. Bahan-bahan, alat-alat, dan mesin yang diperlukan
6. Kondisi kerja
7. Penjelasan istilah yang tidak lazim

Dalam pembuatan deskripsi jabatan bagian yang paling penting adalah membuat atau menuliskan tugas-tugas yang harus dilaksanakan untuk jabatan tersebut. Pada prinsipnya elemen-elemen deskripsi jabatan terdiri atas identifikasi pekerjaan, ringkasan pekerjaan, dan kewajiban serta tanggung jawab.

### **2.2.2. Spesifikasi Jabatan (*Specification Job*)**

Spesifikasi jabatan adalah suatu proses yang menunjukkan siapa yang melakukan pekerjaan dan faktor-faktor manusia yang disyaratkan. ( **Handoko: 2004 ; 48**)

Spesifikasi jabatan (*job specification*) adalah uraian persyaratan kualitas minimum orang yang bisa diterima agar dapat menjalankan satu jabatan dengan baik dan kopeten. ( **Hasibuan: 2006 ;34**)

Spesifikasi Pekerjaan/Jabatan adalah persyaratan pengetahuan, keterampilan/keahlian, kemampuan mental, kemampuan fisik dan sifat-sifat kepribadian tertentu yang dipersyaratkan pada pekerjaan untuk dapat melaksanakan pekerjaan/jabatan secara efektif dan efisien ( **Nawawi : 2003 ; 108**)

Spesifikasi jabatan berii hal-hal sebagai berikut: (**Martoyo : 2003 ; 29**)

1. Identifikasi jabatan (nama, kode, bagian).
2. Persyaratan kerja (pendidikan, tingkat kecerdasan minimum yang dibutuhkan, pengalaman, pengetahuan, dan keterampilan).
  - a) Persyaratan fisik (kesehatan, tinggi badan, usia, jenis kelamin)

b) Kewarganegaraan, suatu perkawinan, kualifikasi emosi)

c) Kemampuan khusus dan sebagainya.

Spesifikasi pekerjaan/jabatan itu penting karena beberapa hal sebagai berikut:

1. Agar suatu pekerjaan tertentu memiliki kualifikasi yang diharuskan oleh undang-undang.
2. Agar spesifikasi pekerjaan yang lain berdasarkan pada tradisi professional.
3. Agar spesifikasi dapat melibatkan pembuatan standar atau kriteria tertentu yang dianggap perlu bagi kinerja yang berhasil.

### ***2.2.3. Analisis jabatan sebagai sumber informasi***

Analisis jabatan merupakan elemen paling dasar dari manajemen sumber daya manusia. Oleh karena itu hasil-hasilnya digunakan untuk program kepegawaian. Analisis jabatan dapat memberikan informasi tentang aktifitas pekerja, standar pekerjaan, persyaratan personalia, perilaku manusia dan alat-alat yang dipergunakan.

Dengan menggunakan sejumlah metode dan instrument sebuah proses analisis jabatan akan mengumpulkan dan menyeleksi data tentang sebuah pekerjaan dan menjadi fakta-fakta yang akan berguna untuk berbagai tujuan organisasi yang bermanfaat. Semua fakta dan informasi yang dikumpulkan melalui proses analisis jabatan hanyalah yang terkait dengan pekerjaan dan tidak mengenai karyawan yang mengerjakannya. Sehingga dengan adanya analisis jabatan akan memberikan informasi yang jelas dan dapat dipercaya.

#### **2.2.4. Analisis Jabatan sebagai pedoman untuk Penempatan Karyawan**

Selain sebagai landasan untuk seleksi, analisis jabatan juga merupakan landasan dalam rangka penempatan karyawan secara tepat ini disebabkan karena perusahaan dapat menyesuaikan antara syarat-syarat yang dimiliki oleh karyawan dengan jabatan yang cocok dengan syarat dimiliki tersebut.

### **2.3 Penarikan tenaga kerja (Rekrutmen)**

Setelah dilakukan tindakan analisis jabatan dan perencanaan sumber daya manusia, dan tahapan yang akan dilakukan yaitu melaksanakan tahapan penarikan tenaga kerja (Rekrutmen). Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi

**(Gomes : 2003 ; 105)**

Menurut ahli lain, penarikan tenaga kerja (rekrutmen) adalah tindakan atau proses dari organisasi yang berusaha untuk mendapatkan sejumlah tenaga kerja yang *qualified* untuk jabatan atau pekerjaan utama dilingkungan suatu organisasi atau perusahaan. **(Nawawi : 2003 ; 169)**

Rekrutmen dilaksanakan dalam suatu organisasi karena kemungkinan adanya lowongan (vacancy) dengan beraneka ragam alasan, antara lain:

- a. Berdirinya organisasi baru
- b. Adanya perluasan kegiatan organisasi baru
- c. Terciptanya pekerjaan-pekerjaan dan kegiatan-kegiatan baru
- d. Adanya pekerjaan yang pindah ke organisasi lain
- e. Adanya pekerjaan yang berhenti karena memasuki usia pensiun
- f. Adanya pekerjaan yang meninggal dunia **(Gomes : 2003 ; 106)**

Suatu perusahaan harus menentukan orang yang akan diambil sebagai tenaga kerja yaitu orang yang memiliki keahlian atau yang cukup berkualitas untuk memegang jabatan tertentu. Kualitas sumber daya manusia sebagai tenaga kerja menyangkut dua aspek yaitu: aspek fisik yang berupa kualitas fisik dan aspek non fisik yang menyangkut kemampuan kerja, berpikir dan keterampilan-keterampilan lain.

Proses penarikan tenaga kerja penting dilakukan karena kualitas sumber daya manusia sebuah organisasi atau perusahaan tergantung pada kualitas perekrutannya, keberhasilan dari pemilihan tenaga kerja akan sangat membantu dalam memajukan suatu perusahaan. Apabila manajemen dalam suatu organisasi tidak mampu merumuskan kebijaksanaan pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi akan sulit mengharapkan terjadinya peningkatan produktivitas kerja sehingga tujuan perusahaan tidak tercapai dengan baik.

Sebelum mengambil tenaga kerja yang baru, harus dilakukan perencanaan terlebih dahulu, hal-hal yang perlu diperhatikan dalam perencanaan adalah:

1. Macam-macam kegiatan yang akan dilakukan pada masa mendatang.
2. Jumlah dan mutu karyawan yang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan itu.
3. Rencana mutasi, promosi dan pensiun karyawan.

Penarikan tenaga kerja merupakan masalah penting dalam pengadaan pegawai, dimana penarikan tenaga kerja dipengaruhi oleh hal-hal berikut

**(Hasibuan : 2003 ; 40)**

- a. Balas jasa yang diberikan. Apabila balas jasa yang diberikan oleh perusahaan besar, maka pelamar banyak, sebaliknya bila balas jasa kecil maka pelamar sedikit
- b. Status karyawan, jika status karyawan tetap, maka pelamar relatif banyak, tetapi jika status karyawan honorer, biasanya pelamar sedikit.
- c. Kesempatan promosi, jika kesempatan promosi terbuka lebar, jumlah pelamar banyak begitu juga sebaliknya.
- d. Job specification, jika spesifikasi pekerja sedikit, pelamar akan banyak , begitu juga sebaliknya.
- e. Metode penarikan, apabila penarikan terbuka luas melalui media masa, maka pelamar banyak, begitu juga sebaliknya.
- f. Soliditas perusahaan, jika peraturan perusahaan tinggi, maka pelamar banyak, begitu juga sebaliknya.
- g. Peraturan perburuhan, jika peraturan perburuhan longgar, pelamar banyak, begitu juga sebaliknya, misalnya usia tenaga kerja.
- h. Penawaran tenaga kerja, jika penawaran tenaga kerja banyak, pelamar akan banyak, begitu juga sebaliknya. Misalnya saja banyaknya pengangguran.

Ada beberapa cara dalam merekrut karyawan yaitu:

1) *Maklumat pekerjaan (Job Posting)*

Dalam job posting mengumumkan adanya lowongan melalui penggunaan buletin, publikasi perusahaan atau surat edaran.

2) Persediaan keahlian (*Skill Inventory*)

Disini perusahaan mencari arsip-arsip calon potensial untuk posisi yang kosong.

3) *Rekrutmen karyawan*

4) Pihak perusahaan membajak karyawan sukses dari perusahaan lain dan karyawan tersebut diberikan wawasan baru ataupun klien baru dari perusahaan.

5) *Walks –in*

Pencari kerja datang langsung kedepartemen sumber daya manusia untuk mencari kerja.

6) *Write – in*

Pencari kerja mengirim langsung surat lamaran keperusahaan

7) Rekrutmen dari perguruan tinggi

Perusahaan menyampaikan tawaran kerja kepada pihak perguruan tinggi sesuai dengan syarat-syarat yang diminta pihak perusahaan

8) Lembaga pendidikan

Lembaga ini meliputi sekolah menengah atas dan kejuruan.

9) Open house, teknik rekrutmen baru, dimana perusahaan mengundang calon pencari kerja untuk mengunjungi dan melihat berbagai fasilitas serta aktivitas perusahaan.

10) Iklan

Tujuan untuk menghasilkan lamaran yang sesuai dengan syarat-syarat pekerjaan tersebut.

11) Agen penempatan tenaga kerja, baik milik pemerintah maupun swasta

12) Perusahaan konsultasi manajemen

Perusahaan konsultasi biasanya merekrut tipe sumber daya manusia tertentu saja.

Sementara menurut (**Mangkunegara :2006 ;46**), sumber rekrutmen tenaga kerja ada dua yaitu :

1. Sumber dari dalam perusahaan.

Yaitu upaya penarikan pegawai dapat dilakukan melalui proses memutasikan pegawai berdasarkan hasil evaluasi terhadap penilaian prestasi kerja dan komitmen pegawai yang ada di perusahaan.

2. Sumber dari luar perusahaan.

Yaitu upaya penarikan pegawai dari luar perusahaan, dapat dilakukan melalui iklan media masa, lembaga pendidikan, depnaker dan lamaran yang sudah dimasukkan di perusahaan.

Dalam usaha penarikan tenaga kerja tidak semua perusahaan berhasil, oleh karenanya sumber-sumber yang digunakan senantiasa harus di evaluasi dan dinilai dengan derajat sukses dalam perolehan tenaga kerja yang cakap dan memenuhi persyaratan.

Tujuan dari penarikan tenaga kerja ini adalah memikat pelamar yang melamar kesempatan kerja sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber sehingga memungkinkan akan adanya calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.

## 2.4 Seleksi

Secara ideal proses seleksi merupakan proses pengambilan keputusan timbal balik perusahaan dalam memutuskan/menawarkan lowongan kerja, calon pelamar memutuskan apakah perusahaan beserta tawarannya akan memenuhi kebutuhan dan tujuan pribadinya.

Seleksi diartikan sebagai suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan. Seleksi ini didasarkan kepada spesifikasi tertentu dari setiap perusahaan bersangkutan.

**(Hasibuan : 2006 ; 47)**

Seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan. Seleksi ini didasarkan pada spesifikasi tertentu dari setiap perusahaan yang bersangkutan. **(Hasibuan: 2003 ; 47)**

Proses seleksi dilakukan setelah proses rekrutmen selesai, adapun tujuannya adalah untuk mendapat tenaga kerja yang tepat dan dengan jumlah yang tepat pula untuk memangku jabatan tertentu. Dengan demikian merupakan suatu keharusan bahwa dalam proses seleksi diadakan penilaian akan sifat-sifat dan karakteristik dari pelamar sebagai mana tergambar dalam *job description*, sehingga tenaga kerja yang diterima adalah pelamar yang memenuhi syarat sebagaimana terdapat dalam *job specification*.

Ada dasar kualifikasi umum yang menjadi dasar dalam seleksi tenaga kerja: **(Moekijat : 2003 ; 88)**

1) Keahlian

- a. *Technical skill*, keahlian teknik yang harus dimiliki dan merupakan jenis keahlian tenaga kerja.
- b. *Human skill*, keahlian yang harus dimiliki oleh mereka yang memimpin beberapa orang bawahan
- c. *Conceptual skill*, keahlian untuk dapat mengkoordinir segala aktivitas guna tercapainya realisasi dan tujuan perusahaan.

2) Pengalaman

Keahlian dan pengalaman merupakan dua kualifikasi yang selalu diperhatikan dalam pemilihan tenaga kerja, pada umumnya perusahaan lebih mengarah untuk memilih tenaga kerja yang berpengalaman, tetapi tidak selalu menjamin dalam penyelesaian bila tidak didukung intelegensia yang baik.

3) Umur

Kualifikasi umur juga diperhatikan, tenaga kerja yang muda biasanya terampil lebih bersemangat.

4) Jenis kelamin

Karena emansipasi maka banyak terbuka banyak peluang bagi kaum wanita untuk memangku suatu jabatan yang dulu hanya diperuntukan hanya bagi kaum pria.

5) Pendidikan

Pendidikan sering kali dikaitkan dengan latihan yang umumnya dapat menunjukkan kesanggupan dari pelamar, jadi tanpa adanya pendidikan

yang memadai menyebabkan calon pelamar tidak mendapatkan perhatian dalam proses pemilihan.

6) Keadaan fisik

Untuk memangku jabatan tertentu, keadaan fisik harus mendapat perhatian, jabatan yang memerlukan tenaga kerja yang kuat tentu tidak boleh mengabaikan fisik pelamar yang akan memegang jabatan tersebut.

## **2.5 Penempatan karyawan**

Setelah melaksanakan proses seleksi tenaga kerja, fungsi manajemen tenaga kerja selanjutnya adalah menempatkan tenaga kerja. Penempatan tenaga kerja pada posisi yang tepat bukan saja menjadi keinginan perusahaan tetapi juga menjadi keinginan tenaga kerja itu sendiri. Dengan demikian tenaga kerja bersangkutan dapat mengetahui ruang lingkup pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Penempatan karyawan yaitu penempatan orang yang tepat pada tempat yang tepat penempatan yang tepat untuk jabatan yang tepat. Penempatan yang tepat akan menghasilkan kemampuan melaksanakan tugas yang baik, tingkat kreativitas dan inisiatif yang tinggi serta tanggung jawab dan serta memiliki terhadap pekerjaan. **(Hariandja : 2003 ; 156)**. Sedangkan menurut sulistiyani **(Sulistiyani : 2003 ; 150)**, penempatan adalah suatu kebijakan yang diambil oleh pimpinan suatu instansi atau bagian personalia untuk menentukan seorang karyawan masih tetap atau tidak ditempatkan pada suatu posisi atau jabatan tertentu didasarkan keahlian, ketentuan atau kualifikasi tertentu.

Penempatan tenaga kerja adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawabnya. **(Sastrohadwiryo : 2003 ; 162)**

Penempatan karyawan adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajer untuk menempatkan seorang karyawan pada pekerjaan dan jabatan yang ada pada organisasi. Banyak orang yang berpendapat bahwa penempatan merupakan akhir dari seleksi, menurut pandangan ini jika proses seleksi ditempuh dan lamaran seseorang diterima akhirnya seseorang memperoleh status sebagai pegawai dan ditempatkan pada posisi tertentu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu pula. **(Siagian : 2005 ; 168)**

Penempatan yang tepat merupakan motivasi yang menimbulkan antusiasmi semangat kerja yang tinggi bagi seorang dalam mengerjakan pekerjaan itu. Penempatan karyawan yang tepat merupakan salah satu kunci untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal dari setiap karyawan, modal pekerjaan, baik kreativitas dan prakarsanya akan berkembang. Informasi analisis jabatan / pekerjaan sangat penting pula arti dan peranannya dalam penempatan para pegawai agar benar-benar sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang dimiliki. **(Siagian : 2005 ; 80)**

Proses penempatan ini mencakup promosi, tranfer dan demosi karena dalam hal ini pegawai lama juga perlu direkrut secara internal dan biasanya juga

menjalani program pengenalan sebelum mereka ditempatkan pada posisi baru dan melakukan pekerjaan baru pula.

Dalam penempatan karyawan, perusahaan harus memperhatikan hal-hal berikut:

- a. Adanya kecakapan yang dimiliki calon karyawan yang akan ditempatkan, juga kemampuan untuk bekerja sama dengan karyawan lain.
- b. Adanya uraian jabatan yang jelas mengenai jabatan yang lowong tersebut.
- c. Adanya kebijakan penempatan karyawan yang baku pada jabatan.

Penempatan kembali karyawan dilakukan dengan berbagai alasan yang berhubungan dengan perencanaan sumber daya manusia atau untuk memanfaatkan tenaga kerja secara lebih efektif dan efisien, yang dapat disebabkan oleh tantangan-tantangan yang dihadapi organisasi, supply dan ketersediaan pegawai secara internal dan eksternal, peningkatan karir dalam aspek pengembangan sumber daya manusia, kepuasan kerja dan motivasi kerja.

### **2.3.1 Faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam penempatan tenaga kerja**

Untuk menempatkan tenaga kerja yang lulus seleksi, seorang manajer harus mempertimbangkan beberapa faktor yang mungkin sangat berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan. Adapun faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam menempatkan tenaga kerja, yaitu; (**Sastrohadiwiryo : 2003 ; 162**)

## **1. Prestasi Akademik**

Prestasi akademik yang dimiliki tenaga kerja selama mengikuti pendidikan sebelumnya harus menjadi pertimbangan dalam penempatan tenaga kerja tersebut, khususnya dalam penempatan tenaga kerja tersebut untuk menyelesaikan tugas pekerjaan dan mengemban wewenang tanggung jawab. Prestasi akademis yang perlu dipertimbangkan tidak terbatas pada jenjang terakhir pendidikan yang pernah dialaminya, misalnya seorang tenaga kerja yang lulus seleksi dengan latar belakang pendidikan ekonomi, prestasi akademisnya memperoleh nilai yudisium tinggi, maka hal ini perlu dipertimbangkan, selain itu prestasi disekolah umum juga dapat pertimbangan.

Tenaga kerja yang memiliki prestasi akademis tinggi harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya, misalnya, tugas dan pekerjaan tersebut dipandang berat serta memerlukan wewenang dan tanggung jawab yang besar. Sebaliknya tenaga kerja yang memiliki latar belakang akademis rata-rata atau dibawah standar harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang ringan dengan wewenang dan tanggung jawab yang relative rendah. Latar belakang pendidikan harus menjadi pertimbangan dalam penempatan tenaga kerja, misalnya, sarjana ekonomi harus ditempatkan pada bagian administrasi dan keuangan. Latar belakang sarjana pendidikan dan pelatihan, dan sebagainya. Hal ini dimaksudkan untuk menempatkan tenaga kerja yang tepat pada posisi yang tepat pula.

Selain prestasi akademis yang pernah dicapai selama pendidikan, prestasi yang diperoleh berdasarkan seleksi harus tetap menjadi pertimbangan utama

karena merupakan bukti langsung kemampuan tenaga kerja sekaligus untuk memperoleh data yang berhubungan dengan pribadi tenaga kerja.

## **2. Pengalaman**

Pengalaman bekerja pada pekerjaan sejenis perlu mendapatkan pertimbangan dalam penempatan tenaga kerja. Kenyataan menunjukkan makin lama tenaga kerja bekerja makin banyak pengalaman yang dimiliki tenaga kerja yang bersangkutan. Sebaliknya makin singkat masa kerja, makin sedikit pengalaman yang diperoleh. Pengalaman bekerja makin memberikan keahlian dan keterampilan kerja, sebaliknya, terbatasnya pengalaman kerja mengakibatkan tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki rendah.

Pengalaman kerja yang dimiliki seseorang kadang-kadang lebih dihargai dari pada tingkat pendidikan yang menjulang tinggi. Pepatah klasik mengatakan “pengalaman adalah guru yang paling baik” (experience is the best teacher).

Pengalaman bekerja merupakan modal utama seseorang untuk terjun dalam bidang tertentu, perusahaan yang belum begitu besar omset keluaran produksinya, cenderung lebih mempertimbangkan pengalaman bekerja dari pada pendidikan yang telah diselesaikannya. Tenaga kerja yang berpengalaman dapat langsung menyelesaikan tugas dan pekerjaannya, mereka hanya memerlukan pelatihan dan petunjuk yang relative singkat.

Sebaliknya tenaga kerja yang hanya mengandalkan latar belakang pendidikan dan gelar yang disandanginya belum tentu mampu mengerjakan tugas yang diberikan kepadanya dengan cepat, mereka perlu diberikan pelatihan yang memakan waktu dan biaya yang tidak sedikit, karena teori yang diperoleh

dibangku pendidikan kadang-kadang berbeda dengan praktek dilapangan pekerjaan.

### **3. Kesehatan Fisik Dan Mental**

Pengujian/tes kesehatan berdasarkan laporan dari dokter yang dilampirkan pada surat lamaran maupun tes kesehatan khusus yang diselenggarakan selama seleksi sebenarnya tidak menjamin tenaga kerja benar-benar sehat jasmani maupun rohani. Kadang-kadang hasil pengujian kesehatan yang dilakukan dokter umum, khususnya pada pusat kesehatan masyarakat setempat tidak ubahnya hanya formalitas saja. Meskipun zaman reformasi tetapi banyak persyaratan fundamental yang dapat dibeli. Praktek ini banyak dijumpai pada para calon tenaga kerja dengan latar belakang pendidikan setingkat sekolah menengah atas (SMA) kebawah yang mengajukan lamaran perusahaan swasta, terutama pada industri tekstil. Tidak mustahil setelah tenaga kerja tersebut bekerja dalam waktu yang relatif singkat terkena penyakit yang bisa mengganggu pekerjaan, apalagi yang bersangkutan ditempatkan pada bagian yang membutuhkan tenaga yang kuat atau mengoperasikan mesin-mesin produksi tenun dan sebagainya.

Dalam menempatkan tenaga kerja, faktor kesehatan fisik dan mental perlu dipertimbangkan untuk menghindari kerugian perusahaan. Meskipun tingkat kepercayaan hasil tes kesehatan yang dilakukan kurang akurat, terutama tentang kondisi fisik, namun sepiantas lalu tenaga kerja yang bersangkutan dapat dilihat. Selanjutnya perlu dipertimbangkan tempat mana yang cocok bagi tenaga kerja yang bersangkutan sesuai dengan kondisi fisiknya. Adapun untuk melihat

kesehatan mental, tidak semudah kesehatan fisik, perlu dokter khusus yang ahli dalam bidang itu.

Tenaga kerja yang kondisinya lemah, sebaiknya ditempatkan pada bagian yang tidak memerlukan tenaga kuat serta bukan pada bagian operasi mesin-mesin produksi. Sebaiknya pekerjaan yang berat untuk tenaga kerja yang fisiknya benar-benar kuat. Hal ini perlu dipertimbangkan karena apabila bagian penempatan tenaga kerja mengabaikannya, perusahaan akan mendapatkan kerugian.

#### **4. Status Perkawinan**

Formulir diberikan kepada pelamar agar keadaan pribadi pelamar diketahui dan dapat menjadi sumber pengambilan keputusan, khususnya dalam bidang ketenaga kerjaan. Status perkawinan tenaga kerja juga merupakan hal penting untuk diketahui, status perkawinan dapat menjadi bahan pertimbangan, khususnya dalam menempatkan tenaga kerja yang bersangkutan.

Tenaga kerja wanita yang memiliki suami atau anak perlu dipertimbangkan penempatannya, sebaiknya tenaga kerja yang bersangkutan tidak ditempatkan pada perusahaan yang jauh dari tempat tinggalnya, baik kantor cabang maupun kantor pusat. Misalnya perusahaan yang berdomisili di Jakarta memiliki tiga cabang yaitu bogor, bandung dan Yogyakarta. Untuk ditempatkan pada cabang-cabang tersebut kebetulan ada salah satu seorang tenaga kerja yang lulus seleksi yang berasal dari Yogyakarta dan mengikuti suaminya bekerja di Yogyakarta pula. Sebaiknya, tenaga kerja tersebut ditempatkan saja di Yogyakarta, tidak di bogor ataupun bandung. Akan tetapi tidak menutup

kemungkinan apabila tenaga kerja minta ditempatkan dibogor karna suaminya dua bulan lagi pindah kebogor. Berdasarkan beberapa masukan yang dihimpun manajer tenaga kerja, hal ini tetap mungkin dilakukan. Manajer yang akan selalu menerima dan mempertimbangkan masukan dari anak buahnya sepanjang dapat menambah produktifitas kerja.

## **5. Usia**

Dalam menempatkan tenaga kerja, faktor usia tenaga kerja yang lulus seleksi perlu dipertimbangkan seperlunya, hal ini untuk menghindarkan rendahnya produktifitas yang dihasilkan oleh tenaga kerja yang bersangkutan. Tenaga kerja yang umurnya sudah agak tua, sebaiknya ditempatkan pada pekerjaan yang tidak membutuhkan tenaga fisik dan tanggung jawab yang berat, cukup diberikan pekerjaan yang seimbang dengan kondisi fisiknya. Sebaliknya tenaga kerja yang masih muda dan energik sebaiknya diberikan pekerjaan yang agak berat dibandingkan dengan tenaga kerja tua.

### **2.3.2 Konsep-konsep dalam penempatan Karyawan terbagi atas (Siagian : 2005 ; 169)**

Adapun konsep-konsep dalam penempatan karyawan terbagi atas beberapa hal sebagai berikut :

- a. Promosi, adalah apabila seorang pegawai dipindahkan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar tingkatannya dalam hirarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar.

Setiap karyawan mendambakan promosi jabatan karena dapat dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang menunjukkan prestasi kerja yang

tinggi dalam menunaikan kewajibannya dalam pekerjaan dan jabatan yang dipangkunya, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam organisasi. Pada umumnya kriteria yang digunakan dalam promosi adalah:

- 1) Promosi didasarkan pada prestasi kerja
  - 2) Promosi didasarkan pada senioritas
- b. Transfer, dalam hal penempatan transfer dapat mengambil salah satu dari dua bentuk, yaitu:
- 1) Penempatan seseorang pada tugas baru dengan tanggung jawab, hirarki jabatan dan penghasilan yang relatif sama dengan status yang dulu.
  - 2) Alih tugas yaitu penempatan karyawan yang tidak mengalami perubahan apapun hanya yang berubah adalah lokasi pekerjaannya.
- c. Demosi, adalah karyawan yang karena berbagai pertimbangan akan mengalami penurunan jabatan atau pangkat dan penghasilan serta tanggung jawab. Pada umumnya demosi dikaitkan dengan pemberian suatu sanksi disiplin karena berbagai alasan, seperti penilaian negatif oleh atasan karena prestasi kerja yang kurang memuaskan, dan perilaku pegawai yang disfungsional, serta adanya kegiatan organisasi yang menurun, baik sebagai faktor-faktor internal maupun eksternal.

Ketiga hal diatas merupakan konsep penempatan yang dilakukan didasarkan atas kemampuan dan prestasi dari karyawan itu sendiri. Dengan penerapan konsep penempatan diharapkan karyawan akan dapat ditempatkan

sesuai dengan job deskripsi dan job spesifikasi sehingga efisiensi dan efektifitas perusahaan tercapai.

## **2.6 Pandangan Islam Tentang Penempatan Karyawan**

Penempatan karyawan merupakan faktor penting dalam perusahaan berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan perusahaan. Penempatan karyawan pada posisi yang tepat merupakan suatu hal utama karena erat hubungannya dengan kinerja karyawan.

Penempatan karyawan bertujuan menempatkan orang yang tepat pada jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya, sehingga akan menjadi sumber daya yang produktif. Berdasarkan hal tersebut, penilaian kinerja seyogyanya dilakukan secara berkesinambungan terhadap karyawan berdasarkan pengalaman, pengetahuan dan sikap-sikap mereka karena penempatan yang tidak sesuai akan berpengaruh pada kinerja karyawan dan prestasi kerja yang dihasilkan.

Menurut Tasmara, bekerja bagi seorang muslim adalah upaya yang sungguh-sungguh, dengan mengerahkan seluruh asset, fakir, dan zikirnya untuk mengaktualisasikan atau menampakkan arti dirinya sebagai hamba Allah yang harus menundukkan dunia dan menempatkan dirinya sebagai bagian dari masyarakat yang terbaik (*khoiro ummah*) (Tasmara : 2002 ; 27).

Prestasi diartikan sebagai balasan atau imbalan atau kompensasi atau pahala yang diberikan pada setiap insan yang telah melaksanakan tugasnya dengan baik atau beramal saleh karena menghayati betul perannya sebagai

khalifah *fil ardh* yang akan menebarkan *rahmat* dimuka bumi. Al-Qur'an menekankan betapa pentingnya prestasi kerja pada surat An-Najm, ayat 39:

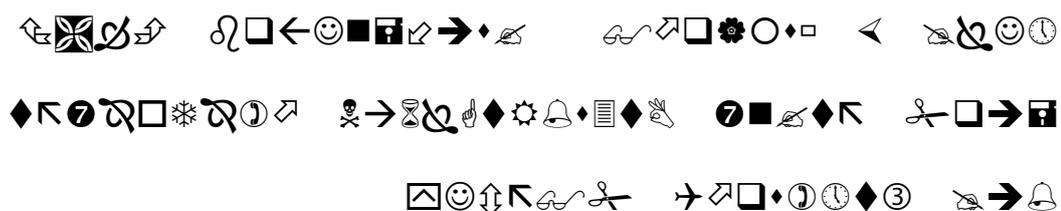


Artinya: “Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang

Telah diusahakannya,”

Ayat tersebut menjelaskan prestasi kerja tidak akan diperoleh tanpa bekerja. Bekerjapun akan menjadi efektif dan efisien apabila pengetahuan, ketrampilan dan pengalaman yang dimiliki sesuai dengan tuntutan tugas dan jabatan. Bekerja sebaiknya diawali dengan niat kemudian niat tersebut baru akan mempunyai nilai di hadapan Allah jika terwujudkan dalam bentuk kerja. Islam menempatkan perintah bekerja bukan hanya sekedar sisipan atau perintah lalu saja, tetapi menempatkannya pada tema sentral didalam pembangunan umat. Ini dikarenakan untuk mewujudkan suatu pribadi dan masyarakat yang tangguh dan mampu bersaing di era global ini hanya mungkin apabila penghayatan dalam esensi kerja dilakukan dengan sungguh sungguh.

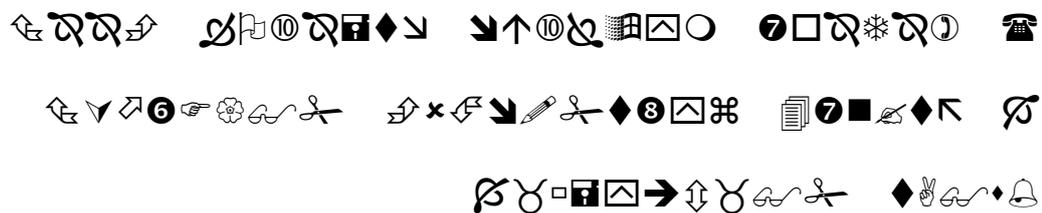
Allah berfirman dalam Al-Qur'an dalam surat Az-Zumar ayat 39:



Artinya: “Katakanlah: "Hai kaumku, Bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, Sesungguhnya Aku akan bekerja (pula), Maka kelak kamu akan mengetahui”

Berdasarkan ayat tersebut, maka dapat kita pahami bahwa penempatan merupakan faktor penting dalam perusahaan, karena penempatan bertujuan untuk menempatkan orang-orang yang tepat pada jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuan, pengalaman, prestasi, pengetahuan dan sikap-sikap mereka. Tetapi apabila penempatan tidak sesuai maka akan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan, karena prestasi tidak akan diperoleh tanpa bekerja.

Al-Qur'an juga mengisahkan tentang pengaruh penempatan yang sesuai terhadap prestasi yang dicapai, yang tergambar dalam kisah nabi Yusuf a.s tentang kemampuan manajemen beliau dalam upaya mengatasi krisis yang terjadi di Mesir. Dengan potensi yang dimiliki, nabi Yusuf a.s menawarkan diri agar diberi kesempatan untuk menangani masalah tersebut. Hal tersebut tercermin dalam surat Yusuf ayat 55:

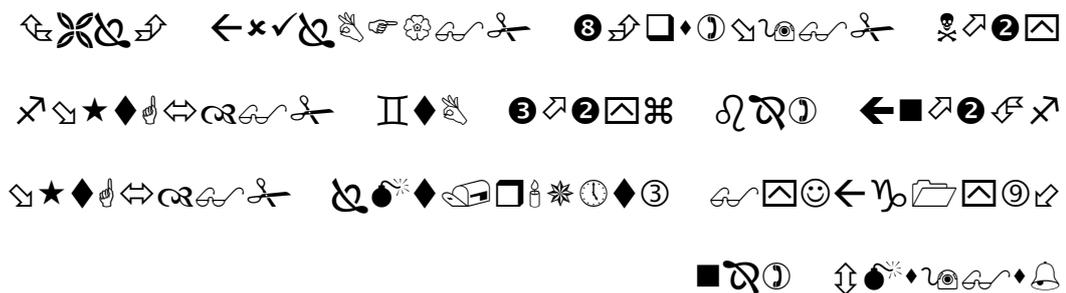


Artinya: Berkata Yusuf: "Jadikanlah Aku bendaharawan negara (Mesir); Sesungguhnya Aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan".

Ayat tersebut menjelaskan bahwa nabi Yusuf a.s menerapkan keahliannya

dalam bidang pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya yaitu menjadi bendahara Negara. Sayyid Quthb mengomentari ayat tersebut dengan mengatakan bahwa untuk mengendalikan penanaman dan hasil panen, serta menjaganya dengan baik tentulah dibutuhkan keahlian, pengalaman, serta kemampuan yang baik agar dapat melalui masa yang sulit tersebut. Masa itu membuktikan bahwa dengan pengetahuan, pengalaman dan ketrampilan nabi Yusuf a.s Mesir dapat melalui masa kritis pangan dengan baik (Azam : 2004 ; 61). Hal tersebut membuktikan dengan penempatan yang tepat maka akan menghasilkan prestasi kerja yang baik.

Allah berfirman dalam surat AL-Qashash ayat 26:



Artinya : Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), Karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang Kuat lagi dapat dipercaya".

Sejarah dan Al Qur'an menceritakan betapa pentingnya menempatkan karyawan sesuai dengan pengetahuan, ketrampilan, dan pengalaman yang dimiliki pada jabatan dan tugas yang tepat akan memberikan dampak prestasi kerja yang optimal bagi karyawan, sehingga menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai harapan.

Al-Qur'an juga mengisahkan tentang pengaruh penempatan yang sesuai terhadap prestasi yang dicapai, yang tergambar dalam kisah nabi Yusuf a.s tentang kemampuan manajemen beliau dalam upaya mengatasi krisis yang terjadi dimesir. Dengan potensi yang dimiliki, Nabi Yusuf as menawarkan diri agar diberi kesempatan untuk menangani masalah tersebut, hal itu yang tercermin dalam surat Yusuf ayat 55: Allah berfirman :

*Berkata Yusuf: "Jadikanlah Aku bendaharawan negara (Mesir); Sesungguhnya Aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan".*

Ayat tersebut menjelaskan bahwa nabi Yusuf as menerapkan keahliannya pada bidang pekerjaan yang sesuai kemampuannya yaitu menjadi bendara Negara. Sayyid Quthb dalam Jawwad mengomentari ayat tersebut dengan mengatakan bahwa untuk mengendalikan penanaman dan hasil panen, serta menjaganya dengan baik tentulah dibutuhkan keahlian, pengalaman, serta kemampuan yang baik agar dapat melalui masa yang sulit tersebut. Masa itu membuktikan dengan pengetahuan, pengalaman dan keterampilan nabi Yusuf a.s

Mesir dapat melalui masa krisis pangan dengan baik. Hal tersebut membuktikan dengan penempatan yang tepat maka akan menghasilkan prestasi kerja.

Penempatan yang tepat agar menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan juga diterapkan oleh Khalifah Umar, hal itu tercermin dalam prinsip-prinsip pembagian tugas yang beliau serahkan pada orang-orang yang memiliki pengetahuan, pengalaman dan keterampilan tertentu. Prinsip Khalifah Umar dipaparkan dengan jelas dalam ungkapan beliau

*“Wahai sekalian manusia, siapa yang ingin bertanya tentang Al-Qur’an, maka hendaklah datang kepada Ubay bin Ka’ab. Siapa yang ingin bertanya tentang fara’id, maka hendaklah datang pada Zaid bin Tsabit. Siapa yang ingin bertanya tentang masalah fikih, maka hendaklah datang kepada Mu’adz bin Jabal. Dan siapa yang ingin bertanya tentang kekayaan, maka hendaklah datang kepadaku, Sebab Allah telah menjadikan aku orang yang menjaga dan membagi harta.*

**(Azam : 2004 ; 63)**

Penerapan prinsip khalifah Umar r.a dalam menempatkan orang-orang yang tepat pada jabatannya tersebut berdampak positif pada prestasi kerja yang dicapai karyawan, efektifitas tersebut terlihat dengan semakin kuatnya persatuan bangsa Arab dan pembauran antar sesama.

Sejarah dan Al-Quran menceritakan betapa pentingnya menempatkan karyawan sesuai dengan pengetahuan, keterampilan dan pengalaman yang dimiliki pada jabatan dan tugas yang tepat akan memberikan dampak prestasi kerja yang optimal bagi karyawan, sehingga menghasilkan produktifitas yang tinggi sesuai dengan harapan.

## **2.7 Penelitian Terdahulu**

Hasil penelitian Mahmudah (2008) yang berjudul penempatan karyawan pada Hotel Danau Raja Rengat. Hasil penelitian ini menyatakan :

1. Penempatan karyawan yang terjadi pada Hotel Danau Rengat dipengaruhi oleh kemampuan kerja, latar belakang pendidikan, pengalaman, dan usia.
2. Berdasarkan analisis menggunakan SPSS Windows terhadap variabel bebas, (pendidikan, kemampuan kerja, pengalaman, dan usia kerja) diperoleh hasil.

Dimana dapat dibuktikan bahwa ( $R^2$ ) sebesar 0,647 dengan nilai  $f$  hitung  $27,050 > f$  tabel 2,531 dengan signifikansi 0,00

3. Penempatan kerja pada hotel danau raja kurang efektif, karena kriteria kemampuan kerja belum ditetapkan. Hal ini karena perusahaan jarang melakukan seleksi ketatnya dalam proses perekrutan karyawan dan melakukan penempatan berdasarkan atas faktor-faktor koneksi dari dalam perusahaan, sehingga karyawan yang didapat kurang sesuai dengan kriteria jabatan yang ditetapkan.

## **2.8 Hipotesis**

Berdasarkan pada permasalahan di atas serta didukung oleh teori-teori yang ada, maka penulis menyusun hipotesis sebagai berikut: “Diduga faktor-faktor yang menjadi pertimbangan penempatan karyawan pada Hotel Dharma Utama Pekanbaru adalah pendidikan, pengalaman, kemampuan kerja, serta usia”

## **2.9 Variabel penelitian**

Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Pendidikan X1
2. Pengalaman X2
3. Kesehatan Fisik Dan Mental X3
4. Usia X4