

## **SKRIPSI**

### **PENGARUH REKRUTMEN DAN PENEMPATAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL OASE PEKANBARU**

*Diajukan Untuk Memenuhi Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial  
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau  
Pekanbaru*



**Oleh :**

**MUHAMMAD ARIF**  
**10871003968**

**PROGRAM S1  
JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
PEKANBARU  
2012**

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH REKRUTMEN DAN PENEMPATAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL OASE PEKANBARU**

**Oleh :**

**MUHAMMAD ARIF**

*Penelitian ini dilakukan pada Hotel Oase Pekanbaru yang beralamat lengkap di jalan Jenderal Sudirman No. 255 EF (Simpang Jl. K.H. Wahid Hasyim) Pekanbaru. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh rekrutmen dan penempatan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Oase Pekanbaru.*

*Adapun jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah terdiri dari data primer dan data sekunder dengan jumlah sampel sebanyak 30 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode sensus. Sedangkan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) digunakan analisa Regresi Linear Berganda dengan bantuan perangkat SPSS versi 17.0.*

*Berdasarkan hasil Uji Regresi Linear Berganda di peroleh persamaan:  $Y = 19.180 + 0.051X_1 + 0.161X_2$ . Kemudian dari hasil Uji secara Simultan (Uji F) diketahui bahwa variabel rekrutmen dan penempatan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Oase Pekanbaru. Sedangkan berdasarkan hasil Uji secara Parsial (Uji t) diketahui bahwa variabel rekrutmen dan penempatan secara parsial memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Oase Pekanbaru.*

*Sedangkan berdasarkan perhitungan nilai Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0.703. Hal ini menunjukkan bahwa variabel rekrutmen dan penempatan kerja secara keseluruhan memberikan pengaruh sebesar 70.3 % terhadap kinerja karyawan pada Hotel Oase Pekanbaru. Sedangkan sisanya sebesar 29,7 % adalah dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.*

**Kata Kunci:** Kinerja, Rekrutmen, Penempatan.

## DAFTAR ISI

|  | Halaman     |
|--|-------------|
| <b>ABSTRAK .....</b>                                 | <b>i</b>    |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                           | <b>ii</b>   |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                               | <b>v</b>    |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                            | <b>viii</b> |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>                            | <b>ix</b>   |
| <br>   |             |
| <b>BAB I    PENDAHULUAN</b>                          |             |
| 1.1   Latar Belakang .....                           | 1           |
| 1.2   Perumusan Masalah .....                        | 8           |
| 1.3   Tujuan dan Manfaat Penelitian .....            | 8           |
| 1.4   Sistematika Penulisan .....                    | 9           |
| <br>   |             |
| <b>BAB II   TELAAH PUSTAKA</b>                       |             |
| 2.1   Landasan Teori.....                            | 11          |
| 2.1.1   Pengertian Hotel.....                        | 11          |
| 2.1.2   Jenis-Jenis Hotel .....                      | 11          |
| 2.1.3   Klasifikasi Hotel.....                       | 13          |
| 2.1.4   Rekrutmen .....                              | 15          |
| 2.1.5   Proses Rekrutmen Karyawan .....              | 18          |
| 2.1.6   Rekrutmen dalam Islam .....                  | 31          |
| 2.1.7   Penempatan Kerja .....                       | 34          |
| 2.1.8   Orientasi dan Penempatan Karyawan .....      | 39          |
| 2.1.9   Pandangan Islam Terhadap Penempatan Karyawan | 39          |
| 2.1.10   Kinerja .....                               | 41          |
| 2.1.11   Pandangan Islam Terhadap Kinerja .....      | 45          |

|   |    |
|---|----|
| 2.1.12 Hubungan Rekrutmen, Penempatan dan Kinerja ... | 50 |
| 2.2 Hipotesis.....                                    | 51 |
| 2.3 Variabel Penelitian.....                          | 51 |
| 2.4 Kerangka Pikir .....                              | 51 |
| 2.5 Operasional Variabel.....                         | 53 |
| <br>  |    |
| <b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>                  |    |
| 3.1 Lokasi Penelitian.....                            | 55 |
| 3.2 Jenis dan Sumber Data.....                        | 55 |
| 3.3 Metode Pengumpulan Data.....                      | 56 |
| 3.4 Populasi Sampel.....                              | 56 |
| 3.5 Analisis Data .....                               | 57 |
| 3.6 Uji Asumsi Klasik.....                            | 59 |
| 3.7 Regresi Linear Berganda.....                      | 61 |
| 3.8 Uji Hipotesis .....                               | 62 |
| <br>  |    |
| <b>BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN</b>                |    |
| 4.1 Sejarah Singkat Perusahaan .....                  | 65 |
| 4.2 Struktur Organisasi .....                         | 67 |
| 4.3 Tugas dan Wewenang .....                          | 69 |
| <br>  |    |
| <b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>          |    |
| 5.1 Identitas Responden .....                         | 72 |
| 5.1.1 Responden Menurut Tingkat Usia .....            | 72 |
| 5.1.2 Responden Berdasarkan Tingkat Usia .....        | 73 |
| 5.1.3 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....       | 74 |
| 5.2 Deskripsi Variabel.....                           | 74 |
| 5.2.1 Bagian Variabel Rekrutmen.....                  | 74 |

|       |                                       |    |
|-------|---------------------------------------|----|
| 5.2.2 | Bagian Variabel Penempatan .....      | 76 |
| 5.2.3 | Bagian Variabel Kinerja.....          | 78 |
| 5.3   | Uji Kualitas Data.....                | 80 |
| 5.3.1 | Uji Validitas .....                   | 80 |
| 5.3.2 | Uji Reliabilitas .....                | 78 |
| 5.3.3 | Uji Normalitas Data .....             | 78 |
| 5.4   | Uji Asumsi Klasik .....               | 79 |
| 5.4.1 | Autokorelasi .....                    | 80 |
| 5.4.2 | Heteroskedastisitas.....              | 80 |
| 5.5   | Model Regresi Linear Berganda .....   | 82 |
| 5.6   | Uji Hipotesis .....                   | 83 |
| 5.6.1 | Uji Parsial (Uji t).....              | 83 |
| 5.6.2 | Uji Simultan (Uji f).....             | 84 |
| 5.6.3 | Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) ..... | 85 |

## **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

|     |                  |    |
|-----|------------------|----|
| 6.1 | Kesimpulan ..... | 86 |
| 6.2 | Saran .....      | 87 |

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## **BIOGRAFI PENULIS**

## DAFTAR TABEL

|             |   | Halaman |
|-------------|---|---------|
| Tabel 1.1   | Jumlah Karyawan Hotel Oase Pekanbaru Tahun 2006-2011  | 4       |
| Tabel 1.2   | Penempatan Berdasarkan Pendidikan Hotel Oase Pekanbaru<br>Tahun 2011 .....  | 5       |
| Tabel 1.3   | Tipe, Jumlah dan Harga Jual Kamar Hotel Oase Pekanbaru<br>Tahun 2011 .....  | 6       |
| Tabel 1.4   | Persentase Tingkat Hunian Kamar Hotel Oase Pekanbaru<br>Tahun 2007-2011 .....   | 7       |
| Tabel 2.5.1 | Operasional Variabel.....   | 53      |
| Tabel 5.1   | Responden Berdasarkan Tingkat Usia .....  | 72      |
| Tabel 5.2   | Responden Menurut Pendidikan .....  | 73      |
| Tabel 5.3   | Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....   | 74      |
| Tabel 5.4   | Rekapitulasi Tanggapan Responden<br>Terhadap Variabel Rekrutmen ( $X_1$ ) .....   | 75      |
| Tabel 5.5   | Rekapitulasi Tanggapan Responden<br>Terhadap Variabel Penempatan ( $X_2$ ) .....  | 77      |
| Tabel 5.6   | Rekapitulasi Tanggapan Responden<br>Terhadap Variabel Kinerja ( $Y$ ) .....   | 79      |
| Tabel 5.7   | Rekapitulasi Uji Validitas Untuk Setiap Pernyataan Rekrutmen<br>( $X_{11} - X_{19}$ ), Penempatan ( $X_{21} - X_{27}$ ) dan Kinerja ( $Y_{31} - Y_{36}$ ) | 81      |
| Tabel 5.8   | Hasil Uji Reliabilitas .....  | 82      |
| Tabel 5.9   | Rekapitulasi Uji Autokorelasi .....   | 84      |
| Tabel 5.10  | Rekapitulasi Regresi Linier Berganda .....  | 86      |
| Tabel 5.11  | Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)   | 87      |
| Tabel 5.12  | Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji f)  | 88      |
| Tabel 5.13  | Rekapitulasi Hasil Pengujian Koefisien Determinasi .....  | 89      |

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pada abad ke 21 ini yang merupakan era kompetisi global, setiap perusahaan menghadapi tingkat persaingan yang semakin tajam. Untuk menghadapi persaingan tersebut, perusahaan seharusnya memiliki keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) tertentu dibandingkan dengan para pesaingnya. Perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif umumnya memiliki sumber-sumber yang dapat diandalkan dalam rangka memenangkan persaingan. Salah satu sumber tersebut adalah sumber daya manusia. Dari pernyataan-pernyataan tersebut dapat dikemukakan bahwa sumber daya manusia di era kompetisi ini sangat menentukan keberhasilan perusahaan.

Keunggulan daya saing yang lain seperti teknologi produk, desain organisasi memerlukan bantuan sumber daya manusia untuk mengoperasikannya. Kompetisi yang dimiliki sumber daya manusia membuat sumber daya manusia mampu menggali potensi dan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang lainnya untuk mencapai profitabilitas perusahaan. Untuk dapat mencapai profitabilitas tersebut, sumber daya manusia harus diperhatikan dengan baik karena manusia adalah sumber daya terpenting suatu perusahaan yang memberikan tenaga, bakat, kreatifitas dan usahanya kepada perusahaan.

Mengingat peranan sumber daya manusia yang sedemikian berharga bagi perusahaan, manajer harus mampu mempersiapkan, mengelola dan mempertahankan sumber daya manusia yang dimilikinya agar sumber daya

manusia tersebut mampu memberikan kontribusi secara optimal terhadap pencapaian organisasi.

Permasalahan penting yang dihadapi oleh seorang manajer salah satunya mengenai manajemen sumber daya manusia, karena manajemen sumber daya manusia memiliki tingkat persaingan yang tinggi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan membutuhkan manajemen perusahaan yang baik, maka tujuan yang telah disepakati bersama dapat tercapai.

Pada saat ini kepariwisataan sangat besar peranannya dalam menambah pemasukan devisa negara dan juga memperluas kesempatan kerja serta pemerataan pendapatan. Hampir setiap tahunnya arus wisatawan menunjukkan peningkatan dan mempunyai peluang yang cerah pada masa yang akan datang. Agar usaha peningkatan arus wisatawan ini dapat memberikan pemasukan pada kas daerah maka perlu kiranya diimbangi oleh penyediaan sarana dan prasarana yang mendukung ke arah sektor tersebut. Dengan tersedianya sarana tersebut dapat menciptakan suasana yang menyenangkan dan nyaman bagi wisatawan dari dalam maupun luar negeri.

Usaha penyediaan sarana dan prasarana ini didukung oleh Pemerintah daerah dengan cara perbaikan jalan, transportasi, pengenalan objek wisata daerah kepada daerah lain maupun negara lain, agar potensi wisata dapat lebih dikenal. Dan usaha tersebut dapat memancing wisatawan yang datang setiap tahun akan meningkat. Dengan peningkatan jumlah wisatawan yang datang tentunya hal ini mendorong pihak manajemen perhotelan untuk mengembangkan usahanya agar dapat menampung wisatawan yang datang dari luar daerah.

Peningkatan ini tentunya akan memberikan dampak yang berbeda yang mana akan menambah jumlah pesaing dan merupakan ancaman bagi usahanya, karena persaingan akan semakin ketat dalam usaha menarik pelanggan dan juga pihak pengusaha harus berhati-hati dalam melaksanakan kebijaksanaan yang akan ditempuh agar tidak menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan baik masa sekarang maupun pada masa yang akan datang.

Masalah tenaga kerja saat ini adalah kompleks karena adanya perkembangan teknologi yang semakin pesat dan adanya pertumbuhan persaingan. Tantangan utamanya adalah bagaimana memilih, mengelola karyawan dengan efektif dan menghapuskan praktek-praktek yang tidak selektif, yaitu dengan cara ketepatan melakukan kegiatan rekrutmen, hal ini kan terlihat dari hasil penilaian kinerja setelah para pekerja melaksanakan tugas-tugas pokoknya untuk satu periode tertentu. Dalam kondisi lingkungan di atas, seorang manejer dituntut untuk selalu mengembangkan cara-cara baru untuk dapat menyeleksi dan mempertahankan karyawan yang berkualitas tinggi yang diperlukan perusahaan agar tetap mampu bersaing.

Salah satu hotel yang ada di Pekanbaru adalah hotel Oase, yang merupakan hotel berkelas melati. Berbagai usaha dilakukan oleh manajemen hotel Oase untuk meningkatkan tingkat hunian kamar hotelnya dengan berbagai kebijakan yang diterapkan.

Untuk dapat bertahan dan bersaing dengan usaha yang sejenis, pihak manajemen hotel Oase melakukan berbagai cara agar jumlah pelanggan semakin meningkat. Baik itu fasilitas, kenyamanan, dan yang terpenting adalah pelayanan

yang optimal. Untuk mencapai tujuan tersebut pihak manajemen hotel Oase sangat memperhatikan kualitas karyawan (SDM) yang ada, dari tahun ke tahun hotel Oase mengalami peningkatan jumlah karyawan. Adapun rinciannya dapat dilihat pada tabel 1.1 :

**Tabel 1.1 : Jumlah Karyawan Hotel Oase Tahun 2006-2011**

| No | Tahun | Jumlah Karyawan |    | Total    |
|----|-------|-----------------|----|----------|
|    |       | Lk              | Pr |          |
| 1  | 2006  | 20              | 5  | 25 orang |
| 2  | 2007  | 19              | 4  | 23 orang |
| 3  | 2008  | 25              | 6  | 31 orang |
| 4  | 2009  | 24              | 7  | 31 orang |
| 5  | 2010  | 25              | 5  | 30 orang |
| 6  | 2011  | 25              | 5  | 30 orang |

**Sumber** : Hotel Oase Pekanbaru

Dari tabel 1, dapat dilihat bahwa jumlah karyawan hotel Oase Pekanbaru dari tahun ke tahun mengalami penurunan dan peningkatan. Dimana pada tahun 2006 jumlah karyawan sebanyak 25 orang yang terdiri dari 20 orang karyawan laki-laki dan 5 orang karyawan perempuan. Pada tahun 2007 jumlah karyawan sebanyak 23 orang yang terdiri dari 19 orang karyawan laki-laki dan 4 orang perempuan. Pada tahun 2008 jumlah karyawan sebanyak 31 orang yang terdiri dari 25 orang laki-laki dan 6 orang perempuan, pada tahun 2008 ini mengalami peningkatan. Pada tahun 2009 jumlah karyawan sebanyak 31 orang yang terdiri dari 24 orang laki-laki dan 7 orang perempuan. Pada tahun 2010 jumlah karyawan sebanyak 30 orang yang terdiri dari 25 orang laki-laki dan 5 orang perempuan. Pada tahun 2011 jumlah karyawan sama dengan jumlah karyawan pada tahun 2010.

Dengan adanya peningkatan jumlah karyawan disetiap tahunnya, tentunya harus dibarengi dengan latar belakang pendidikan masing-masing, agar upaya pencapaian tujuan dapat dicapai.

Berikut ini disajikan data penempatan karyawan hotel Oase Pekanbaru.

**Tabel 1.2 : Penempatan Berdasarkan Pendidikan Hotel Oase Pekanbaru  
Tahun 2011**

| No | Bagian                            | Karyawan yang dibutuhkan |  | Karyawan yang ditempatkan |                              |
|----|-----------------------------------|--------------------------|--|---------------------------|------------------------------|
|    |                                   | Jml orang                | Persyaratan  | Jml orang                 | Pendidikan                   |
| 1  | <i>Office</i>                     | 2                        | Wanita, DIII Akuntansi, komputer bisa  | 2                         | DIII Akuntansi               |
| 2  | <i>Front Office (FO)</i>          | 6                        | Pria/Wanita, pengalaman, Bahasa inggris Aktif, SLTA Perhotelan, komputer, bisa | 5                         | SLTA Perhotelan              |
| 3  | <i>House Keeping (HK)</i>         | 15                       | Pria, SLTA Perhotelan, pengalaman, punya keahlian di HK                        | 12<br>1                   | SLTA Perhotelan<br>SLTA Umum |
| 4  | <i>Kitchen</i>                    | 5                        | SLTA Tata Boga, Pengalaman.  | 4                         | SLTA                         |
| 5  | <i>Security &amp; Engineering</i> | 7                        | SLTA, Pengalaman, Punya Sim A  | 6                         | SLTA                         |

**Sumber** : Hotel Oase Pekanbaru

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa penerapan hasil analisis jabatan pada hotel Oase Pekanbaru belum sesuai dengan analisa jabatan yang telah dilakukan dimana terdapat kekurangan karyawan pada setiap bagian, yang mana jumlah karyawan pada bagian tersebut tidak sesuai dengan kebutuhan sumber daya manusia pada hotel Oase. Misalnya pada departemen *Front Office* dibutuhkan karyawan sebanyak 6 orang, tetapi yang ada saat ini hanya 5 orang

karyawan, dengan demikian ada 1 kekosongan jabatan pada bagian *Front Office*. Begitu juga dengan jabatan-jabatan yang lain yang rata-rata masih terdapat kekosongan jabatan.

Begitu juga dari segi kualitas, pada tabel di atas terlihat bahwa klasifikasi jabatan berdasarkan latar belakang pendidikan banyak yang tidak sesuai dengan syarat yang semestinya, contohnya masih ada karyawan yang berlatar belakang pendidikan yang tidak dari perhotelan.

Hal yang sangat diharapkan oleh pihak manajemen hotel Oase Pekanbaru adalah bagaimana profitabilitas tercapai dengan maksimum, dengan ditempatkannya karyawan pada bidang-bidang tertentu, meskipun belum sesuai dengan klasifikasi jabatan yang telah ditetapkan.

Berikut adalah Tipe, Jumlah dan Harga jual kamar hotel Oase Pekanbaru :

**Tabel 1.3 : Tipe, Jumlah dan Harga Jual Kamar Hotel Oase Pekanbaru Tahun 2011**

| <b>NO</b> | <b>Tipe Kamar</b> | <b>Harga</b> | <b>Jumlah</b>   |
|-----------|-------------------|--------------|-----------------|
| 1         | Studio (Standar)  | Rp 198.000,- | 19              |
| 2         | Junior            | Rp 250.000,- | 7               |
| 3         | Senior            | Rp 300.000,- | 8               |
| 4         | Suite             | Rp 400.000,- | 4               |
|           |                   |              | <b>38 kamar</b> |

Sumber : Hotel Oase Pekanbaru

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa harga jual kamar sangat bersaing dengan hotel yang sekelas dengan hotel Oase Pekanbaru. Dengan keadaan yang ada, tentunya pihak manajemen hotel Oase Pekanbaru harus memikirkan bagaimana tetap unggul dengan pesaingnya yang semakin hari semakin bertambah. Tentunya dengan keadaan tersebut bisa diwujudkan dengan kualitas sumber daya manusia yang ada harus benar-benar berkualitas serta

memahami dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing dimana ia ditempatkan.

Berikut adalah persentase tingkat hunian kamar hotel Oase Pekanbaru lima tahun terakhir :

**Tabel 1.4 : Persentase Tingkat Hunian Kamar Hotel Oase Pekanbaru Tahun 2007-2011**

| No | Tahun | Jumlah Kamar | Persentase Hunian |
|----|-------|--------------|-------------------|
| 1  | 2007  | 23           | 60 %              |
| 2  | 2008  | 27           | 55%               |
| 3  | 2009  | 27           | 70%               |
| 4  | 2010  | 35           | 60 %              |
| 5  | 2011  | 38           | 80 %              |

**Sumber** : Hotel Oase Pekanbaru

Dari tabel di atas dapat dilihat persentase tingkat hunian kamar hotel Oase Pekanbaru berfluktuasi, tahun 2007 kamar yang tersedia 23 kamar dan terjual mencapai 60 persen, tahun 2008 kamar yang tersedia 27 kamar dan terjual selama tahun 2008 sebesar 55 persen, tahun 2009 kamar yang tersedia 27 kamar dan terjual selama setahun 70 persen, pada tahun 2010 mengalami penurunan dari kamar yang tersedia 35 kamar dan terjual sebesar 60 persen, dan pada tahun 2011 kamar yang tersedia 38 kamar dan terjual selama setahun sebesar 80 persen.

Melihat persentase penjualan kamar hotel Oase Pekanbaru, dapat dikatakan penjualan berfluktuasi dan cenderung tidak tercapainya target penjualan kamar yang harus mencapai 100 persen. Penjualan yang berfluktuasi dapat diasumsikan bahwa kurangnya produktivitas kerja karyawan, sehingga persentase penjualan cenderung berfluktuasi.

Melihat keadaan di atas penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dan tulisan yang dituangkan dalam bentuk skripsi dengan judul “ **PENGARUH**

# **REKRUTMEN DAN PENEMPATAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL OASE PEKANBARU”.**

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas maka perumusan masalah yang diajukan pada penelitian ini adalah :

- a. Apakah Rekrutmen Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Oase Pekanbaru ?
- b. Apakah Penempatan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Oase Pekanbaru ?
- c. Apakah rekrutmen dan penempatan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Oase Pekanbaru ?

## **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

- a. Untuk menganalisa rekrutmen dan penempatan karyawan hotel Oase Pekanbaru
- b. Untuk menganalisa kinerja karyawan hotel Oase Pekanbaru
- c. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan hotel Oase Pekanbaru.
- d. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan hotel Oase Pekanbaru

### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

- a. Sebagai masukan kepada hotel Oase Pekanbaru dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan secara efektif.
- b. Sebagai salah satu wadah untuk meningkatkan pengetahuan penulis terutama tentang program rekrutmen dan penempatan terhadap karyawan.
- c. Bagi pihak hotel Oase Pekanbaru dapat dijadikan bahan pedoman dalam melaksanakan proses rekrutmen dan penempatan yang efektif dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

### **1.4 Sistematika Penulisan**

Agar lebih mudah memahami dan mengambil pengertian dalam penulisan ini, maka penulis akan mengelompokkan ke dalam enam (6) bab. Adapun ringkasan dari masing – masing bab adalah sebagai berikut :

#### **BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bab ini penulis menguraikan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

#### **BAB II : TELAAH PUSTAKA**

Dalam bab ini dikemukakan beberapa teori yang mendasari penulisan skripsi yaitu pengertian rekrutmen dan penempatan karyawan, tujuan rekrutmen dan penempatan, metode – metode rekrutmen dan penempatan, manfaat penilaian kinerja, faktor

yang mempengaruhi kinerja, analisis jabatan, hipotesis, variabel penelitian.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini menguraikan lokasi penelitian, jenis dan sumber data, metode dan pengumpulan data, populasi dan sampel, analisis data.

### **BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Pada bab ini akan menguraikan sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, jenis – jenis rekrutmen dan penempatan yang dilakukan oleh Hotel Oase Pekanbaru.

### **BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini akan diuraikan tentang pelaksanaan rekrutmen dan penempatan, prestasi kinerja karyawan Hotel Oase Pekanbaru.

### **BAB VI : KASIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini merupakan bab terakhir yang berisikan kesimpulan dan saran – saran sehubungan dengan hasil penelitian.

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Pengertian Hotel**

Hotel adalah suatu bentuk akomodasi yang dikelola secara komersial, disediakan bagi setiap orang untuk memperoleh pelayanan penginapan berikut makan dan minum (**SK.MenHub. RI. No. PM 10/PW.391/PHB-77**).

Hotel merupakan suatu bentuk bangunan, lambang, perusahaan atau badan usaha akomodasi yang menyediakan pelayanan jasa penginapan, penyedia makanan dan minuman serta fasilitas jasa lainnya dimana semua pelayanan itu diperuntukkan bagi masyarakat umum, baik mereka yang bermalam di hotel tersebut ataupun mereka yang hanya menggunakan fasilitas tertentu yang dimiliki hotel itu.

##### **2.1.2 Jenis-Jenis Hotel**

Penentuan jenis hotel tidak terlepas dari kebutuhan pelanggan dan ciri atau sifat khas yang dimiliki wisatawan (**Tarmoezi, 2000**).

Berdasarkan hal tersebut, dapat dilihat dari lokasi dimana hotel tersebut dibangun, sehingga dikelompokkan menjadi:

###### **a. City Hotel**

Hotel yang berlokasi di perkotaan, biasanya diperuntukkan bagi masyarakat yang bermaksud untuk tinggal sementara (dalam jangka waktu pendek). City Hotel disebut juga sebagai transit hotel karena biasanya

dihuni oleh para pelaku bisnis yang memanfaatkan fasilitas dan pelayanan bisnis yang disediakan oleh hotel tersebut.

b. Residential Hotel

Hotel yang berlokasi di daerah pinggiran kota besar yang jauh dari keramaian kota, tetapi mudah mencapai tempat-tempat kegiatan usaha. Hotel ini berlokasi di daerah-daerah tenang, terutama karena diperuntukkan bagi masyarakat yang ingin tinggal dalam jangka waktu lama. Dengan sendirinya hotel ini diperlengkapi dengan fasilitas tempat tinggal yang lengkap untuk seluruh anggota keluarga.

c. Resort Hotel

Hotel yang berlokasi di daerah pengunungan (mountain hotel) atau di tepi pantai (beach hotel), di tepi danau atau di tepi aliran sungai. Hotel seperti ini terutama diperuntukkan bagi keluarga yang ingin beristirahat pada hari-hari libur atau bagi mereka yang ingin berekreasi.

d. Motel (Motor Hotel)

Hotel yang berlokasi di pinggiran atau di sepanjang jalan raya yang menghubungkan satu kota dengan kota besar lainnya, atau di pinggiran jalan raya dekat dengan pintu gerbang atau batas kota besar. Hotel ini diperuntukkan sebagai tempat istirahat sementara bagi mereka yang melakukan perjalanan dengan menggunakan kendaraan umum atau mobil sendiri. Oleh karena itu hotel ini menyediakan fasilitas garasi untuk mobil.

### 2.1.3 Klasifikasi Hotel

Departemen Pariwisata, Pos dan Telekomunikasi melalui DirektoratJendral Pariwisata mengeluarkan suatu peraturan usaha dan penggolongan hotel (**SK. No. KM 37/PW.304/MPPT-86**) untuk dapat memberikan informasi kepada tamu yang akan menginap di hotel tentang standar fasilitas yang dimiliki oleh masing-masing jenis dan tipe hotel. Penggolongan hotel tersebut ditandai dengan bintang, yang disusun hotel berbintang 1 sampai dengan yang tertinggi yaitu berbintang 5 (**Agus 2008**).

Secara garis besar kriteria yang digunakan untuk penggolongan hotel tersebut didasarkan pada unsur-unsur persyaratan diantaranya adalah fisik, operational/management, dan pelayanan.

#### a. Fisik

Menentukan besar kecilnya hotel, banyak sedikitnya jumlah kamar tamu, kualitas hotel, lokasi hotel, fasilitas, perlengkapan, lingkungan bangunan serta tata letak ruang dan ukuran ruang (**Agus : 2008**). Besar kecilnya hotel terdiri dari hotel kecil, hotel sedang, hotel menengah dan hotel besar. Hotel kecil adalah hotel dengan jumlah kamar 25 kamar atau kurang. Hotel sedang adalah hotel yang memiliki lebih dari 25 kamar dan kurang dari 100 kamar. Hotel menengah adalah hotel dengan jumlah kamar lebih dari 100 kamar dan kurang dari 300 kamar. Dan hotel besar adalah hotel yang memiliki lebih dari 300 kamar (**Agus : 2008**). Fasilitas hotel yang tersedia untuk tamu seperti ruang penerima tamu, dapur, toilet, dan telepon umum. Perlengkapan yang tersedia diberikan baik bagi karyawan, tamu,

ataupun untuk keperluan pelaksanaan kerja karyawan. Kualitas bangunan yang dimaksud adalah kualitas bahan-bahan bangunan yang dipergunakan, seperti kualitas lantai, dinding, termasuk juga tingkat kededapan terhadap api, kededapan terhadap suara yang datang dari luar dan dalam hotel (**Agus 2008**).

b. Operasional atau manajemen

yaitu terdiri dari struktur organisasi dan tenaga kerja. Struktur organisasi dengan uraian tugas dan manual kerja yang secara tertulis bagi masing-masing jabatan yang tercantum dalam organisasi. Tenaga kerja merupakan spesialisasi dan tingkat pendidikan karyawan yang disesuaikan dengan persyaratan peraturan penggolongan hotel (**Agus 2008**).

c. Pelayanan

Yaitu meliputi keramah tamahan, sopan dan mengenakan pakaian seragam hotel, pelayanan yang diberikan dengan mengacu pada kebutuhan-kebutuhan dan keinginan-keinginan tamu dan untuk hotel berbintang 4 dan 5 pelayanan diberikan dan dibuka selama 24 jam (**Agus 2008**).

Pemerintah akan memeriksa penginapan yang diajukan oleh pemiliknya untuk memperoleh pengakuan sebagai hotel dan selanjutnya memberikan surat pengakuan dan menetapkan golongan hotel tersebut jika segala persyaratan telah terpenuhi (**Agus 2008**). SK Direktorat Jendral Pariwisata juga mengatur jenis penginapan dengan fasilitas di bawah hotel berbintang, yang disebut hotel melati. Disamping hotel berbintang dan

hotel melati, terdapat jenis penginapan lain dengan nama wisma, homestay, losmen dan sebagainya (Agus : 2008).

#### **2.1.4 Rekrutmen**

Rekrutmen adalah suatu proses untuk menentukan sumber – sumber tenaga kerja yang potensi yang diperlukan perusahaan dan mencari calon karyawan dari sumbernya (**Moekijat, 2004 : 53**).

Rekrutmen merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan, proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran – lamaran mereka diserahkan atau dikumpulkan, hasilnya adalah merupakan sekumpulan pelamar calon karyawan untuk diseleksi dan dipilih (**Rivai, 2004 : 158**).

Rekrutmen adalah suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan tambahan tenaga pegawai, melalui tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber – sumber penarikan pegawai, menentukan kebutuhan pegawai, yang diperlukan perusahaan, proses seleksi, penempatan dan orientasi pegawai (**Mangkunegara, 2002 : 33**)

Teori rekrutmen (**Simamora, 2001 : 221**) :

1. Rekrutmen sering diberlakukan seolah-olah sebagai suatu proses satu arah (*one-way process*) yaitu sesuatu yang dilakukan perusahaan untuk mencari karyawan, pendekatan ini disebut teori rekrutmen “pencarian” (*prospecting teori of rekrutment*).

2. Calon karyawan dan manager mencari organisasi bagaimana halnya organisasi mencari mereka, pandangan ini disebut dengan teori rekrutmen “pasangan” (*mating theory of recruitment*).

Keberhasilan rekrutmen dan keberhasilan pencarian pekerjaan (dari perspektif calon karyawan) keduanya secara kritis tergantung pada waktunya. Manakala terdapat kecocokan antara upaya rekrutmen organisasional dengan upaya pencarian kerja pelamar, maka kondisinya dalam keadaan matang untuk bertemu.

Tujuan utama yang ingin dicapai dari rekrutmen adalah menyediakan bagi organisasi sekelompok pelamar yang *qualified*. Tujuan secara spesifik adalah :

1. Mengevaluasi keefektifan teknis dan lokasi rekrutmen untuk semua jenis pelamar pekerjaan.
2. Meningkatkan keefektifan individu dan organisasi dalam jangka panjang dan jangka pendek.
3. Menurunkan kemungkinan keluarnya pelamar setelah bekerja selama jangka waktu yang relatif singkat.
4. Membantu meningkatkan tingkat keberhasilan proses seleksi dengan mengurangi jumlah mereka yang sudah jelas *under* dan *overqualifikas*.
5. Meningkatkan jumlah pelamar yang *qualified* dengan biaya yang serendah mungkin.
6. Menentukan kebutuhan rekrutmen sekarang dan masa yang akan datang dalam hubungannya dengan perencanaan sumber daya manusia dengan analisis pekerjaan.

Rekrutmen dilaksanakan dalam organisasi karena kemungkinan adanya lowongan (*vacancy*) dengan berbagai alasan, yaitu :

1. Berdirinya suatu perusahaan
2. Adanya perluasan kegiatan organisasi
3. Terciptanya pekerjaan-pekerjaan dan kegiatan-kegiatan baru
4. Adanya pekerja yang pindah ke organisasi lain
5. Adanya pekerja yang berhenti, naik dengan hormat maupun tidak hormat sebagai tindakan *funisif*
6. Adanya pekerja yang berhenti karena memasuki usia pensiun. Adanya pekerja yang meninggal dunia (**Gomes, 2003 : 106**).

Terdapat empat sikap yang berbeda di lingkungan organisasi / perusahaan dalam rekrutmen karyawan, yaitu (**Nawawi, 2003 : 171**) :

1. Sikap pasif tanpa diskriminasi : sikap ini dimaksudkan adalah komitmen pada eksekutif di lingkungan suatu organisasi / perusahaan untuk mentiadakan perbedaan dan memberlakukan secara sama dalam mengangkat, menggaji, dan memberikan promosi bagi para calon dan pekerja. Rekrutmen tidak membedakan ras, jenis kelamin, suku agama dan lain-lain
2. Rekrutmen berdasarkan perbedaan : dilakukan dengan cara mengelompokkan pelamar, dengan hanya menerima kelompok tertentu. Misalnya hanya akan menerima sarjana ekonomi dengan indeks prestasi kumulatif (IPK) minimum 3,50

3. Rekrutmen berdasarkan prioritas : dilakukan dengan memprioritaskan kelompok tertentu. Cara ini tidak murni diskriminasi, disebut dengan cara penjatahan lunak. Misalnya dengan memprioritaskan wanita apabila tidak ada maka pria pun diterima
4. Rekrutmen dengan penjatahan : dilakukan dengan menetapkan jatah untuk kelompok tertentu. Rekrutmen tidak dilakukan apabila tidak ada pelamar dari kelompok tersebut, misalnya hanya untuk putra daerah tertentu

#### **2.1.5 Proses Rekrutmen Karyawan**

Proses rekrutmen yang baik harus menghasilkan karyawan yang merupakan pelaksana yang baik dan akan tetap bersama perusahaan sampai jangka waktu yang wajar (**Simamora, 2004 : 173**)

Menurut **Husein Umar (2001 : 8-9)**, untuk menjamin bahwa tenaga kerja yang diterima adalah yang paling tepat, baik dengan kriteria yang telah ditetapkan ataupun jumlah yang dibutuhkan perlu dilakukan usaha-usaha yang sistematis. Usaha-usaha sistematis tersebut adalah sebagai berikut :

1. Seleksi Dokumen
2. Psikotes
3. Tes Intelegensi
4. Tes Kepribadian
5. Tes Bakat dan Kemampuan
6. Tes Kesehatan
7. Wawancara

Proses penarikan karyawan yang baik adalah sebagai berikut (**Hasibuan, 2001 : 46**) :

#### **2.1.5.1 Penentuan Dasar Rekrutmen**

Informasi menyangkut kualifikasi / persyaratan khusus yang diperlukan dari orang-orang yang bakal direkrut diperoleh dari informasi analisis pekerjaan, termasuk deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan (**Simamora, 2004 : 223**)

##### 2.1.5.1.a Deskripsi Jabatan

Deskripsi jabatan adalah pernyataan tertulis tentang apa yang sebenarnya dilakukan oleh pekerja, bagaimana orang itu melakukannya, dan bagaimana kondisi kerjanya (**Dessler, 2006 : 134**)

Deskripsi pekerjaan adalah hasil analisis pekerjaan sebagai rangkaian kegiatan atau proses menghimpun dan mengolah informasi mengenai pekerjaan. Deskripsi pekerjaan tidak membahas masalah orang atau pekerja, tetapi masalah ruang lingkup kegiatan, fungsi dasar atau tugas pokok, nama pekerjaan, wewenang dan kewajiban, tanggung jawab, kriteria dan hasilnya (**Rivai, 2004 : 125**)

Deskripsi jabatan adalah pernyataan tertulis tentang apa yang sebenarnya dilakukan oleh pekerja, bagaimana orang itu melakukannya, dan bagaimana kondisi kerjanya. Dengan menggunakan informasi untuk menuliskan spesifikasi pekerjaan, hal ini menyebutkan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang dibutuhkan melakukan pekerjaan yang memuaskan (**Dessler, 2006 : 134**)

Adapun penyusunan dari pada deskripsi jabatan adalah sebagai berikut (**Ranu Pandjojo, 2000 : 27**) :

1. Identifikasi jabatan
2. Ringkasan Jabatan
3. Tugas yang dilaksanakan
4. Pengawasan yang diberikan dan yang diterima
5. Hubungan dengan jabatan-jabatan lain
6. Bahan-bahan, alat-alat dan mesin-mesin yang dipergunakan
7. Kondisi kerja
8. Penjelasan istilah-istilah yang tak lazim
9. Komentar tambahan untuk melengkapi penjelasan di atas

Deskripsi jabatan atau pekerjaan merupakan produk yang pertama dan langsung dari analisis pekerjaan. Deskripsi jabatan adalah dokumen yang menyediakan informasi mengenai kewajiban, tugas dan tanggung jawab dari pekerjaan (**Simamora, 2003 : 123**).

Di dalam pembuatan deskripsi jabatan tersebut bagian terpenting adalah membuat atau menuliskan tugas-tugas yang harus dilaksanakan untuk jabatan tersebut.

Informasi di dalam deskripsi pekerjaan dapat dibagi atas :

1. Identifikasi (*Identification*), bagian ini merupakan nama pekerjaan, nomor pekerjaan, jumlah karyawan yang mengerjakannya, tingkat upah, hubungan pelaporan dan departemen

2. Ringkasan pekerjaan (*Job Summary*), merupakan ringkasan umum tentang tanggung jawab utama dan komponen yang membedakan pekerjaan tersebut.
3. Kewajiban dan tanggung jawab, pernyataan yang jelas dan aktual atau tugas pokok, kewajiban dan tanggung jawab yang dilaksanakan. Dapat pula mencakup persentase waktu yang diberikan kepada setiap tugas. Kondisi kerja bahwa potensial tanggung jawab pengawasan mesin dan peralatan yang digunakan.

Manfaat deskripsi pekerjaan untuk menentukan :

- a. Ringkasan pekerjaan dan tugas-tugas (*Job Summary and Duties*)
- b. Situasi dan kondisi Kerja (*Working Conditions*)
- c. Persetujuan (*Approval*)

#### 2.1.5.1.b Spesifikasi Jabatan

Spesifikasi pekerjaan adalah karakteristik atau syarat-syarat kerja yang harus dipenuhi sehingga dapat melaksanakan suatu pekerjaan / jabatan. Secara lengkap spesifikasi pekerjaan diartikan sebagai persyaratan pengetahuan, keterampilan atau keahlian, kemampuan mental dan fisik serta sifat-sifat kepribadian tertentu yang diisyaratkan kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu secara baik, efektif, efisien dan produktif (**Rivai, 2004 : 126**).

Spesifikasi pekerjaan menggambarkan tuntutan pekerjaan atas para karyawan yang melakukannya dan keahlian-keahlian manusia yang

diisyaratkan, persyaratan-persyaratan manusia meliputi pengalaman, pelatihan, pendidikan, dan kemampuan memenuhi tuntutan-tuntutan fisik dan mental.

Spesifikasi pekerjaan haruslah mencakup kualifikasi yang jelas-jelas berhubungan dengan kinerja pekerjaan yang dapat diterima. Spesifikasi pekerjaan tergantung pada tingkat kinerja yang dianggap dapat diterima dan tingkat dimana beberapa kemampuan dapat disubstitusikan terhadap yang lain. Karena deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan terpusat pada pekerjaan, keduanya sering disatukan di dalam sebuah dokumen yang disebut deskripsi pekerjaan (**Simamora, 2000 : 147**).

#### **2.1.5.2 Penentuan Sumber-Sumber Rekrutmen**

Setelah diketahui spesifikasi pekerjaan karyawan yang dibutuhkan, maka perusahaan harus menentukan sumber-sumber penarikan calon karyawan.

Menurut (**Hasibuan, 2001` : 46**) Sumber penarikan calon karyawan itu adalah internal dan eksternal :

##### **a. Sumber Internal**

yaitu sumber yang berasal dari dalam perusahaan merupakan pemberian kesempatan pertama kepada tenaga kerja yang sudah ada dalam perusahaan dengan hal sebagai berikut :

1. Kebijakan ini memberi rasa aman untuk masa depan tenaga kerja
2. Tenaga kerja yang mempunyai kualifikasi sesuai dengan kebutuhan lebih
3. Tenaga kerja tersebut lebih mudah untuk diajak kerja sama

4. Tenaga kerja tersebut telah mempunyai pengalaman serta pengetahuan akan kegiatan perusahaan, sehingga inisiatif lebih mudah didapat

Pelaksanaan internal rekrutmen ini biasanya dilaksanakan dengan dua cara yaitu : Promosi dan transfer / mutasi. Dalam pelaksanaan mutasi maka persyaratan harus mengusahakan sedemikian rupa, sehingga mutasi tersebut tidak dirasakan sebagai hukuman oleh karyawan yang bersangkutan.

Untuk melaksanakan rekrutmen internal, kegiatan yang populer dan banyak digunakan diantaranya adalah (**Nawawi, 2000 : 175**):

1. Rencana suksesi : Merupakan kegiatan yang difokuskan pada usaha mempersiapkan pekerja untuk mengisi posisi-posisi eksekutif. Pada umumnya diselenggarakan secara informal. Untuk itu perlu dilakukan identifikasi terhadap para pekerja untuk mendapatkan yang dimiliki potensi tinggi dalam bidang bisnis. Pekerja diberi kesempatan memperoleh pengalaman setingkat eksekutif, baik sebagai pelatih atau melalui pengalaman langsung.
2. Penawaran terbuka untuk suatu jabatan : merupakan sistem mencari tenaga pekerja yang berkemampuan tinggi untuk mengisi jabatan yang kosong dengan memberikan kesempatan pada semua pekerja yang berminat. Hal ini diumumkan melalui media *intern*, buletin perusahaan, papan pengumuman, sarana telepon atau sistem komputer. Cara baik untuk mengisi kekosongan eksekutif tingkat bawah, guna menghindari penempatan yang bersifat subyektif.

3. Perbantuan pekerja : melalui perbantuan pekerja untuk suatu jabatan dari unit pekerja lain (pekerja yang ada). Kemudian setelah selang beberapa waktu lamanya apabila pekerja yang sudah mengenal secara baik perusahaan tempatnya bekerja.
4. Kelompok pekerja sementara : sejumlah tenaga kerja yang dipekerjakan dan diupah menurut keperluan, dengan memperhitungkan jumlah jam atau hari kerja. Yang banyak yaitu dengan sistem kontrak yang akan diakhiri jika masa kontrak selesai.
5. Promosi dan pemindahan : promosi untuk mengisi kekosongan pada jabatan yang lebih tinggi yang diambil dari pekerja yang lebih rendah. Kegiatan lain yaitu memindahkan pekerja dari satu jabatan ke jabatan lain yang sama jenjangnya.

b. Sumber Eksternal

Adanya lowongan pekerjaan dalam suatu perusahaan tidaklah berarti dengan sendirinya akan ada pelamar untuk jabatan tersebut. Cara yang ditempuh yaitu:

1. Institusi pendidikan : Rekrutmen karyawan berasal dari kalangan pendidikan, sekolah menengah kejuruan serta perguruan tinggi. Bagi setingkat sekolah menengah harus mengikuti pelatihan, dari hasil pelatihan dan menentukan proses seleksi. Perguruan tinggi dirancang untuk ditempatkan pada posisi manajerial, profesional dan keahlian teknis.

2. Iklan : Media yang digunakan berupa surat kabar, majalah jurnal ilmiah, radio.
3. Agen Pemerintah : Disnaker menginformasikan lewat pengumuman tertulis tentang lowongan kerja diperusahaan sendiri atau diperusahaan dan institusi lain.
4. Agen Swasta : Pelamar kerja tidak dikenakan biaya sejak skrining awal sampai diterima oleh perusahaan. Bahkan dalam kasus tertentu perusahaan menyediakan lowongan kerja memberi pembayaran kepada agen pencari kerja swasta tersebut. Pencari kerja mempunyai hak untuk menyatakan keberatan atas pembayaran yang dikenakan kepadanya, pencari pekerja mencari alternatif lain yang bayarannya bahkan memperoleh informasi tentang lowongan kerja dari perusahaan tertentu.
5. Perusahaan pencari kerja : Beberapa agen pencari kerja memfokuskan upaya-upaya mereka mencari karyawan tingkat manajer eksekutif. Pencariannya sangat agresif dan proaktif sebagai bagian tugas dari posisi perusahaan yang berfungsi sebagai konsultan *Fee* (pembayaran) diperoleh dari perusahaan yang membutuhkannya (**Mangkuprawira, 2003 : 105**).

Sumber suplai eksternal berasal dari orang-orang yang ada dipasar tenaga kerja. Suplai internal juga mencakup orang-orang yang belum bekerja dan karyawan perusahaan lain (**Handoko, 2002 : 60**).

Para calon karyawan direkrut dari berbagai sumber yakni:

1. Memanfaatkan sumber *intern sources*. Pemanfaatan sumber intern ini dilakukan dengan jalan menempatkan karyawan yang ada pada jabatan yang kebetulan lowong. Perusahaan dalam batas-batas waktu tertentu tidak perlu mencari karyawan dari luar. Pengisian ini dapat dilakukan dari karyawan pada tingkat sejajar atau pada tingkat yang lebih bawah.
2. Menggunakan jasa karyawan atau pegawai lama. Suatu perusahaan kadang-kadang memerlukan karyawan dari luar lingkungan perusahaan. Maka suatu cara yang praktis dan ekonomis untuk menarik karyawan adalah dengan jalan menggunakan jasa dari karyawan lama.
3. Melalui lembaga pendidikan. Penarikan karyawan melalui lembaga pendidikan dilakukan karena perusahaan yang bersangkutan hanya memerlukan landasan pendidikan tertentu tanpa memperdulikan pengalaman kerja. Cara ini sebenarnya merupakan cara yang langsung pada tempat sasaran hingga dikatakan suatu cara yang efektif dan efisien.
4. Mengambil dari perusahaan lain :
  - a. Dengan cara langsung
  - b. Dengan menggunakan elemen-elemen tertentu untuk mempengaruhi karyawan perusahaan lain agar suka pindah bekerja pada perusahaan tersebut.

- c. Dengan cara tidak langsung
  - d. Dengan memasang advertensi dengan gaji yang menggiurkan
5. Mencari langsung ketempat sumber tenaga kerja. Dengan memiliki jasa petugas-petugas khusus untuk datang ke tempat sumber tenaga kerja dengan maksud untuk mempengaruhi penduduk setempat agar suka bekerja pada perusahaan tersebut
  6. Memanfaatkan kantor penempatan tenaga kerja. Kantor penempatan tenaga kerja menerima pendaftaran dari mereka yang membutuhkan pekerjaan.

### **2.1.5.3 Penentuan Saluran - Saluran Penerimaan**

Yang dimaksud dengan saluran penarikan adalah sumber penawaran tenaga kerja yang diinginkan, sedangkan metode atau teknik rekrutmen adalah cara-cara yang ditempuh perusahaan untuk menarik pelamar dari berbagai sumber penawaran tenaga kerja (**Manulang, 2003 : 123**).

Agar rekrutmen dapat efektif tentunya perekrut harus mengetahui pekerjaan apa saja yang akan diisi dan dimana sumber daya yang potensial dapat dicari saluran yang lazim digunakan, antara lain (**Simamora, 2004 : 191**).

1. Maklumat Pekerjaan (*Job Posting*)

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

2. Persediaan Keahlian (*Skill Inventory*)

Perusahaan mencari arsip-arsip calon potensial untuk posisi yang kosong.

3. Rekomendasi Karyawan

Pihak perusahaan membujuk karyawan sukses dari perusahaan lain dan karyawan tersebut diberikan wawasan baru ataupun klien baru dalam perusahaan.

4. *Walks-in*

5. Pencari kerja datang langsung ke departemen SDM untuk mencari kerja

6. *Write-in*

Pencari kerja mengirimkan langsung surat lamaran ke perusahaan

7. Rekrutmen dari perguruan tinggi

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

9. Lembaga pendidikan : SMA / SMK

10. *Open House*

11. Teknik rekrutmen baru, dimana perusahaan yang mengundang untuk mengunjungi dan melihat berbagai fasilitas serta aktifitas perusahaan.

12. Iklan : Tujuannya untuk menghasilkan lamaran yang sesuai dengan syarat-syarat pekerjaan tersebut

13. Agen penempatan tenaga kerja, baik milik pemerintah maupun swasta

14. Perusahaan konsultan manajemen, perusahaan konsultan manajemen biasanya merekrut tipe SDM tertentu saja.

Adapun tujuan rekrutmen secara spesifik adalah sebagai berikut :

1. Mengevaluasi keefektifan berbagai teknik dan lokasi rekrutmen untuk semua jenis pelamar pekerjaan.
2. Meningkatkan keefektifan individu dan organisasi dalam jangka panjang dan pendek.
3. Menurunkan kemungkinan keluarnya pelamar setelah bekerja selama jangka waktu yang relatif singkat.
4. Membantu meningkatkan tingkat keberhasilan proses seleksi dengan mengurangi jumlah mereka yang sudah jelas *under* dan *Overqualified*.
5. Meningkatkan jumlah pelamar yang *qualified* dengan biaya serendah mungkin.
6. Menentukan kebutuhan rekrutmen sekarang dan masa yang akan datang dalam hubunngan dengan perencanaan SDM dengan analisa jabatan.

#### **2.1.5.4 Metode- Metode Penarikan Karyawan**

Metode-metode penarikan sering disebut dengan saluran (*Channel*). Ada perusahaan menunggu secara pasif para pelamar lowongan pekerjaan yang datang kepadanya. Dilain pihak banyak perusahaan lainnya menggunakan pendekatan lebih agresif dalam penarikan karyawan potensial. Perusahaan dan pelamar biasanya memanfaatkan sejumlah terbatas saluran yang tersedia (**Manulang, 2003 : 123**).

Metode penarikan akan mempengaruhi besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan. Metode penarikan calon karyawan baru adalah “Metode tertutup dan Metode terbuka” (**Hasibuan, 2004 : 44**).

1. Metode Tertutup

Metode tertutup adalah dimana penarikan itu hanya diinformasikan kepada pada karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya lamaran yang masuk relatif sedikit, sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang baik akan sedikit sulit.

2. Metode Terbuka

Metode terbuka adalah dimana penarikan itu diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media cetak maupun elektronik, agar tersebar luas ke masyarakat. Dengan metode terbuka ini diharapkan lamaran akan banyak masuk, sehingga untuk mendapatkan karyawan yang *qualified* lebih besar.

Kegiatan kunci yang merupakan bagian dari rekrutmen adalah (**Randall and Susan, 2000 : 227**) :

1. Menentukan kebutuhan jangka pendek dan jangka panjang perusahaan dalam hal jenis pekerjaan dan levelnya dalam perusahaan.
2. Terus berupaya mendapatkan informasi mengenai perkembangan kondisi pasar tenaga kerja.
3. Menyusun bahan-bahan rekrutmen yang efektif.

4. Menyusun program rekrutmen yang sistematis dan terpadu yang berhubungan dengan kegiatan sumber daya manusia lain dengan kerja sama antar manajer lini dan karyawan.
5. Mendapatkan *pool* calon karyawan yang berbobot atau memenuhi syarat.
6. Mencatat jumlah dan kualitas pelamar dan berbagai sumber dan masing-masing metode rekrutmen.
7. Melakukan tindak lanjut terhadap para calon karyawan, baik yang diterima maupun yang ditolak guna mengevaluasi efektif tidaknya rekrutmen yang dilakukan.

#### **2.1.6 Rekrutmen dalam Islam**

Rekrutmen karyawan ini merupakan suatu hal yang penting dan kompleks karena untuk mendapatkan orang-orang yang kompeten serasi serta efektif tidaklah mudah.

Proses perekrutan akan berakibat fatal bagi kelangsungan organisasi perusahaan tersebut. Oleh karenanya kita seyogyanya mengingat selalu Nabi Muhammad SAW dalam sabdanya:

*”Jika suatu urusan diserahkan kepada yang bukan ahli (tidak memiliki kompetensi, keahlian , keserasian, dan efektifitas) maka tunggulah kehancurannya”*

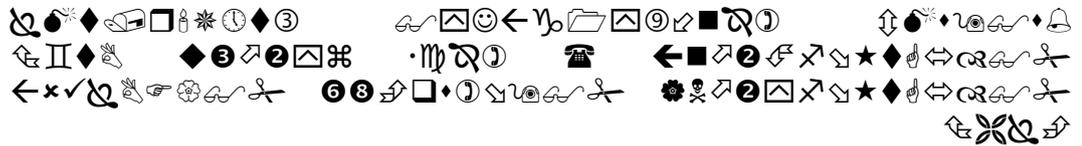
Syari’at Islam sebagai sistem hidup bagi manusia yang sempurna (*syumuliyatul Islam*) mengatur berbagai aspek kehidupan, termasuk menyangkut sumber daya manusianya. Profesionalisme dalam konsep Islam tentunya menyangkut kualitas akal (*al-fikr*), kualitas hati nurani (*ruhiyah*) dan komitmen

melaksanakan tugas (*amaliyah*). Ketiga unsur pokok tersebut sangat menentukan keberhasilan seseorang dalam mengelola kehidupannya. Karena Allah SWT telah memberikan modal yang sama kepada hambanya tidak dibedakan satu dengan lainnya, sebagaimana firman-Nya:



*“Dan Allah mengeluarkan kamu dari perut ibumu dalam keadaan tidak mengetahui sesuatupun, dan Dia memberi kamu pendengaran, penglihatan dan hati, agar kamu bersyukur”* (QS. An Nahl : 78).

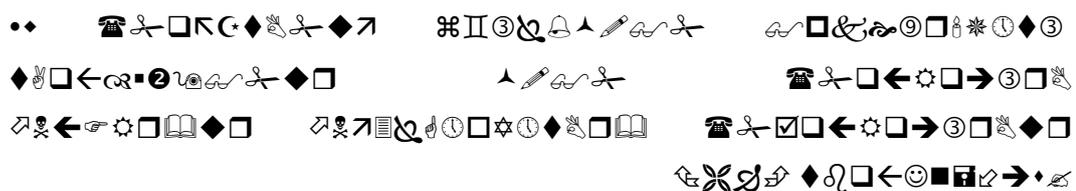
Kenikmatan modal dasar yang diberikan Allah SWT selanjutnya tergantung bagaimana setiap manusia memanfaatkannya, jika ada kesungguhannya sudah dapat dipastikan akan berhasil dan memilih santai (*ghoflah*) hasilnya pun tidak memuaskan. Untuk menyiapkan karyawan yang mampu menjalankan tugas secara berdaya guna dan hasil guna dalam menjalankan fungsi sebagai aset perusahaan diawali pola rekrutmen pegawainya. Agama Islam memberikan rambu-rambu dalam rekrutmen pegawai yang dapat dijadikan kebijakan oleh para pengelola kepegawaian sebagaimana diabadikan Al-Qur'an:



*“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”* (QS. Al Qashash : 26).

Apabila dicermati dari ayat tersebut dalam rekrutmen pegawai dibutuhkan setidaknya-tidaknya dua syarat yaitu: “ kuat dan amanah”. *Pertama:* memiliki kekuatan meliputi kuat aqidah (*quatul aqidah*), cerdas (*quatul fikr*), wawasan jauh kedepan (*tsaqofah*), cerdas hati nuraninya (*quatul ruhiyah*) dan bekerja professional (*itqon*). Seorang pegawai yang memiliki kekuatan aqidah sudah dapat dipastikan akan tertanam dalam dirinya merasa dipantau (*muroqobah*) oleh Sang Pencipta. Dengan tertanamnya rasa dipantau dalam bekerja, maka akan melahirkan pribadi rajin dan ulet bekerja baik ada atasannya maupun dalam kesendirian, karena menjalankan tugas sebagai kewajiban pribadi. Kekuatan aqidah juga perlu diimbangi kecerdasan berfikir sehingga bekerja akan berdasarkan nalar yang hidup.

*Kedua:* seorang pegawai memiliki amanahnya dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang diberikan kepadanya. Karena faktor amanah sangat dibutuhkan sebagai kontribusi nyata mewujudkan pemerintahan yang bersih (*good governance*). Kepercayaan masyarakat tidak terlepas sejauhmana para pegawai/karyawan mampu menjalankan tugas yang diembankannya melalui kerja jujur, disiplin dan bertanggung jawab. Mengingkari amanah yang diberikan kepada pegawai sesungguhnya telah melecehkan atau mengkhianati Allah SWT dan RasulNya. Untuk itulah, pegawai yang profesional atas bingkai iman perlu merenungkan penegasan Allah SWT dalam firman-Nya:



*“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui” (QS. Al Anfaal: 27).*

### **2.1.7 Penempatan Kerja**

Penempatan adalah proses penugasan / pengisian jabatan atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas / jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai yang baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan, dan penurunan jabatan bahkan pemutusan hubungan kerja **Hariandja (2002 : 156)**.

Penempatan tenaga kerja pada posisi yang tepat bukan hanya menjadi keinginan perusahaan melainkan ini juga menjadi keinginan tenaga kerja itu sendiri agar yang bersangkutan dapat mengetahui tanggung jawab dan tugas-tugas yang diberikan serta menjalankan tugas tersebut dengan sebaik-baiknya. Penempatan ini harus sesuai dengan keahlian yang dimiliki tenaga kerja agar dengan adanya penempatan tersebut gairah bekerja dan prestasi kerja tinggi serta hasil yang maksimal.

Menurut **Sastrohadiwiryo (2003 : 162)** penempatan tenaga kerja adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang telah 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.

Setiap tenaga kerja mempunyai hak dan kesempatan yang sama untuk memilih, mendapatkan, atau pindah pekerjaan dan memperoleh penghasilan yang

layak di dalam atau luar negeri. Penempatan tenaga kerja dilaksanakan berdasarkan asas terbuka, bebas objektif, secara adil dan setara tanpa diskriminasi. Penempatan tenaga kerja diarahkan untuk menempatkan tenaga kerja pada jabatan yang tepat sesuai dengan keahlian, keterampilan, bakat, martabat, hak asasi dan perlindungan hukum.

Penempatan tenaga kerja terdiri dari :

- a. Penempatan tenaga kerja di dalam negeri
- b. Penempatan tenaga kerja di luar negeri

Ketentuan mengenai penempatan tenaga kerja di dalam negeri dan luar negeri sebagaimana yang dimaksud di atas diatur dengan Undang – Undang (**UU RI No. 13**).

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, **Tohardi (2002 : 129)**

Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa di dalam penempatan karyawan harus disesuaikan dengan keahlian serta latar belakang pendidikannya sehingga setiap tugas yang diberikan dapat dilakukan dengan baik dan lancar.

Seperti halnya dengan pelaksanaan kegiatan-kegiatan lain dalam penempatan karyawan juga perlu dipertimbangkan beberapa faktor. **Menurut**

**Siswanto (2002)** faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan tersebut adalah sebagai berikut:

a. Faktor Prestasi Akademis

Faktor prestasi akademik yang telah dicapai oleh karyawan selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapatkan pertimbangan dalam menempatkan dimana karyawan yang bersangkutan harus melaksanakan tugas dan pekerjaannya serta wewenang dan tanggung jawab.

b. Faktor Pengalaman

Pengalaman para karyawan yang sejenis yang telah dialami sebelumnya, perlu mendapat pertimbangan dalam rangka penempatan karyawan. Pengalaman bekerja banyak memberikan kecenderungan bahwa karyawan memiliki keahlian dan keterampilan kerja yang relatif tinggi. Sebaliknya keterbatasan pengalaman bekerja yang dimiliki akan makin rendah tingkat keahlian dan ketrampilan yang dimiliki.

c. Faktor Kesehatan Fisik dan Mental

Faktor kesehatan fisik dan mental perlu mendapatkan pertimbangan dalam penempatan karyawan, meskipun kurang akurat terhadap tingkat kepercayaan terhadap hasil tes kesehatan dilakukan terutama kondisi fisik, namun secara sepintas dapat dilihat kondisi fisik karyawan yang bersangkutan untuk dipertimbangkan pada tempat mana dia diberikan

tugas dan pekerjaan yang cocok baginya berdasarkan kondisi yang dimiliki.

d. Faktor Sikap

Sikap merupakan bagian hakiki dari kepribadian seseorang. Dalam penempatan karyawan faktor sikap hendaknya menjadi pertimbangan bagi manajer sumber daya manusia, karena hal tersebut akan berpengaruh secara langsung baik bagi individu dan perusahaan maupun bagi masyarakat sebagai pengguna jasa dari perusahaan itu sendiri.

e. Faktor Status Perkawinan

Untuk mengetahui status perkawinan karyawan kerja adalah merupakan hal yang penting. Dengan mengetahui status perkawinannya dapat ditentukan, dimana seseorang akan ditempatkan. Misalkan karyawan yang belum menikah ditempatkan di cabang perusahaan di luar kota dan sebaliknya karyawan yang sudah menikah ditempatkan pada perusahaan di dalam kota dimana keluarganya bertempat tinggal.

f. Faktor Usia

Faktor usia perlu dipertimbangkan dengan maksud untuk menghindari rendahnya produktifitas yang dihasilkan oleh karyawan yang bersangkutan. Biasanya karyawan yang usianya sudah tua akan memiliki tingkat produktivitas yang lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang usianya lebih muda

Proses penempatan kerja adalah :

1. Promosi

Promosi adalah apabila seseorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan yang lebih tinggi dan penghasilannya lebih besar pula, **Siagian (2002 : 169)**

2. Transfer

Transfer adalah pemindahan pegawai dari satu jabatan ke jabatan yang lain yang memiliki tanggung jawab yang sama dan level yang sama. Dalam hal penempatan transfer dapat mengambil salah satu dari dua bentuk :

- a. Penempatan seorang pada tugas baru dengan tanggung jawab hirarki jabatan dan penghasilan yang relatif sama dengan status dahulu.
- b. Alih tugas penempatan karyawan yang tidak mengalami perubahan.

3. Demosi

Demosi adalah penurunan pegawai ke pekerjaan dengan tanggung jawab yang lebih rendah, dan biasanya juga dengan tingkat gaji yang lebih rendah, dilakukan dengan alasan untuk kerja yang buruk dari pegawai atau perilaku yang tidak tepat, **Hariandja (2005 : 184)**

Ketiga hal tersebut di atas merupakan konsep penempatan yang 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 efektifitasnya perusahaan dapat tercapai.

Menurut **Nawawi (2000 : 127)** pegawai harus ditempatkan dengan posisi dan perannya yang lebih jelas, di dalam kerja yang baik pegawai lama maupun pegawai baru yang diperoleh sebagai hasil seleksi, penempatan karyawan harus sesuai dengan pekerjaan, dimana memperhatikan persyaratan kesesuaian antara minat, bakat, pendidikan, pengalaman dan prestasi kerja pegawai dengan jenis dan tingkat pekerjaan / jabatan yang dipercayakan kepadanya.

#### **2.1.8 Orientasi dan Penempatan Karyawan**

Selain harus diberikan gambaran keseluruhan kepada karyawan, ia juga harus diperkenalkan kepada karyawan lain dalam perusahaan dan suasana kekakuan harus dicairkan, dalam hal penempatan baru harus didasarkan pada *job description dan job specification* yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip “ penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang-orang yang tepat untuk jabatan yang tepat “, **Moekijat (2003 : 95)**.

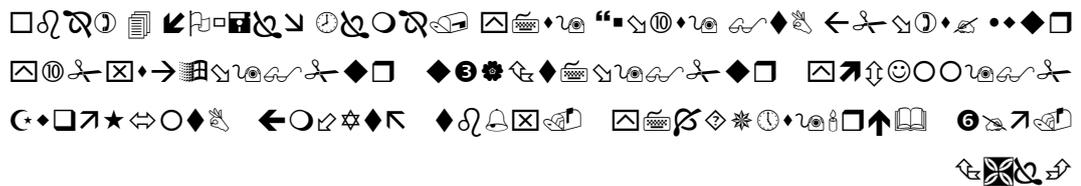
#### **2.1.9 Pandangan Islam Terhadap Penempatan Karyawan**

Menurut ajaran Islam suatu pekerjaan merupakan tanggung jawab atau amanah ilmiah dan oleh karena itu hendaknya diberikan kepada yang tepat dan tanggung jawab hendaknya diberikan kepada orang yang mampu memikulnya dan yang mempunyai kemampuan untuk bertindak adil atas amanah yang dipercayakan kepadanya.

Oleh karena itu seharusnya manusia menolak tugas dan urusan-urusan yang tidak mampu dilaksanakan. Rasulullah SAW bersabda yang artinya :

*“Orang Mukmin seharusnya tidak menjerumuskan dirinya sendiri (pada kesulitan). Sahabat bertanya, ‘bagaimana dia menjerumuskan dirinya sendiri ?’ Rasul menjawab, dia memikulkan pada dirinya urusan-urusan yang tidak mampu dipikulnya”.*

Hal ini dijelaskan dalam surah Al-Israa’ ayat 36 Allah berfirman :



*“Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggungan jawabnya”.*

Pekerjaan merupakan suatu amanat wajib diberikan kepada orang yang berhak menerimanya, begitu juga dalam menempatkan karyawan pada suatu pekerjaan tertentu harus dilihat dahulu apakah orang tersebut benar-benar mempunyai kemampuan dalam mengerjakan semua pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya atau tidak karena pekerjaan juga merupakan amanat yang harus dipegang oleh penerimanya.

### **2.1.10 Kinerja**

Masalah kinerja dalam suatu perusahaan selalu merupakan problematik yang perlu mendapat perhatian. Hal ini berkaitan dengan segala aktifitas yang dilakukan dalam meningkatkan produktivitas kerja para karyawannya dapat ditingkatkan. Kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran.

Menurut **Mangkunegara (2004 : 67)** kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kemudian **Melayu S.P Hasibuan (2001 : 69)** mengemukakan kinerja adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan, teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis melaksanakan pekerjaan pegawai.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja SDM adalah prestasi kerja, atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

#### **2.1.10.1 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu :

a. Faktor Kemampuan

Perlunya penempatan karyawan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor Motivasi

Kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja) yang merupakan dorongan yang timbul dari dalam diri pegawai untuk melakukan kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji (**Mangkunegara, 2004 : 67-68**).

### **2.1.10.2 Manfaat Kinerja**

Manfaat kinerja yaitu sebagai berikut :

a. Peningkatan Prestasi Kerja

Dengan adanya penilaian, baik manajer maupun pegawai memperoleh umpan balik, dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan mereka.

b. Kesempatan Kerja yang Adil

Adanya penilaian kerja yang akurat, dapat menjamin pegawai untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.

c. Kebutuhan Pelatihan Pengembangan

Melalui penilaian prestasi kerja akan dideteksi pegawai yang kemampuannya rendah, sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

d. Penyesuaian Kompensasi

Penilaian prestasi kerja dapat membantu para manajer untuk mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, bonus dan sebagainya.

e. Keputusan dan Demosi

Hasil penilaian prestasi kerja terhadap pegawai dapat digunakan untuk mengambil keputusan dalam rangka mempromosikan pegawai yang berprestasi kurang baik.

f. Kesalahan Desain Pekerjaan

Hasil penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk menilai desain kerja. Dengan kata lain, hasil penilaian prestasi kerja dapat membantu mendiagnosiskan kesalahan desain kerja.

g. Penyimpangan Proses Rekrutmen dan Seleksi

Penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk menilai proses rekrutmen dan seleksi pegawai yang telah lalu. Prestasi kerja yang sangat rendah bagi pegawai baru adalah mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi (**Sedarmayanti, 2001 : 22-23**).

### **2.1.10.3 Pengukuran Kinerja**

Menurut **Muljadi (2006 : 25)** bahwa seluruh aktivitas organisasi harus diukur agar dapat diketahui tingkat keberhasilan pelaksanaan tugas organisasi, pengukuran dapat dilakukan terhadap masukan (*input*) dari program organisasi yang lebih ditekankan pada keluaran (*output*), proses, hasil (*outcome*), manfaat (*benefit*) dan dampak (*impact*) dari program organisasi tersebut bagi kesejahteraan masyarakat.

Pengukuran kinerja adalah untuk mengetahui keberhasilan atau kegagalan yang meliputi :

- a. Penetapan indikator kinerja
- b. Penentuan hasil capaian indikator kinerja

Sedangkan menurut **Umar (2003 : 101)** ada beberapa data atau sumber pengukuran perusahaan terhadap kinerja karyawannya adalah :

- a. Kualitas pekerjaan
- b. Kejujuran karyawan
- c. Inisiatif
- d. Kehadiran
- e. Sikap
- f. Kerja sama
- g. Keandalan
- h. Pengetahuan tentang pekerjaan
- i. Tanggung jawab
- j. Pemanfaatan waktu

Hasil – hasil penelitian kinerja sering berfungsi sebagai basis evaluasi regular terhadap kinerja anggota-anggota organisasi. Dalam pendekatan evaluasi seorang manajer menilai kinerja masa lalu seorang karyawan. Evaluasi menggunakan ratings deskriptif untuk menilai kinerja dan kemudian mamakai data tersebut dalam keputusan-keputusan promosi, demosi, terminasi, dan kompensasi.

#### **2.1.11 Pandangan Islam Terhadap Kinerja**

Kerja sebagai sumber nilai manusia berarti manusia itu sendiri menentukan nilai atau harga terhadap usahanya sendiri. Manusia tidak akan

mendapatkan hasil yang baik kecuali terhadap apa yang ia kerjakan. Kerja juga merupakan sumber yang objektif bagi penilai kinerja manusia berdasarkan segi kelayakan. Islam menentukan ukuran dan syarat-syarat kelayakan dan juga syarat-syarat kegiatan bagi menentukan suatu pekerjaan dan tanggung jawab itu supaya dapat dinilai prestasi kerjanya. Dengan hal ini, Islam menyingkirkan perasaan pilih kasih dalam menilai prestasi seseorang baik dari segi sosial, ekonomi dan politik.

Islam menjadikan kerja sebagai sumber nilai insan dan ukuran yang tanggung jawab berbeda. Allah berfirman:

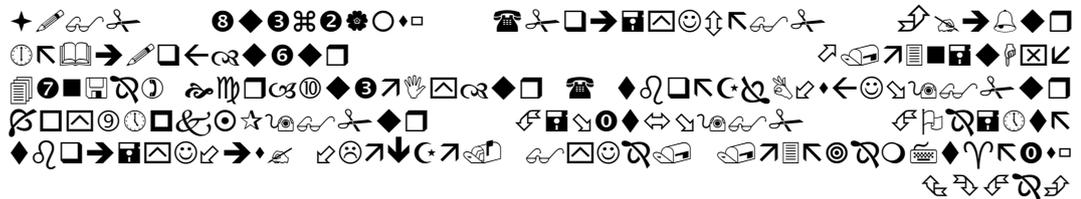


*"Dan bahwa sesungguhnya tidak ada balasan bagi seseorang itu melainkan balasan apa yang diusahakan". (QS. Al-Najm: 39)*

Rasulullah SAW juga bersabda dalam hadits yang diriwayatkan Al Bukhari yang artinya : *"Tidaklah ada makanan seseorang itu yang lebih baik daripada apa yang dimakannya dari hasil usaha tangannya sendiri". (HR. Bukhari)*

Al-Qur'an menanamkan kesadaran bahwa dengan bekerja berarti kita merealisasikan fungsi kehambaan kita kepada Allah, dan menempuh jalan menuju ridha-Nya, mengangkat harga diri, meningkatkan taraf hidup, dan memberi manfaat kepada sesama, bahkan kepada makhluk lain. Dengan tertanamnya kesadaran ini, seorang muslim atau muslimah akan berusaha mengisi setiap ruang

dan waktunya hanya dengan aktivitas yang berguna. Semboyannya adalah “*tiada waktu tanpa kerja, tiada waktu tanpa amal.*” Allah Swt berfirman :



*"Dan katakanlah wahai Muhammad, beramallah kamu akan segala apa yang diperintahkan, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang yang beriman akan melihat apa yang kamu kerjakan."* (At-Taubah: 105)

Berikut ini adalah kualitas etos kerja yang terpenting untuk dipedomani .:

1. Baik dan Bermanfaat

Islam hanya memerintahkan atau menganjurkan pekerjaan yang baik dan bermanfaat bagi kemanusiaan, agar setiap pekerjaan mampu memberi nilai tambah dan mengangkat derajat manusia baik secara individu maupun kelompok. *"Dan masing-masing orang memperoleh derajat-derajat (seimbang) dengan apa yang dikerjakannya."* (Al-An'am: 132)

Ini adalah pesan iman yang membawa manusia kepada orientasi nilai dan kualitas. Al Qur'an menggandengkan iman dengan amal soleh sebanyak 77 kali. Pekerjaan yang standar adalah pekerjaan yang bermanfaat bagi individu dan masyarakat, secara material dan moral-spiritual. Tolok ukurnya adalah pesan syariah yang semata-mata merupakan rahmat bagi manusia. Jika tidak diketahui adanya pesan khusus dari agama, maka seseorang harus memperhatikan pengakuan umum bahwa sesuatu itu bermanfaat, dan berkonsultasi kepada orang yang lebih

tahu. Jika hal ini pun tidak dilakukan, minimal kembali kepada pertimbangan akal sehat yang didukung secara nurani yang sejuk, lebih-lebih jika dilakukan melalui media shalat meminta petunjuk (*istikharah*). Dengan prosedur ini, seorang muslim tidak perlu bingung atau ragu dalam memilih suatu pekerjaan.

## 2. Kemantapan atau *perfectness*

Kualitas kerja yang *itqan* atau *perfect* merupakan sifat pekerjaan Tuhan, kemudian menjadi kualitas pekerjaan yang islami (**An-Naml: 88**). Rahmat Allah Swt telah dijanjikan bagi setiap orang yang bekerja secara *itqan*, yakni mencapai standar ideal secara teknis. Untuk itu, diperlukan dukungan pengetahuan dan *skill* yang optimal. Dalam konteks ini, Islam mewajibkan umatnya agar terus menambah atau mengembangkan ilmunya dan tetap berlatih. Suatu keterampilan yang sudah dimiliki dapat saja hilang, akibat meninggalkan latihan, padahal manfaatnya besar untuk masyarakat. Karena itu, melepas atau menterlantarkan ketrampilan tersebut termasuk perbuatan dosa. Konsep *itqan* memberikan penilaian lebih terhadap hasil pekerjaan yang sedikit atau terbatas, tetapi berkualitas, daripada *output* yang banyak, tetapi kurang bermutu (**Al-Baqarah: 263**).

## 3. Melakukan yang Terbaik atau Lebih Baik Lagi

Kualitas *ihsan* mempunyai dua makna dan memberikan dua pesan, yaitu sebagai berikut.

*Pertama*, *ihsan* berarti ‘yang terbaik’ dari yang dapat dilakukan.

Dengan makna pertama ini, maka pengertian *ihsan* sama dengan '*itqan*'. Pesan yang dikandungnya ialah agar setiap muslim mempunyai komitmen terhadap dirinya untuk berbuat yang terbaik dalam segala hal yang ia kerjakan.

*Kedua* *ihsan* mempunyai makna 'lebih baik' dari prestasi atau kualitas pekerjaan sebelumnya. Makna ini memberi pesan peningkatan yang terus-menerus, seiring dengan bertambahnya pengetahuan, pengalaman, waktu, dan sumber daya lainnya. Adalah suatu kerugian jika prestasi kerja hari ini menurun dari hari kemarin, sebagaimana dinyatakan dalam sebuah hadits Nabi saw. Keharusan berbuat yang lebih baik juga berlaku ketika seorang muslim membalas jasa atau kebaikan orang lain. Bahkan, idealnya ia tetap berbuat yang lebih baik, *hatta* ketika membalas keburukan orang lain (**Fushshilat :34, dan an Naml: 125**)

Semangat kerja yang *ihsan* ini akan dimiliki manakala seseorang bekerja dengan semangat ibadah, dan dengan kesadaran bahwa dirinya sedang dilihat oleh Allah SWT.

#### 4. Kerja Keras dan Optimal

Dalam banyak ayatnya, Al-Qur'an meletakkan kulaitas *mujahadah* dalam bekerja pada konteks manfaatnya, yaitu untuk kebaikan manusia sendiri, dan agar nilai guna dari hasil kerjanya semakin bertambah. (**Ali Imran: 142, Al-Maidah: 35, Al-Hajj: 77, Al-Furqan: 25, dan Al-Ankabut: 69**).

Mujahadah dalam maknanya yang luas seperti yang didefinisikan oleh Ulama adalah ”*istifragh ma fil wus’i*”, yakni mengerahkan segenap daya dan kemampuan yang ada dalam merealisasikan setiap pekerjaan yang baik. Dapat juga diartikan sebagai mobilisasi serta optimalisasi sumber daya. Sebab, sesungguhnya Allah SWT telah menyediakan fasilitas segala sumber daya yang diperlukan melalui hukum ‘*taskhir*’, yakni menundukkan seluruh isi langit dan bumi untuk manusia (**Ibrahim: 32-33**). Tinggal peran manusia sendiri dalam memobilisasi serta mendayagunakannya secara optimal, dalam rangka melaksanakan apa yang Allah ridhai.

Bermujahadah atau bekerja dengan semangat jihad (*ruhul jihad*) menjadi kewajiban setiap muslim dalam rangka *tawakkal* sebelum menyerahkan (*tafwidh*) hasil akhirnya pada keputusan Allah (**Ali Imran: 159, Hud: 133**)

#### **2.1.12 Hubungan Rekrutmen, Penempatan dan Kinerja**

Program rekrutmen yang dirancang dengan baik akan dapat memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan komitmen karyawan, peningkatan produktivitas karyawan dan kualitas kerja.

Menurut (**Schuler, 2001**) bahwa efektivitas rekrutmen atau kegiatan rekrutmen yang dilakukan dengan baik akan membantu lembaga dalam memperoleh tujuan umum yang meliputi produktivitas kerja, kualitas kehidupan kerja dan kepatuhan kerja.

Sedangkan menurut (**Castetter, 2002**), bahwa pelaksanaan rekrutmen yang tidak sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan akan menimbulkan masalah yang menuntut biaya tinggi, seperti ketidakcocokan antara penempatan personel dengan jabatan yang dipercayakan, kinerja rendah, ketidakhadiran pegawai tinggi, sering terlambat, perilaku anti organisasi dan masa kerja jabatan yang tidak pasti.

Kegagalan dalam melakukan sistem rekrutmen tenaga kerja akan banyak mempengaruhi langkah selanjutnya dalam proses pencapaian tujuan organisasi badan/perusahaan. Pelaksanaan sistem perekrutan tenaga kerja yang tepat dan baik akan mempengaruhi kinerja organisasi badan/perusahaan yang bersangkutan (**T. Ariefanda Aziz : 2006**)

## **2.2 Hipotesis**

Hipotesis merupakan suatu perumusan sementara mengenai suatu hal yang dibuat untuk menjelaskan hal itu dan juga dapat menuntun atau mengarahkan penyelidikan selanjutnya, **Umar (2007:104)**

Dari permasalahan dan landasan teori yang penulis jabarkan, maka penulis mengemukakan hipotesis sebagai berikut : “Diduga Bahwa Rekrutmen dan Penempatan Karyawan Pada Hotel Oase Pekanbaru Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan”

## **2.3 Variabel Penelitian**

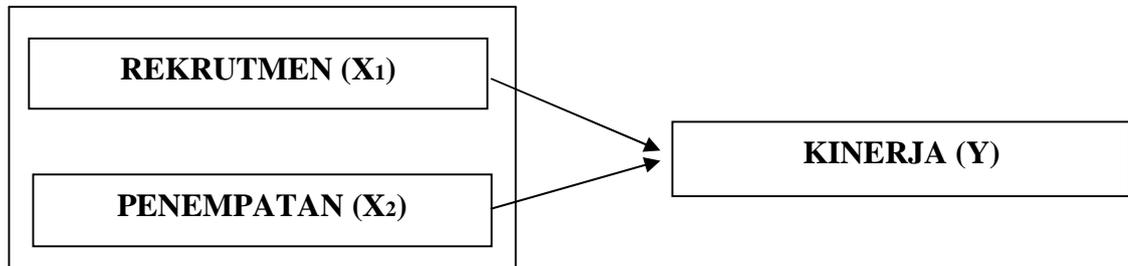
Adapun yang menjadi variabel pada penelitian ini adalah :

1. Kinerja Karyawan (Y)
2. Rekrutmen (X1)

### 3. Penempatan (X2)

#### 2.4 Kerangka Pikir

Berikut adalah kerang pikir pada penelitian ini :



**Gambar 2.4.1 Kerangka Pikir**

Rekrutmen merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan, proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran – lamaran mereka diserahkan atau dikumpulkan, hasilnya adalah merupakan sekumpulan pelamar calon karyawan untuk diseleksi dan dipilih (**Rivai, 2004 : 158**).

Penempatan adalah penugasan / pengisian jabatan atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas / jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai yang baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan, dan penurunan jabatan bahkan pemutusan hubungan kerja (**Hariandja (2002 : 156)**).

Menurut **Mangkunegara (2004 : 67)** kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut **Castetter**, mengatakan bahwa rekrutmen yang tidak sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan akan menimbulkan masalah yang menuntut

biaya tinggi, ketidakcocokan antara penempatan personel (karyawan) dengan jabatan yang dipercayakan, kinerja rendah, ketidakhadiran pegawai tinggi, sering terlambat, perilaku anti organisasi dan masa kerja jabatan yang tidak pasti.

Disini penulis mengambil dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dimana menurut penulis ini merupakan faktor yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan ketika telah diterima pada sebuah perusahaan.

## 2.5 Operasional Variabel

Untuk memberikan kesamaan pandangan dan memudahkan analisa dan mengatasi ruang lingkup penelitian, maka diperlukan konsep operasional dan indikator sebagai berikut :

**Tabel 2.5.1 Operasional Variabel**

| No | Variabel                         | Defenisi  | Indikator   |
|----|----------------------------------|---|---|
| 1. | <b>Rekrutmen (X<sub>1</sub>)</b> | Rekrutmen merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan, proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran – lamaran mereka diserahkan atau dikumpulkan, hasilnya adalah merupakan sekumpulan pelamar calon | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Seleksi Dokumen</li> <li>- Psikotes</li> <li>- Tes Intelegensi</li> <li>- Tes Kepribadian</li> <li>- Tes Bakat, Kemampuan</li> <li>- Tes Kesehatan</li> <li>- Wawancara</li> <li>- Metode Penarikan</li> </ul> |

|    |                                   |   |   |
|----|-----------------------------------|---|---|
|    |                                   | karyawan untuk diseleksi dan dipilih (Rivai, 2004 : 158).   |   |
| 2. | <b>Penempatan (X<sub>2</sub>)</b> | Penempatan adalah penugasan / pengisian jabatan atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas / jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai yang baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan, dan penurunan jabatan bahkan pemutusan hubungan kerja <b>Hariandja (2002 : 156).</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prestasi Akademis</li> <li>- Pengalaman</li> <li>- Kesehatan Fisik dan Mental</li> <li>- Sikap</li> <li>- Status Perkawinan</li> <li>- Usia</li> </ul> |
| 3. | <b>Kinerja (Y)</b>                | Menurut <b>Mangkunegara (2004 : 67)</b> kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kemampuan Kerja</li> <li>- Motivasi Kerja</li> </ul>   |

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini penulis lakukan langsung pada Hotel Oase yang terletak di jalan Jendral Sudirman No. 255 EF (Simpang Jl. K.H. Wahid Hasyim) Pekanbaru.

#### **3.2 Jenis dan Sumber Data**

Adapun jenis dan sumber data yang digunakan adalah sebagai berikut :

- a. Data Primer, yaitu data yang diperoleh dari objek penelitian melalui wawancara langsung dengan karyawan / responden, bagian umum mengenai data pelaksanaan rekrutmen karyawan, dan Jawaban responden melalui kuisioner yang disebarakan.
- b. Data Sekunder, yaitu data yang telah jadi dan tersedia pada perusahaan seperti data mengenai sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi dan aktivitas karyawan, jumlah karyawan yang diterima dan jumlah pelamar, data penempatan karyawan.

#### **3.3 Metode Pengumpulan Data**

Adapun metode yang digunakan dalam pengumpulan data adalah sebagai berikut :

- a. Wawancara (*Interview*)

Yaitu suatu pengumpulan data dengan menanyakan langsung kepada pimpinan dan karyawan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan pertanyaan objek penelitian.

b. Daftar Pertanyaan (*Questioner*)

yaitu metode pengumpulan data dengan jalan membuat daftar pertanyaan yang kemudian diajukan kepada pimpinan dan karyawan yang ditemui guna melengkapi data dan informasi yang diperoleh untuk tercapainya tujuan penelitian ini.

### **3.4 Populasi Sampel**

Adapun responden yang akan diteliti diperusahaan Hotel Oase Pekanbaru adalah seluruh manajemen dan karyawan yang berjumlah sebanyak 30 orang. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode sensus.

### **3.5 Analisa Data**

Menurut **Haryanto (2002: 20)** Kualitas data penelitian suatu hipotesis sangat tergantung pada kualitas data yang dipakai di dalam penelitian tersebut. Kualitas data penelitian ditentukan oleh instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data untuk menghasilkan data yang berkualitas.

1. Uji Validitas

Validitas data yang ditentukan oleh proses pengukuran yang kuat.

Suatu instrumen pengukuran dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila instrumen tersebut tersebut mengukur apa yang sebenarnya diukur.

Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur benar-benar cocok atau sesuai sebagai alat ukur yang diinginkan. Pengujian validitas dilakukan untuk menguji apakah jawaban dari kuesioner dari responden benar-benar cocok untuk digunakan dalam penelitian ini atau tidak.

Adapun kriteria pengambilan keputusan uji validitas untuk setiap pertanyaan adalah nilai  $r_{hitung}$  harus berada di atas 0.3. hal ini dikarenakan jika nilai  $r_{hitung}$  lebih kecil dari 0.3, berarti item tersebut memiliki hubungan yang lebih rendah dengan item-item pertanyaan lainnya dari pada variabel yang diteliti, sehingga item tersebut dinyatakan tidak valid **(Sugiyono, 2007: 48)**.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah tingkat kesetabilan suatu alat pengukuran dalam mengukur suatu gejala atau kejadian. Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah hasil jawaban dari kuisisioner oleh responden benar-benar stabil dalam mengukur suatu gejala atau kejadian. Semakin tinggi reliabilitas suatu alat pengukur semakin stabil pula alat pengukur tersebut rendah maka alat tersebut tidak stabil dalam mengukur suatu gejala. Instrumen yang realibel adalah instrument yang digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama.

Adapun kriteria pengambilan keputusan untuk uji reliabilitas adalah dengan melihat nilai Cronbach Alpha ( ) untuk masing-masing

variabel. Dimana suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $> 0.60$ .

### 3. Uji Normalitas Data

Uji Normalitas adalah langkah awal yang harus dilakukan untuk setiap analisis *multivariate* khususnya jika tujuannya adalah inferensi. Tujuannya adalah untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel devenden dengan variabel indeviden mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal.

Pengujian dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik *scatter plot*, dasar pengambilan keputusannya adalah jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari regresi atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### **3.6 Uji Asumsi Klasik**

Untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan terbebas dari bias yang mengakibatkan hasil regresi yang diperoleh tidak valid dan akhirnya hasil regresi tersebut tidak dapat dipergunakan sebagai dasar untuk menguji hipotesis dan penarikan kesimpulan, maka digunakan asumsi klasik. Tiga asumsi klasik yang perlu diperhatikan adalah:

## 1. Uji Autokorelasi

Autokorelasi merupakan korelasi atau hubungan yang terjadi antara anggota-anggota dari serangkaian pengamatan yang tersusun dalam *times series* pada waktu yang berbeda. Autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$ . Jika ada, berarti terdapat Autokorelasi. Dalam penelitian ini keberadaan Autokorelasi diuji dengan Durbin Watson dengan rumus sebagai berikut:

$$d = \frac{\sum_{t=2}^{t=n} (e_t - e_{t-1})^2}{\sum_{t=2}^{t=n} e_t^2}$$

Keterangan:

- 1) Jika angka D-W di bawah -2 berarti terdapat Autokorelasi positif.
- 2) Jika angka D-W diantara -2 sampai 2 berarti tidak terdapat Autokorelasi.
- 3) Jika D-W di atas 2 berarti terdapat Autokorelasi negatif.

Untuk menentukan batas tidak terjadinya Autokorelasi dalam model regresi tersebut adalah  $du < d < 4 - du$  dimana  $du$  adalah batas atas dari nilai  $d$  Durbin Watson yang terdapat pada tabel uji Durbin Watson. Sedangkan  $d$  merupakan nilai  $d$  Durbin Watson dari hasil perhitungan yang dilakukan. Model regresi tidak mengandung masalah Autokorelasi jika kriteria  $du < d < 4 - du$  terpenuhi.

## 2. Uji Heterokedastisitas

Pengujian Heterokedastisitas dalam model regresi dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan dari suatu pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi *heterokedastisitas*. Pengujian ini dilakukan dengan melihat pola tertentu pada grafik dimana sumbu Y adalah yang telah diprediksikan dan sumbu X adalah residual ( $Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$ ) yang telah distandarized. Dasar pengambilan keputusannya adalah:

- (1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit) maka telah terjadi *heterokedastisitas*.
- (2) Jika tidak terdapat pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y maka tidak terjadi *heterokedastisitas*.
- (3)

### **3.7 Regresi Linear Berganda**

Untuk menganalisa data penulis menggunakan metode regresi linear berganda, yaitu suatu metode statistik yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dan terikat yang dibantu dengan menggunakan program SPSS Versi 17.0. Analisis regresi linear berganda memberikan kemudahan bagi pengguna untuk memasukan lebih dari satu variabel yang ditunjukkan dengan persamaan:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja

a = Konstanta

$b_1, b_2$  = Koefisien Regresi

$X_1$  = Rekrutmen

$X_2$  = Penempatan Kerja

e = Tingkat kesalahan (error)

Pengukuran variabel-variabel yang terdapat dalam model analisis penelitian ini bersumber dari jawaban atas pertanyaan yang terdapat dalam angket. Karena semua jawaban tersebut bersifat kualitatif sehingga dalam analisa sifat kualitatif tersebut diberi nilai agar menjadi data kuantitatif. Penentuan nilai jawaban untuk setiap pertanyaan di gunakan metode *Skala Likert*. Pembobotan setiap pertanyaan adalah sebagai berikut:

1. Jika memilih jawaban Sangat Setuju (SS), maka diberi nilai 5
2. Jika memilih jawaban Setuju (S), maka diberi nilai 4
3. Jika memilih jawaban Netral (NT), maka diberi nilai 3
4. Jika memilih jawaban Tidak Setuju (TS), maka diberi nilai 2
5. Jika memilih jawaban Sangat Tidak Setuju (STS), maka diberi nilai 1

### 3.8 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier Berganda berdasarkan Uji Signifikansi simultan (F test), uji koefisien determinasi ( $R^2$ ), uji signifikansi parameter individual (t test). Untuk

menguji hipotesis penelitian, maka digunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan *software SPSS (Statistical Product and Service Solution)* versi 17.0.

1. Uji Signifikansi simultan ( uji statistic F )

Uji Signifikansi simultan ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabel independen ( $X_1$  dan  $X_2$ ) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen (Y). Analisa uji F dilakukan dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$ . Namun sebelum membandingkan nilai F tersebut, harus ditentukan tingkat kepercayaan ( $1 - \alpha$ ) dan derajat kebebasan (*degree of freedom*) =  $n - (k+1)$  agar dapat ditentukan nilai kritisnya. Adapun nilai Alpha yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 0,05. Dimana kriteria pengambilan keputusan yang digunakan adalah apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $p\ value < \alpha$  maka dikatakan signifikan. Sebaliknya  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $p\ value > \alpha$  maka dikatakan tidak signifikan.

2. Uji Signifikansi Secara Parsial ( uji statistik t )

Uji signifikansi secara parsial (uji statistik t) ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap variabel dependen (Y) dengan asumsi variabel lainnya adalah konsta. Pengujian dilakukan dengan 2 arah (2 tail) dengan tingkat keyakinan sebesar 95 % dan dilakukan uji tingkat signifikan pengaruh hubungan variabel independen secara individual terhadap

variabel dependen, dimana tingkat signifikansi ditentukan sebesar 5 % dan *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n - k$ .

Adapun kriteria pengambilan keputusan yang digunakan dalam pengujian ini adalah apabila  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ , maka hipotesis diterima, dengan kata lain variabel independen secara individual memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$  maka hipotesis ditolak.

### 3. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui persentase variabel independen secara bersama-sama dapat menjelaskan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah di antara nol dan satu. Jika koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 1, artinya variabel independen memberikan informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen. Jika koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 0, artinya variabel independen tidak mampu menjelaskan pengaruh variabel-variabel yang diteliti.

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

#### **4.1 Sejarah Singkat Perusahaan**

Dalam usaha meningkatkan perekonomian Indonesia, pemerintah berusaha menggalakkan industri pariwisata sebagai salah satu sumber devisa negara. Untuk menunjang kelancaran arus pariwisata tersebut disadari perlu adanya sarana akomodasi yang mencukupi.

Pekanbaru sangat terkenal dengan budaya melayunya, dapat dilihat dari segi bahasa, pakaian adat, serta adat istiadatnya yang sangat kental dengan budaya melayu. Pekanbaru sebagai ibu kota propinsi Riau mempunyai banyak objek-objek wisata, pusat perbelanjaan, sehingga banyak wisatawan yang datang untuk menikmati keindahan alamnya.

Perhotelan memiliki hubungan erat dengan dunia pariwisata karena tanpa adanya hotel dan sarana akomodasi lainnya, industri pariwisata tidak akan berkembang. Salah satu sarana yang tersedia adalah Hotel Oase yang berlokasi di jalan jendral Sudirman No. 255 EF diklasifikasikan sebagai hotel berkelas melati. Hotel Oase berdiri 1 januari 2006 dan terus berkembang hingga sekarang. Hotel Oase memiliki perizinan yang resmi yaitu, izin tempat usaha jenis UU gangguan, izin usaha, SK Notaris dan PPAT Azhari, SH, Tanda Daftar Perusahaan (TDP), izin pengendalian pembuangan limbah cair dan izin lainnya.

Hotel Oase memiliki motto “aman, nyaman dan bermartabat” sehingga tamu atau pengunjung hotel merasakan *prestise* hotel berkualitas. Pada awal beroperasi secara efektif, hotel Oase mempunyai 23 kamar dan sampai sekarang terus melakukan inovasi terbaiknya. Saat ini hotel Oase mempunyai 38 kamar dan memiliki fasilitas ruangan yaitu pendingin udara, televisi warna, kamar mandi dengan air panas dan dingin, *minibar*, telepon, *comfortable springbed*, air mineral.

Hotel Oase memiliki fasilitas antara lain area parkir yang luas buat pengunjung dan tamu hotel, lobi yang nyaman dan sejuk dilengkapi dengan *Wi Fi*, *coffe shop*, *lift*, *laundry*, *safe deposit box*, penyewaan mobil dan taksi. Untuk ruang pertemuan hotel Oase mampu menampung hingga puluhan orang, bisa diatur sesuai dengan kebutuhan dan permintaan dan dilengkapi *sound system*, *flip chart* dan *paper pad*, *whiteboard*, *OHP plus screen* serta air mineral dan *candy*.

Pihak manajemen hotel Oase menerapkan manajemen yang selektif dalam menerima pengunjung atau tamu hotel. Dengan selektifnya menerima tamu diharapkan tamu-tamu hotel bermartabat dan mamiliki *prestise*.

Adapun tarif kamar yang berlaku di Hotel Oase mulai dari Rp 198 ribu untuk tipe Studio, Rp 250 ribu untuk tipe Junior, Rp 300 ribu untuk tipe Senior, Rp 400 ribu untuk tipe Suite.

## **4.2 Struktur Organisasi**

Organisasi merupakan proses menetapkan dan mengelompokkan pekerjaan yang akan dilakukan, merumuskan dan melimpahkan tanggung jawab dan wewenang dengan maksud untuk memungkinkan organisasi bekerja dengan efektif dan efisien.

Organisasi sebagai sarana bagi perusahaan untuk pencapaian tujuan, harus disusun dengan tepat, cermat serta teliti sehingga dapat mendukung segala aktivitas perusahaan. Dengan adanya organisasi sebuah perusahaan menjadi tempat atau sarana untuk melakukan aktivitas perusahaan dan tidak terjadinya penumpukan tugas terhadap masing-masing fungsi dalam perusahaan tersebut. Cerminan agar garis perintah tugas, kewajiban dan wewenang serta tanggung jawab digambarkan dalam struktur organisasi.

Di dalam struktur organisasi terdapat gambaran mengenai pembagian kerja dan hubungan kerjasama anatar fungsi-fungsi, bagian-bagian maupun orang dengan kedudukan, tugas, wewenang serta tanggung jawab yang berbeda serta kepada siapa bertanggung jawab untuk memperoleh efisiensi dan efektifitas dalam penanganan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya pada suatu perusahaan.

Jadi sangat jelaslah bahwa struktur organisasi sangat mendukung dan menentukan perkembangan suatu perusahaan. Struktur organisasi yang dipilih memiliki pengaruh yang besar terhadap pencapaian tujuan perusahaan.



### 4.3 Tugas dan Wewenang

Pada struktur organisasi Hotel Oase Pekanbaru terdiri dari beberapa bagian atau departemen yang bertugas mengurus bidangnya masing-masing, bertanggungjawab terhadap pimpinan perusahaan. Setiap bagian mempunyai tugas dan tanggungjawab serta wewenang yang telah dituangkan dalam *job description*.

Berdasarkan struktur di atas dapat diuraikan fungsi dan wewenang dari masing-masing :

1. *General Manager*

Merupakan pimpinan atau manejer hotel Oase Pekanbaru untuk melaksanakan tugas operasional.

2. *Accounting*

Mengecek laporan pendapatan per hari, membuat laporan keuangan per bulan, membuat laporan pengeluaran, membuat daftar gaji, melakukan audit inventaris.

3. *House Keeping*

Untuk menunjang kelancaran tugas sehari-hari dan agar dapat menjangkau seluruh tugas, *House Keeping Department* di bagi menjadi beberapa seksi menurut areal tugas masing-masing, untuk itu *House Keeping Department* dibagi menjadi :

- a. *Floor Section (Room Section)*

*Floor Section* sering juga disebut sebagai *Room Section*. Tugas pokok dari bagian ini ialah menjaga dan mempersiapkan

kebersihan, kerapian, keindahan, kenyamanan, dan kelengkapan kamar-kamar tamu. Tugas tersebut dikerjakan langsung oleh seorang *Room Boy* (pramugraha).

*b. Houseman Section (Public Area Section)*

Tugas pokok dari pada seksi ini ialah menjaga kebersihan, kerapian, keindahan dan kenyamanan seluruh area hotel, baik yang ada di luar gedung maupun di dalam gedung kecuali kamar tamu

*c. Linnen Uniform Section*

Adalah seksi yang bertanggung jawab untuk mengelola sirkulasi dan penyediaan seluruh linen dan uniform bagi karyawan

*d. Laundry Section*

Adalah seksi yang mempunyai tanggung jawab untuk menyediakan linen-linen yang bersih untuk keperluan kamar, restoran dan meeting room, menyediakan seragam bersih bagi karyawan dan membersihkan pakaian tamu yang kotor.

*4. Front Office*

Fungsi pokok *front office* sebagai berikut :

1. menerima dan menangani pemesanan kamar
2. menangani kedatangan dan keberangkatan tamu dan barang
3. Meregistrasi kedatangan tamu.

Fungsi lain dari *front office* :

1. Menyediakan informasi layanan hotel, meliputi: Informasi mengenai operasi hotel dan Kantor Depan. Informasi tambahan di luar operasi hotel (lokasi, acara/pertunjukan).
  2. Mengadakan koordinasi layanan tamu, meliputi: Hubungan antara para petugas di depan dan di belakang. Menangani masalah atau keluhan tamu
  3. Menangani pembayaran hotel, meliputi: Menyimpan *bill*/cek tamu. Menerima pembayaran tunai atau kredit Membuat laporan/rekapitulasi penerimaan.
  4. Menangani layanan lainnya, seperti: Menangani surat, kunci, panggilan atau pesan tamu. Menangani telepon, telegram, *telex*, dan *facsimile* serta alat komunikasi lainnya.
5. *Food and Beverage*
- Departemen yang menangani makan dan minuman di hotel, baik untuk tamu maupun untuk karyawan.
6. *Engineering*
- Mempunyai tugas mengurus masalah mesin, listrik, elektronik maintenance
7. *Security*
- Menjaga keamanan dalam area hotel baik pada tamu maupun pada aset hotel, dan mengatur parkir kendaraan tamu atau pengunjung hotel

## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 5.1 Identitas Responden

Analisis identitas responden dalam penelitian ini dilihat dari beberapa sisi, diantaranya adalah berdasarkan tingkat usia responden, tingkat pendidikan responden dan berdasarkan jenis kelamin responden. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada keterangan berikut ini :

##### 5.1.1 Responden Menurut Tingkat Usia

Pada bagian ini akan memberikan gambaran secara umum mengenai keadaan responden ditinjau dari kelompok usia. Untuk lebih jelasnya, berikut dapat dilihat pada tabel 5.1 berikut ini:

**Tabel 5.1 Responden Berdasarkan Tingkat Usia**

| No            | Usia Responden | Frekuensi |                |
|---------------|----------------|-----------|----------------|
|               |                | Orang     | Persentase (%) |
| 1             | 20 – 30        | 13        | 43,3           |
| 2             | 31 – 40        | 14        | 46,7           |
| 3             | 41 – 50        | 3         | 10,0           |
| <b>Jumlah</b> |                | <b>30</b> | <b>100 %</b>   |

*Sumber: Data Olahan 2012*

Berdasarkan tabel 5.1 di atas, maka dapat diketahui bahwa berdasarkan tingkat usia, responden yang berusia antara 20 – 30 tahun berjumlah 13 orang atau sebesar 43,3 %, sedangkan yang berusia antara 31 – 40 tahun berjumlah 14

orang atau sebesar 46,7 % dan responden yang berusia antara 41 – 50 tahun berjumlah 3 orang atau sebesar 10,0 %.

### 5.1.2 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Kemudian keadaan responden jika dilihat dari tingkat pendidikannya, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.2 Responden Menurut Pendidikan**

| No            | Pendidikan        | Frekuensi |                |
|---------------|-------------------|-----------|----------------|
|               |                   | Orang     | Persentase (%) |
| 1             | SLTA              | 28        | 93,3           |
| 2             | Diploma Tiga (D3) | 2         | 6,7            |
| <b>Jumlah</b> |                   | <b>30</b> | <b>100 %</b>   |

*Sumber: Data Olahan 2012*

Berdasarkan tabel 5.2 di atas, diketahui bahwa berdasarkan tingkat pendidikan responden, untuk pendidikan SLTA sebanyak 28 orang atau sebesar 93,3 %, kemudian untuk pendidikan Diploma Tiga (D3) sebanyak 2 orang atau sebesar 6.7 %.

### 5.1.3 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Kemudian keadaan responden jika dilihat dari Jenis Kelamin, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.3 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

| No            | Jenis Kelamin | Frekuensi |                |
|---------------|---------------|-----------|----------------|
|               |               | Orang     | Persentase (%) |
| 1             | Laki-laki     | 25        | 83,3           |
| 2             | Perempuan     | 5         | 16,7           |
| <b>Jumlah</b> |               | <b>30</b> | <b>100 %</b>   |

*Sumber: Data Olahan 2012*

Berdasarkan tabel 5.3 di atas, diketahui bahwa berdasarkan jenis kelamin responden, untuk responden yang berjenis kelamin laki-laki adalah sebanyak 25 orang atau sebesar 83,3 %, sedangkan yang berjenis kelamin perempuan adalah sebanyak 5 orang atau sebesar 16,7 %. Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata responden berjenis kelamin laki-laki.

## 5.2 Deskripsi Variabel

### 5.2.1 Bagian Variabel Rekrutmen ( $X_1$ )

Rekrutmen adalah suatu proses untuk menentukan sumber – sumber tenaga kerja yang potensi yang diperlukan perusahaan dan mencari calon karyawan dari sumbernya.

Keberhasilan rekrutmen dan keberhasilan pencarian pekerjaan (dari perspektif calon karyawan) keduanya secara kritis tergantung pada waktunya. Manakala terdapat kecocokan antara upaya rekrutmen organisasional dengan

upaya pencarian kerja pelamar, maka kondisinya dalam keadaan matang untuk bertemu.

**Tabel 5.4 Rekapitulasi tanggapan responden terhadap variabel Rekrutmen (X<sub>1</sub>).**

| No | Pernyataan  | Frekuensi    |              |              |              |              | Jumlah      |
|----|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|
|    |   | SS           | S            | NT           | TS           | STS          |             |
| 1  | Proses penyeleksian dokumen sangat ketat  | 13           | 15           | 2            | 0            | 0            | 30          |
|    |   | 43,3%        | 50,0%        | 6,67%        | 0,00%        | 0,00%        | 100%        |
| 2  | Psikotes dilakukan dengan baik  | 14           | 11           | 3            | 2            | 0            | 30          |
|    |   | 46,7%        | 36,7%        | 10,0%        | 6,67%        | 0,00%        | 100%        |
| 3  | Pelaksanaan Tes intelegensi ditangani oleh pakarnya   | 10           | 19           | 1            | 0            | 0            | 30          |
|    |   | 33,3%        | 63,3%        | 3,33%        | 0,00%        | 0,00%        | 100%        |
| 4  | Tes kepribadian dilakukan sangat teliti   | 15           | 13           | 2            | 0            | 0            | 30          |
|    |   | 50,0%        | 43,3%        | 6,67%        | 0,00%        | 0,00%        | 100%        |
| 5  | Melakukan tes bakat dan kemampuan untuk mengukur dan menilai mana yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang dibutuhkan | 9            | 5            | 5            | 10           | 1            | 30          |
|    |   | 30,0%        | 16,7%        | 16,7%        | 33,3%        | 3,33%        | 100%        |
| 6  | Tes kesehatan dilaksanakan oleh para medis  | 8            | 7            | 6            | 9            | 0            | 30          |
|    |   | 26,7%        | 23,3%        | 20,0%        | 30,0%        | 0,00%        | 100%        |
| 7  | Kondisi fisik berdampak pada penyelesaian pekerjaan   | 18           | 12           | 0            | 0            | 0            | 30          |
|    |   | 60,0%        | 40,0%        | 0,00%        | 0,00%        | 0,00%        | 100%        |
| 8  | Metode rekrutmen berpengaruh kepada kinerja   | 13           | 14           | 3            | 0            | 0            | 30          |
|    |   | 43,3%        | 46,7%        | 10,0%        | 0,00%        | 0,00%        | 100%        |
| 9  | Pelaksanaan wawancara dilakukan secara objektif   | 16           | 13           | 1            | 0            | 0            | 30          |
|    |   |              |              |              |              |              |             |
|    | <b>Jumlah</b>   | <b>116</b>   | <b>109</b>   | <b>23</b>    | <b>21</b>    | <b>1</b>     | <b>270</b>  |
|    | <b>Rata-rata</b>  | <b>13</b>    | <b>12</b>    | <b>3</b>     | <b>2</b>     | <b>0</b>     | <b>30</b>   |
|    | <b>Persentase</b>   | <b>43,3%</b> | <b>40,0%</b> | <b>10,0%</b> | <b>6,00%</b> | <b>00,0%</b> | <b>100%</b> |

*Sumber: Data Olahan*

Berdasarkan tabel rekapitulasi jawaban responden tentang variabel rekrutmen di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 13 orang atau sebesar 43,3 % menyatakan sangat setuju, selanjutnya sebanyak 12 orang atau sebesar 40,0 %

responden menyatakan setuju, kemudian sebanyak 3 orang atau sebesar 10,0 % responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 2 orang atau sebesar 6,00 % responden menyatakan tidak setuju.

### **5.2.2 Bagian Variabel Penempatan (X<sub>2</sub>)**

Penempatan adalah proses penugasan / pengisian jabatan atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas / jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai yang baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan, dan penurunan jabatan bahkan pemutusan hubungan kerja.

Penempatan tenaga kerja pada posisi yang tepat bukan hanya menjadi keinginan perusahaan melainkan ini juga menjadi keinginan tenaga kerja itu sendiri agar yang bersangkutan dapat mengetahui tanggung jawab dan tugas-tugas yang diberikan serta menjalankan tugas tersebut dengan sebaik-baiknya. Penempatan ini harus sesuai dengan keahlian yang dimiliki tenaga kerja agar dengan adanya penempatan tersebut gairah bekerja dan prestasi kerja tinggi serta hasil yang maksimal.

Penempatan tenaga kerja merupakan proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang telah 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.

**Tabel 5.5 Rekapitulasi tanggapan responden terhadap variabel Penempatan (X<sub>2</sub>).**

| No                | Pernyataan   | Frekuensi    |              |              |              |              | Jumlah      |
|-------------------|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|
|                   |  | SS           | S            | NT           | TS           | STS          |             |
| 1                 | Sistem penempatan disesuaikan dengan prestasi akademis               | 10           | 12           | 8            | 0            | 0            | 30          |
|                   |  | 33,3%        | 40,0%        | 26,7%        | 0,00%        | 0,00%        | 100%        |
| 2                 | Penempatan kerja disesuaikan dengan pengalaman kerja yang dimiliki   | 20           | 10           | 0            | 0            | 0            | 30          |
|                   |  | 66,7%        | 33,3%        | 0,00%        | 0,00%        | 0,00%        | 100%        |
| 3                 | Jaminan kesehatan anda telah sesuai                                  | 3            | 7            | 8            | 12           | 0            | 30          |
|                   |  | 10,0%        | 23,3%        | 26,7%        | 40,0%        | 0,00%        | 100%        |
| 4                 | Penempatan kerja sesuai dengan usia anda saat ini                    | 9            | 20           | 1            | 0            | 0            | 30          |
|                   |  | 30,0%        | 66,7%        | 3,33%        | 0,00%        | 0,00%        | 100%        |
| 5                 | Usia sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerja yang dihasilkan | 10           | 11           | 4            | 5            | 0            | 30          |
|                   |  | 33,3%        | 36,7%        | 13,3%        | 16,7%        | 0,00%        | 100%        |
| 6                 | Status perkawinan menjadi pertimbangan dimana anda ditempatkan       | 13           | 12           | 0            | 3            | 2            | 30          |
|                   |  | 43,3%        | 40,0%        | 0,00%        | 10,0%        | 6,67%        | 100%        |
| 7                 | Pekerjaan anda sesuai dengan sikap dan perilaku                      | 16           | 12           | 2            | 0            | 0            | 30          |
|                   |  | 53,3%        | 40,0%        | 6,67%        | 0,00%        | 0,00%        | 100%        |
| <b>Jumlah</b>     |  | <b>81</b>    | <b>84</b>    | <b>23</b>    | <b>20</b>    | <b>2</b>     | <b>210</b>  |
| <b>Rata-rata</b>  |  | <b>11</b>    | <b>12</b>    | <b>4</b>     | <b>3</b>     | <b>0</b>     | <b>30</b>   |
| <b>Persentase</b> |  | <b>36,7%</b> | <b>40,0%</b> | <b>13,3%</b> | <b>10,0%</b> | <b>0,00%</b> | <b>100%</b> |

*Sumber: Data Olahan*

Berdasarkan tabel rekapitulasi jawaban responden tentang variabel penempatan di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 11 orang atau sebesar 36,7 % responden menyatakan sangat setuju, selanjutnya sebanyak 12 orang atau sebesar 40,0 % responden menyatakan setuju, kemudian sebanyak 4 orang atau sebesar 13,3 % responden menyatakan netral dan sebanyak 3 orang atau sebesar 10,0 % responden menyatakan tidak setuju.

### 5.2.3 Bagian Variabel Kinerja (Y)

Kinerja adalah hasil kerja seseorang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan (pegawai) dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya, selain itu kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu hasil dan usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dalam perbuatan dan situasi tertentu.

Sementara kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan organisasi sebagai penjabaran dari visi, misi dan rencana strategis suatu organisasi baik pemerintah maupun swasta yang mengidentifikasi tingkat keberhasilan seseorang dan kegagalan pelaksanaan kegiatan kegiatan sesuai dengan Program dan kebijakan yang ditetapkan.

*Performance* diterjemahkan menjadi kinerja, juga prestasi kerja, pelaksanaan kerja atau hasil kerja / untuk kerja / penampilan kerja. Kinerja sebagai suatu konsep, menunjukkan adanya keterkaitan antara hasil kerja dengan tenaga kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa. Seorang tenaga kerja yang produktif, jika ia mampu menghasilkan *output* yang lebih banyak dari pada karyawan yang lainnya dalam satu satuan waktu yang sama.

Kinerja sebagai suatu keadaan yang menunjukkan kemampuan seseorang karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh organisasi kepada karyawannya sesuai dengan *job description*-nya.

Selanjutnya kinerja adalah suatu kemampuan apa saja yang telah dicapai serta kualitas kerja karyawan untuk memperbaiki dan meningkatkan kerjanya di masa yang akan datang.

**Tabel 5.6 Rekapitulasi tanggapan responden terhadap variabel Kinerja (Y).**

| No                | Pernyataan  | Frekuensi    |              |              |              |              | Jumlah      |
|-------------------|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|
|                   |   | SS           | S            | NT           | TS           | STS          |             |
| 1                 | Motivasi yang diberikan atasan menambah semangat saudara untuk lebih giat bekerja | 10           | 17           | 3            | 0            | 0            | 30          |
|                   |   | 33,3%        | 56,7%        | 10,0%        | 0,00%        | 0,00%        | 100%        |
| 2                 | Tugas dan pekerjaan saudara diselesaikan dengan baik                              | 7            | 6            | 4            | 10           | 3            | 30          |
|                   |   | 23,3%        | 20,0%        | 13,3%        | 33,3%        | 10,0%        | 100%        |
| 3                 | Atasan puas dengan hasil kerja saudara  | 6            | 15           | 9            | 0            | 0            | 30          |
|                   |   | 20,0%        | 50,0%        | 30,0%        | 0,00%        | 0,00%        | 100%        |
| 4                 | Secara keseluruhan sistem penilaian kinerja sangat baik                           | 9            | 6            | 3            | 12           | 0            | 30          |
|                   |   | 30,0%        | 20,0%        | 10,0%        | 40,0%        | 0,00%        | 100%        |
| 5                 | Gaji yang besar memberi motivasi anda bekerja dg baik                             | 19           | 11           | 0            | 0            | 0            | 30          |
|                   |   | 63,3%        | 36,7%        | 0,00%        | 0,00%        | 0,00%        | 100%        |
| 6                 | Anda bekerja sesuai dengan kemampuan yang anda miliki                             | 10           | 9            | 11           | 0            | 0            | 30          |
|                   |   | 33,3%        | 30,0%        | 36,7%        | 0,00%        | 0,00%        | 100%        |
| <b>Jumlah</b>     |   | <b>61</b>    | <b>64</b>    | <b>30</b>    | <b>22</b>    | <b>3</b>     | <b>180</b>  |
| <b>Rata-rata</b>  |   | <b>10</b>    | <b>11</b>    | <b>5</b>     | <b>4</b>     | <b>0</b>     | <b>30</b>   |
| <b>Persentase</b> |   | <b>33,3%</b> | <b>36,7%</b> | <b>16,7%</b> | <b>13,3%</b> | <b>0,00%</b> | <b>100%</b> |

*Sumber: Data Olahan*

Berdasarkan tabel rekapitulasi jawaban responden tentang variabel kinerja di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 10 orang atau sebesar 33,3 % responden menyatakan sangat setuju, selanjutnya sebanyak 11 orang atau sebesar 36,7 % responden menyatakan setuju, kemudian sebanyak 5 orang atau sebesar 16,7 % responden menyatakan netral, selanjutnya sebanyak 4 orang atau sebesar 13,3 % responden menyatakan tidak setuju.

### **5.3 Uji Kualitas Data**

Sebelum dilakukan analisis data dengan menggunakan program SPSS, maka terlebih dahulu dilakukan uji kualitas data dan uji asumsi klasik.

#### **5.3.1 Uji Validitas**

Uji validitas adalah suatu uji yang digunakan untuk melihat sejauh mana suatu alat ukur benar-benar cocok atau sesuai sebagai alat ukur yang diinginkan. Pengujian validitas dilakukan untuk menguji apakah hasil jawaban dari kuesioner oleh responden benar-benar cocok untuk digunakan dalam penelitian ini. Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Instrument valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) valid berarti instrumen dapat digunakan untuk apa yang seharusnya diukur.

**Tabel 5.7 Rekapitulasi Uji Validitas untuk setiap pernyataan Rekrutmen ( $X_{11}$ - $X_{19}$ ), Penempatan ( $X_{21}$  –  $X_{27}$ ), dan Kinerja ( $Y_{31}$ - $Y_{36}$ )**

| Variabel             | Corrected Item Total Correlation | Tanda | Nilai | Ket   |
|----------------------|----------------------------------|-------|-------|-------|
| Rekrutmen ( $X_1$ )  |                                  |       |       |       |
| $X_{11}$             | 0,540                            | >     | 0,3   | Valid |
| $X_{12}$             | 0,551                            | >     | 0,3   | Valid |
| $X_{13}$             | 0,353                            | >     | 0,3   | Valid |
| $X_{14}$             | 0,378                            | >     | 0,3   | Valid |
| $X_{15}$             | 0,420                            | >     | 0,3   | Valid |
| $X_{16}$             | 0,441                            | >     | 0,3   | Valid |
| $X_{17}$             | 0,473                            | >     | 0,3   | Valid |
| $X_{18}$             | 0,321                            | >     | 0,3   | Valid |
| $X_{19}$             | 0,546                            | >     | 0,3   | Valid |
| Penempatan ( $X_2$ ) |                                  |       |       |       |
| $X_{21}$             | 0,666                            | >     | 0,3   | Valid |
| $X_{22}$             | 0,824                            | >     | 0,3   | Valid |
| $X_{23}$             | 0,809                            | >     | 0,3   | Valid |
| $X_{24}$             | 0,695                            | >     | 0,3   | Valid |
| $X_{25}$             | 0,746                            | >     | 0,3   | Valid |
| $X_{26}$             | 0,338                            | >     | 0,3   | Valid |
| $X_{27}$             | 0,418                            | >     | 0,3   | Valid |
| Kinerja ( $Y$ )      |                                  |       |       |       |
| $Y_{31}$             | 0,850                            | >     | 0,3   | Valid |
| $Y_{32}$             | 0,592                            | >     | 0,3   | Valid |
| $Y_{33}$             | 0,803                            | >     | 0,3   | Valid |
| $Y_{34}$             | 0,442                            | >     | 0,3   | Valid |
| $Y_{35}$             | 0,373                            | >     | 0,3   | Valid |
| $Y_{36}$             | 0,406                            | >     | 0,3   | Valid |

**Sumber: Data olahan**

Berdasarkan tabel rekapitulasi Uji Validitas untuk setiap pertanyaan di atas dapat di lihat bahwa nilai *Corrected Item Total Correlation* atau nilai  $r_{hitung}$  untuk masing-masing variabel berada  $> 0,3$ . Ini menunjukkan bahwa data tersebut valid karena memenuhi asumsi uji validitas.

### 5.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah suatu uji yang digunakan untuk mengukur tingkat kestabilan suatu alat pengukuran dalam mengukur suatu gejala atau kejadian. Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah hasil jawaban dari kuesioner oleh responden benar-benar stabil dalam mengukur suatu gejala atau kejadian. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama.

**Tabel 5.8 Hasil Uji Reliabilitas**

| Variabel   | Cronbach's Alpha | Tanda | Nilai | Keterangan |
|------------|------------------|-------|-------|------------|
| Rekrutmen  | 0,642            | >     | 0,6   | Reliabel   |
| Penempatan | 0,786            | >     | 0,6   | Reliabel   |
| Kinerja    | 0,759            | >     | 0,6   | Reliabel   |

*Sumber : Data olahan*

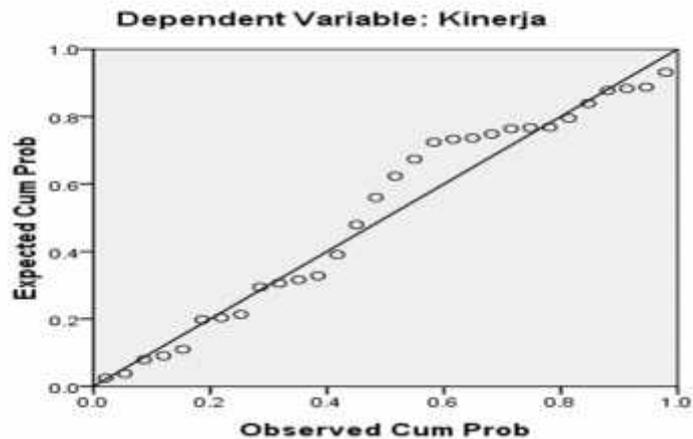
Berdasarkan tabel 5.9 di atas dapat diketahui bahwa nilai Cronbach's Alpha untuk masing-masing variabel berada  $> 0,6$ . Ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel tersebut reliabel dan layak untuk diuji.

### 5.3.3 Uji Normalitas Data

Pengujian dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari *scatterplot*, dasar pengambilan keputusannya adalah jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari regresi maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

**Gambar 5.1**  
**Uji Normalitas**

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



*Sumber: Data olahan*

Berdasarkan gambar 5.1 di atas, dapat diketahui bahwa sebaran data berada di sekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal. Oleh karena itu model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

#### **5.4 Uji Asumsi Klasik**

Untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan betul-betul terbebas dari adanya gejala *multikolinearitas*, *autokorelasi*, dan gejala *heterokedastisitas*, perlu dilakukan pengujian yang disebut dengan uji asumsi klasik.

##### **5.4.1 Autokorelasi**

Tujuannya adalah untuk menguji apakah dalam model regresi ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan pengganggu pada periode t-1 (sebelum data diurutkan berdasarkan urutan waktu). Model regresi yang baik

adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Pengujian ini dilakukan dengan *Durbin-Watson Test (Tabel D-W)* dalam pengambilan keputusannya adalah :

1. Angka D - W di bawah - 2 berarti ada autokorelasi positif
2. Angka D - W di antara - 2 sampai 2 berarti tidak ada autokorelasi
3. Angka D - W di atas 2 berarti ada autokorelasi negatif.

**Tabel 5.9 Rekapitulasi Uji Autokorelasi**

| Variabel                                    | Durbin Watson | Kriteria Keputusan            | Keterangan             |
|---|---------------|-------------------------------|------------------------|
| Rekrutmen ( $X_1$ )<br>Penempatan ( $X_2$ ) | 1.554         | Berada di antara - 2 sampai 2 | Tidak ada autokorelasi |

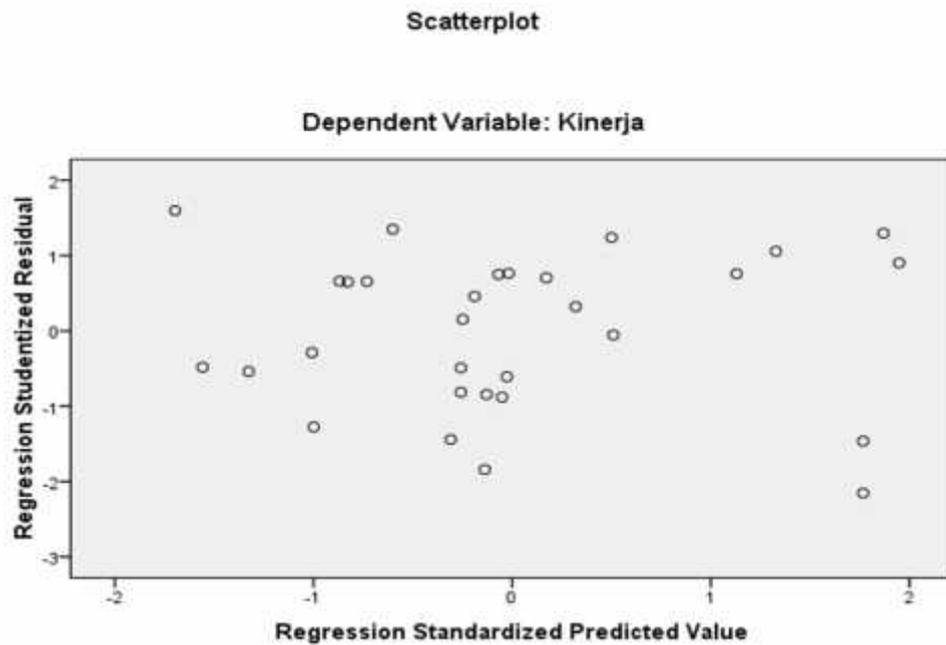
*Sumber: Data olahan*

Berdasarkan tabel rekapitulasi uji autokorelasi di atas, diperoleh nilai D-W untuk kedua variabel independen sebesar 1.554. Ini menunjukkan bahwa nilai D-W berada di antara - 2 sampai 2 yang artinya tidak ada autokorelasi, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada autokorelasi dalam model penelitian ini.

#### 5.4.2 Heteroskedastisitas

Tujuannya adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual dari suatu pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi *heterokedastisitas*. Pengujian ini dilakukan dengan melihat pola tertentu pada grafik dimana sumbu Y adalah yang telah diprediksikan dan sumbu X adalah residual ( $Y$  prediksi -  $Y$  sesungguhnya) yang telah distandarkan.

**Gambar 5.2**  
**Uji Heterokedastisitas**



*Sumber: Data Olahan*

Berdasarkan gambar di atas, terlihat bahwa titik-titik menyebar secara tidak acak, dan membentuk suatu pola tertentu, serta tersebar di atas dan di atas angka nol pada sumbu Y. Jadi, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini bebas dari *heteroskedastisitas*.

## 5.5 Model Regresi Linear Berganda

Hasil dari perhitungan untuk analisis regresi dari responden dapat di lihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 5.10 Rekapitulasi Regresi Linear Berganda**

| Model                | Unstandardized Coefficients |
|----------------------|-----------------------------|
|                      | <b>B</b>                    |
| Konstanta            | 19.180                      |
| Rekrutmen ( $X_1$ )  | 0.051                       |
| Penempatan ( $X_2$ ) | 0.161                       |

*Sumber: Data olahan.*

Berdasarkan tabel rekapitulasi regresi linear berganda di atas, maka diperoleh persamaan regresi yang dihasilkan adalah:

$$Y = 19.180 + 0.051X_1 + 0.161X_2$$

Berdasarkan persamaan regresi di atas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Konstanta sebesar 19.180 menyatakan bahwa jika tidak ada rekrutmen dan penempatan kerja, maka nilai kinerja karyawan pada Hotel Oase Pekanbaru akan tetap sebesar 19.180.
2. Koefisien regresi sebesar 0.051 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 nilai rekrutmen, maka akan meningkatkan kinerja karyawan pada Hotel Oase Pekanbaru sebesar 0.051 dengan asumsi besarnya variabel dependen lainnya adalah tetap.
3. Koefisien regresi sebesar 0.161 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 nilai penempatan kerja, maka akan meningkatkan kinerja karyawan pada

Hotel Oase Pekanbaru sebesar 0.161 dengan asumsi besarnya variabel dependen lainnya adalah tetap.

## 5.6 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan Uji Secara Parsial (Uji t), Uji Secara Simultan (Uji F), dan Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).

### 5.6.1 Uji Parsial (Uji t)

Setelah diketahui adanya pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama, selanjutnya adalah dilakukan uji t statistic untuk mengetahui apakah secara parsial variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi sebesar 5 % dan *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n - (k + 1)$ . Dimana apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka hipotesis diterima, dengan kata lain variabel independen secara individual memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka hipotesis ditolak.

**Tabel 5.11 Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)**

| Variabel                     | T <sub>hitung</sub> | Sig   | Tanda | Alpha<br>( ) | Ket | Hipotesis   |
|------------------------------|---------------------|-------|-------|--------------|-----|---|
| Rekrutmen (X <sub>1</sub> )  | 3.380               | 0.002 | <     | 0.05         | Sig | H <sub>0</sub> ditolak<br>H <sub>1</sub> diterima |
| Penempatan (X <sub>2</sub> ) | 3.437               | 0.000 | <     | 0.05         | Sig | H <sub>0</sub> ditolak<br>H <sub>2</sub> diterima |

**Sumber : Data olahan**

Berdasarkan tabel 5.13 di atas, menunjukkan bahwa:

- (1) Variabel Rekrutmen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Oase Pekanbaru.
- (2) Variabel penempatan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Oase Pekanbaru.

### 5.6.2 Uji Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama menjelaskan variabel dependen. Analisa uji F dilakukan dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$ . Namun sebelum membandingkan nilai F tersebut, harus ditentukan tingkat kepercayaan ( $1 - \alpha$ ) dan derajat kebebasan (*degree of freedom*) =  $n - (k+1)$  agar dapat ditentukan nilai kritisnya. Adapun nilai Alpha yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 0,05. Adapun hasil uji F dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.12 Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)**

| <b>F<sub>hitung</sub></b> | <b>Sig</b> | <b>Tanda</b> | <b>Alpha<br/>( )</b> | <b>Ket</b> | <b>Hipotesis</b>                                  |
|---------------------------|------------|--------------|----------------------|------------|---|
| 20.361                    | 0.000      | <            | 0.05                 | Sig        | H <sub>a</sub> diterima<br>H <sub>0</sub> ditolak |

**Sumber : Data olahan**

Dari tabel 5.12 di atas, diketahui bahwa nilai  $F_{hitung}$  20.361 atau Sig 0,000 < 0.05 yang berarti H<sub>a</sub> diterima dan H<sub>0</sub> ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa variabel rekrutmen dan penempatan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Oase Pekanbaru.

### 5.6.3 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) adalah sebuah koefisien yang digunakan untuk melihat seberapa besar variabel independen (rekrutmen dan penempatan kerja) dapat menjelaskan variabel dependennya (kinerja).

**Tabel 5.13 Rekapitulasi Hasil Pengujian Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

| Model Summary <sup>b</sup> |                   |          |                   |                            |               |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| Model                      | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
| 1                          | .767 <sup>a</sup> | .652     | .703              | 3.16811                    | 1.554         |

a. Predictors: (Constant), Penempatan, Rekrutmen

b. Dependent Variable: Kinerja

**Sumber : Data olahan**

Berdasarkan tabel 5.13 di atas, diketahui bahwa nilai Korelasi (R) yang dihasilkan adalah sebesar 0.767. Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang erat antara variabel rekrutmen dan penempatan kerja. Hal ini dikarenakan nilai korelasi sebesar 0.767 mendekati angka 1.

Sedangkan nilai Adjusted R Square sebesar 0.703. Hal ini menunjukkan bahwa variabel rekrutmen dan penempatan kerja secara keseluruhan memberikan pengaruh sebesar 70.3 % terhadap kinerja karyawan pada Hotel Oase Pekanbaru. Sedangkan sisanya sebesar 29,7 % adalah dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak di teliti dalam penelitian ini.

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada Hotel Oase Pekanbaru adalah dipengaruhi oleh rekrutmen dan penempatan kerja.
2. Berdasarkan hasil perhitungan Uji F, diketahui bahwa nilai  $F_{hitung}$  20.361 atau  $Sig$   $0,000 < 0.05$  yang berarti  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa variabel rekrutmen dan penempatan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Oase Pekanbaru.
3. Berdasarkan hasil perhitungan Koefisien Determinasi diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0.703. Hal ini menunjukkan bahwa variabel rekrutmen dan penempatan kerja secara keseluruhan memberikan pengaruh sebesar 70.3 % terhadap kinerja karyawan pada Hotel Oase Pekanbaru. Sedangkan sisanya sebesar 29,7 % adalah dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## **6.2 Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan, ada beberapa hal yang ingin penulis sampaikan kepada pihak perusahaan, yaitu sebagai berikut:

1. Sebaiknya pihak perusahaan segera melakukan tes bakat dan kemampuan untuk mengukur dan menilai mana yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang dibutuhkan.
2. Sebaiknya pihak perusahaan harus bisa memberikan jaminan kesehatan kepada karyawan yang sesuai dengan tugas dan pekerjaannya.
3. Pihak karyawan harus mampu meningkatkan kinerjanya agar sistem penilaian kinerja bisa lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik edisi revisi VI*, Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2006
- Agus, 2008, *Sistem Perhotelan Indonesia*, Sukses Makmur, Jakarta
- Ghozali, Imam, 2005, *Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Handoko T. Hani, 2003, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Cet-9, BPEE, Yogyakarta
- Hasibuan, S.P, Melayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2001
- Irawan, Prasetya, *Logika dan Prosedur Penelitian*, STIA LAN Press, 2004
- Mangkunegara, A.A. Anawar, Prabu, 2000, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, PT. Rosda Karya, Bandung
- Moekijat, *Manajemen Tenga Kerja dan Hubungan Kerja*, CV. Pionir Jaya, Bandung, 2003
- Musliadi, 2010. *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan serta Penempatan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. PN V Pekanbaru*, FEKONSOS UIN SUSKA Riau.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke empat, cetakan pertama. BPFE. Yogyakarta.
- Mathis, I Robert. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta
- Nurchahaya Wati, 2009. *Analisis Rekrutmen Karyawan pada PT. Riau Media Televisi (RTV) Pekanbaru*, FEKONSOS UIN SUSKA Riau.
- Nawawi Hadari, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ke tiga, Gajah Mada Universiti Press, Yogyakarta.
- Nitisemito S. Alex, 2002, *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta

- Rivai, Vithzal, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Cet. 1, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Sastrohadiwiryono, B. Siswanto, 2001, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia : Pendekatan Administrasi dan Operasional*, Bumi Aksara, Jakarta
- Sugiono, 2006, *Metode Penelitian Administrasi*, ALFA BETA. Bandung
- SK. No. KM 37/PW.304/MPPT-86, *Peraturan Usaha dan Penggolongan Hotel*.
- Tarmoezi, 2000, *Ilmu Perhotelan*, Alfabeta. Bandung
- Thohardi, Ahmad, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Mandar Maju, Jakarta
- Umar, Husein, 2001, *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- UU Ketenagakerjaan No. 25 Tahun 1999, Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Jakarta