

ANALISIS PENGARUH PRAKTEK SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN HOTEL DI BATAM

Yuswardi
Program Studi S-1 Manajemen
Fakultas Ekonomi
Universitas Internasional Batam

ABSTRACT

This study is aimed to determine the effect of recruitment and selection, training, compensation and performance appraisal to employee performance of four star hotel's employees in Batam.

This study was conducted by distributing questionnaires to 375 respondents who are employees of four star hotels in Batam. The questionnaires were distributed and collected back, and 358 questionnaires were filled out completely so that it can be used for regression analysis by using SPSS. From the data processing with SPSS is known that there are relationships between all the variables studied.

Results of this study shows that recruitment and selection, training, compensation and performance appraisal have positive significance relation to employee performance. Because all of the above variables closely linked to the employees performance, then hotels management should improve the implementation of all variables above.

Key Words: *recruitment and selection, training, compensation, performance appraisal and employee performance*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor utama dan penting dalam pengelolaan sebuah organisasi atau perusahaan dalam skala besar maupun kecil. Pada organisasi berskala besar, sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan usaha, dimana peran sumber daya manusia menjadi semakin penting dalam proses menjalankan roda organisasi (Danish *et al.*, 2013).

Batam merupakan salah satu pintu masuk untuk wisatawan mancanegara ke Indonesia dan juga wisatawan domestik untuk bepergian ke luar negeri. Dengan semakin meningkatnya kegiatan pariwisata, maka jumlah hotel sebagai sarana akomodasi juga turut meningkat di Batam. Saat ini jumlah hotel di Batam mencapai 130 unit yang terdiri dari 53 hotel berbintang 1 sampai 4, dan 70 hotel non bintang dengan total kamar mencapai 6.500 unit dan tingkat hunian rata-rata di atas 60 persen. Berdasarkan data dari Biro Pusat Statistik (BPS) Batam, jumlah wisatawan mancanegara (wisman) yang berkunjung ke Kota Batam selama tahun 2015 mencapai 1.545.818 orang, mengalami peningkatan sekitar 6,31 persen dibanding jumlah wisman selama tahun 2014 yang hanya mencapai 1.454.110 orang. (www.batamkota.bps.go.id).

Widodo (2010) berpendapat bahwa tingkat *turnover* yang disebabkan salah satunya kurangnya komitmen terhadap organisasi di Indonesia tinggi. Tingkat *turnover* tersebut untuk posisi-posisi penting (level managerial dan di atasnya) umumnya berkisar 10-12% pertahun. Penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2010) rata – rata tingkat perpindahan pekerjaan di bidang industri perhotelan yang paling tinggi berasal dari divisi *food and beverage service* yaitu sebesar 18,1%, kemudian dari divisi *front office* sebesar 15,38% dan divisi akunting dan administrasi sebesar 11,76%, dari data tersebut dapat dilihat bahwa tingkat berpindah pekerjaan di hotel tersebut cukup tinggi. Menurut Widodo (2010) jika *annual turnover* di dalam perusahaan melebihi angka 10% maka berpindah pekerjaan di perusahaan tersebut dapat dikategorikan tinggi. Kinerja dari hotel berbintang yang meningkat dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang meningkat sehingga pasti akan ada banyak faktor yang menyebabkan kinerja karyawan pada hotel berbintang empat tersebut meningkat antara lain proses rekrutmen dan seleksi, pelatihan, kompensasi dan penilaian kinerja yang adil dari manajemen hotel berbintang empat tersebut.

Karyawan dalam menjalankan pekerjaan pada organisasi mempunyai tingkat komitmen yang berbeda. Komitmen organisasi pada karyawan yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi dan sekaligus dapat menurunkan tingkat absensi, dan sebaliknya jika seorang karyawan memiliki tingkat komitmen rendah maka kinerjanya juga rendah (Abdullah, 2012). Komitmen organisasi merupakan variabel yang dapat memprediksi perilaku karyawan dalam kerja terutama masalah absensi. Adapun hubungan yang mengatur antara komitmen dan kinerja telah dikemukakan oleh Nguyen *et al.* (2014) dalam argumentasinya yaitu bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi memiliki hubungan positif dengan kinerja, tanpa memperhatikan komitmen karyawan pada organisasi maka kinerja akan memburuk dan pada akhirnya menjadi pemborosan yang sia-sia.

Shabbir (2014) menyatakan bahwa evaluasi kinerja adalah proses wajib di mana manajemen perusahaan menilai, mengevaluasi sikap atau kualitas pekerjaan dari sekelompok karyawan dalam jangka waktu tertentu dalam sebuah perusahaan. Penilaian kinerja ini diyakini menjadi deskripsi secara sistematis tentang kekuatan dan kelemahan seorang karyawan.

KERANGKA TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Penelitian Terdahulu

Tanveer *et al.*, (2011) melakukan penelitian tentang hubungan antara praktek sumber daya manusia dan kinerja karyawan pada perusahaan sektor tekstil di Pakistan. Variabel independen dalam penelitian ini adalah praktek sumber daya manusia termasuk rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan penilaian kinerja, sebagai variabel dependen adalah kinerja karyawan.

Shabbir (2014) melakukan penelitian mengenai hubungan antara tiga variabel independen yaitu praktek pengupahan, evaluasi kinerja dan kebijakan promosi karyawan terhadap variabel dependen kinerja karyawan pada perusahaan sektor

farmasi di Pakistan. Penelitian dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen tersebut diatas terhadap kinerja karyawan agar perusahaan dapat mengambil tindakan yang benar untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Al Qudah *et al.*, (2014) melakukan penelitian mengenai hubungan antara praktik sumber daya manusia yaitu perekrutan dan seleksi dan pengupahan terhadap kinerja karyawan. Penelitian itu dilakukan pada dosen dan karyawan administrasi di lembaga pendidikan di Kuala Lumpur, Malaysia. Penelitian oleh Bowra *et al.*, (2011) ini dilakukan untuk menguji hubungan dan sifat hubungan antara praktek sumber daya manusia yaitu kompensasi, evaluasi kinerja, dan praktik promosi terhadap kinerja karyawan di sektor perbankan Pakistan. Pengumpulan data dari sampel penelitian dilakukan melalui kuesioner yang diberikan secara pribadi. Penelitian oleh Shahzad *et al.*, (2008) bertujuan untuk menguji hubungan antara tiga komponen dari praktik sumber daya manusia yaitu praktek kompensasi, praktek promosi dan evaluasi kinerja sebagai variabel independen dan hubungannya terhadap kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Penelitian ini dilakukan pada tenaga pengajar di beberapa universitas di Pakistan. Tabiu dan Nura (2013) melakukan penelitian mengenai hubungan antara praktik sumber daya manusia yaitu perekrutan, pelatihan, keterlibatan karyawan pada perusahaan, sistem penghargaan, perawatan, dan pemisahan dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan yang dilakukan di universitas di Sokoto, Nigeria.

Definisi Variabel Dependen

Menurut Shahzad *et al.*, (2008) kinerja karyawan adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi, sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Menurut Tabiu dan Nura (2013), kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian hasil kinerja dan kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas atau pekerjaan. Menurut Shahzad *et al.*, (2008), kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Bowra *et al.*, (2011) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Hubungan Antar Variabel

Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan

Rekrutmen adalah proses menghasilkan sekumpulan pelamar yang potensial untuk melamar posisi pekerjaan dalam sebuah organisasi sedangkan seleksi adalah proses dimana penggunaan instrumen tertentu yang sesuai untuk memilih dari sekelompok pelamar yang paling sesuai untuk pekerjaan tersebut dengan mempertimbangkan tujuan manajemen dan persyaratan yang ditentukan

(Shahzad *et al.*, 2008). Proses rekrutmen dan seleksi adalah salah satu fungsi sumber daya manusia yang paling penting karena merupakan titik masuk ke dalam organisasi dan kemajuan organisasi dapat ditentukan ketika perusahaan mampu merekrut karyawan yang sesuai dan mempunyai kemampuan dan dedikasi bekerja yang baik bagi kemajuan organisasi.

Perusahaan memandang sumber daya manusia sebagai faktor produksi, oleh sebab itu peran sumber daya manusia akan semakin besar dan sangatlah penting. Jadi beberapa diantara tugas yang paling penting dari seorang manajer adalah merekrut pegawai yang kompeten, melatih dan mengembangkan potensi pegawainya, serta meningkatkan kinerja pegawainya agar mereka bisa mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Tanpa sumber daya yang kompeten maka perusahaan akan menemui banyak hambatan serta tidak dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan tepat. Mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia bukan lagi merupakan suatu yang dianggap sepele, melainkan sudah menjadi suatu keharusan bagi setiap perusahaan yang ingin maju dan sukses di masa yang akan datang. Untuk bisa sukses bersaing dan bertahan dalam pasar yang sangat dinamis, maka perusahaan harus benar-benar selektif dalam memilih orang-orang yang terbaik bagi perusahaannya.

Penelitian sebelumnya menemukan bahwa rekrutmen dan seleksi memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan, beberapa diantara peneliti tersebut adalah Tanveer *et al.*, (2011); Al Qudah *et al.*, (2014) dan Tabiu dan Nura (2013).

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Tabiu dan Nura (2013) mendefinisikan pelatihan sebagai sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Pelatihan merupakan usaha untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Dari definisi diatas disimpulkan bahwa pelatihan bukanlah tujuan, melainkan suatu alat dari manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan yang mana merupakan usaha dan tanggung jawab pimpinan tertinggi terhadap karyawan yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan adanya pelatihan akan dapat menimbulkan perubahan dalam kebiasaan bekerja, perubahan sikap, tingkah laku, keterampilan serta pengetahuan karyawan. Pelatihan tersebut harus dilakukan secara terus menerus agar dapat menyesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dewasa ini. Pelatihan merupakan sebuah proses yang bersifat membantu dan melatih karyawan yang bertujuan untuk keberhasilan pelatihan tersebut agar tujuan perusahaan tercapai. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam lingkungan perusahaan. Karyawan baik yang baru ataupun yang sudah lama bekerja perlu mengikuti pelatihan karena daya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi dan lain sebagainya.

Praktek pelatihan merupakan salah satu aspek yang paling penting dari sumber daya manusia diperlukan untuk menjaga agar organisasi mampu unggul dibanding pesaing mereka. Penelitian yang dilakukan oleh Tabiu dan Nura (2013), Tanveer *et al.*, (2011), Asim (2013) menunjukkan terdapat hubungan yang

signifikan antara pelatihan dengan kinerja karyawan dimana perusahaan yang memberikan pelatihan secara sistematis kemungkinan besar tenaga kerja mereka akan menjadi lebih produktif.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi merupakan pemberian kepada pegawai atau sesuatu yang diterima pegawai sebagai balas jasa atas prestasinya kepada perusahaan dalam melaksanakan pekerjaan. Imbalan ekonomi biasanya diberikan dalam bentuk gaji, upah, tunjangan, bonus, insentif, dan lain-lain. Imbalan yang bersumber dari luar atau disebut juga dengan imbalan ekstrinsik terutama imbalan yang berbentuk uang seperti gaji, tunjangan dan lain-lain (Dessler, 2013).

Bukti empiris menunjukkan bahwa imbalan untuk kinerja merupakan cara bagi manajemen yang dapat digunakan untuk membuat sebuah organisasi berkinerja tinggi, karena memotivasi individu untuk melakukan lebih baik sebagai kontribusi dan upaya karyawan yang diakui, bernilai dan dihargai. Penelitian telah menunjukkan bahwa kompensasi memainkan peran penting dalam menarik dan mempertahankan kinerja karyawan terbaik. Bowra *et al.*, (2011) mengemukakan bahwa organisasi harus memastikan bahwa kompensasi yang memuaskan akan dapat meningkatkan kinerja yang luar biasa dari karyawan. Penelitian yang menghubungkan antara imbalan terutama gaji dengan kinerja dilakukan oleh para peneliti seperti Shabbir (2014), Al Qudah *et al.*, (2014), Bowra *et al.*, (2011), Shahzad *et al.*, (2008), Kaveri dan Prabakaran (2013), dan hasil penelitian tersebut menyimpulkan terdapat hubungan positif antara tingkat kompensasi dengan kinerja karyawan.

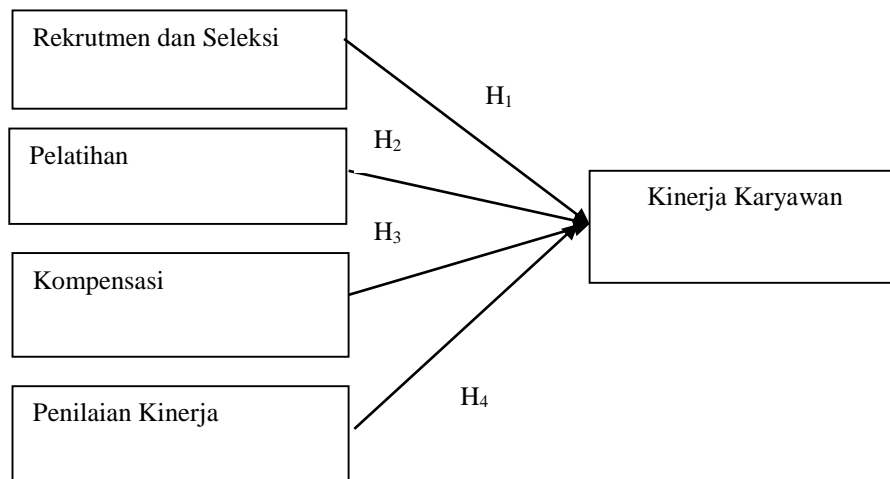
Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Dessler (2013) penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan. Shabbir (2014) menyatakan bahwa evaluasi kinerja adalah proses wajib di mana manajemen perusahaan menilai, mengevaluasi sikap atau kualitas pekerjaan dari sekelompok karyawan dalam jangka waktu tertentu dalam sebuah perusahaan. Penilaian kinerja ini diyakini menjadi deskripsi secara sistematis tentang kekuatan dan kelemahan seorang karyawan. Penilaian kinerja berperan sangat penting dalam mengembangkan perusahaan melalui proses meningkatkan efisiensi (Shabbir, 2014). Penelitian sebelumnya dari Iqbal *et al.*, (2013), Bowra *et al.*, (2011), Shahzad *et al.*, (2008), Shabbir (2014) dan Tanveer *et al.*, (2011) menunjukkan adanya hubungan positif antara penilaian kinerja dan kinerja karyawan.

Model Penelitian dan Perumusan Hipotesis

Berdasarkan pemaparan diatas, maka penulis membuat model penelitian dan hipotesis yang dianggap mampu meningkatkan kinerja karyawan hotel bintang empat di Batam sebagai berikut:

Model Penelitian Analisis Pengaruh Praktek Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan Hotel di Batam



Sumber: Tanveer *et al.*, (2011), Tabiu dan Nura (2013) dan Shabbir (2014)

Berdasarkan uraian dan kerangka model di atas maka hipotesis untuk penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- H₁: Terdapat pengaruh signifikan antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan
- H₂: Terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan
- H₃: Terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan
- H₄: Terdapat pengaruh signifikan antara penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Bila ditinjau dari segi tujuan penelitian, maka penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian dasar yang bertujuan untuk mengembangkan teori, dimana penelitian ini digunakan hanya untuk melakukan penelitian dilingkungan akademik (Indriantoro & Supomo, 2012). Penelitian ini disusun untuk menjadi suatu karya ilmiah yang bertujuan untuk pengembangan ilmu pengetahuan serta menjadi kualifikasi untuk meraih gelar kesarjanaan. Namun apabila ditinjau dari segi permasalahannya, maka penelitian ini termasuk dalam penelitian kausal komparatif (*Causal-Comparative Research*) (Indriantoro & Supomo, 2012).

Objek Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan dari hotel berbintang empat di Batam yang terdiri dari 19 hotel dengan total karyawan sebanyak 3,500 orang yang tersebar dari kawasan Marina, Nagoya, Jodoh, Batam Centre dan Nongsa (www.phrionline.com). Sampel penelitian ini diambil dari 375 responden yang merupakan karyawan dari lima hotel berbintang empat dengan jumlah karyawan terbanyak di Batam. Karyawan hotel berbintang dipilih sebagai objek penelitian karena sektor industri pariwisata yang terus berkembang di Batam seiring dengan

semakin banyaknya kunjungan wisatawan mancanegara dan domestik, sehingga jumlah hotel sebagai sarana akomodasi juga turut meningkat. Dengan meningkatnya jumlah hotel berarti persaingan antar hotel juga semakin meningkat dan semua hotel berusaha untuk memberikan pelayanan dan fasilitas terbaik kepada tamu hotel. Sehingga manajemen hotel juga harus meningkatkan kualitas dari sumber daya manusia yang dimiliki, salah satu caranya adalah meningkatkan komitmen karyawan sehingga karyawan akan memberikan hasil kerja terbaiknya demi kemajuan hotel. Berikut penulis sajikan jumlah karyawan hotel bintang empat berdasarkan sumber yang diperoleh dari Persatuan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI) Batam.

Hair *et al.*, (2010) mengemukakan bahwa ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5 observasi untuk setiap pertanyaan dalam kuesioner. Dalam penelitian ini digunakan model dengan 27 parameter, maka jumlah responden minimum untuk sampel penelitian ini adalah 135 responden. Namun untuk mengantisipasi adanya kuesioner yang tidak kembali, maka jumlah kuesioner yang disebar adalah sebanyak 375 kuesioner kepada responden yaitu karyawan dari lima hotel klasifikasi bintang empat di Batam. Adapun data dalam penelitian ini menggunakan data dari sumber primer dan sekunder. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner sedangkan data sekunder dikumpulkan dari studi penelitian, buku, jurnal, dan surat kabar dan kertas kerja akademik yang sedang berlangsung. Data yang terkumpul dapat diolah dan dianalisis untuk membuat penelitian berguna untuk para praktisi, peneliti, perencana, pembuat kebijakan dan akademisi.

Definisi Operasional Variabel Rekrutmen dan Seleksi

Rekrutmen adalah proses menghasilkan sekumpulan pelamar yang potensial untuk melamar posisi pekerjaan dalam sebuah organisasi sedangkan seleksi adalah proses dimana penggunaan instrumen tertentu yang sesuai untuk memilih dari sekelompok pelamar yang paling sesuai untuk pekerjaan tersebut dengan mempertimbangkan tujuan manajemen dan persyaratan yang ditentukan Al Qudah *et al.*, (2014). Pernyataan kuesioner di adopsi dari Al Qudah *et al.*, (2014). Pernyataan diukur dengan menggunakan 5 poin skala *Likert*, mulai dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Terdapat 5 pernyataan dalam variabel ini, mulai dari prosedur perekrutan karyawan baru, perencanaan sumber daya manusia dan kesesuaian dengan analisa jabatan.

Pelatihan

Pelatihan adalah modifikasi perilaku yang formal dan sistematis melalui pembelajaran yang terjadi sebagai akibat dari pendidikan, pengajaran, pengembangan dan pengalaman yang direncanakan (Shahzad *et al.*, 2008). Pernyataan kuesioner di adopsi dari Shahzad *et al.*, (2008). Pernyataan diukur dengan menggunakan 5 poin skala *Likert*, mulai dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Terdapat 5 pernyataan dalam variabel ini, mulai dari prosedur pengadaan program pelatihan, peserta pelatihan dan manfaat pelatihan bagi karyawan

Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian kepada pegawai atau sesuatu yang diterima pegawai sebagai balas jasa atas prestasinya kepada perusahaan dalam melaksanakan pekerjaan (Shabbir, 2014). Pernyataan kuesioner di adopsi dari Al Qudah *et al.*, (2014). Pernyataan diukur dengan menggunakan 5 poin skala *Likert*, mulai dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Terdapat 5 pernyataan dalam variabel ini, mulai dari sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan, program bonus dan insentif yang diberikan serta manfaat sistem kompensasi tersebut bagi peningkatan kinerja karyawan.

Penilaian Kinerja

Menurut Iqbal *et al.*, (2013), penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan. Pernyataan kuesioner di adopsi dari Shahzad *et al.*, (2008). Pernyataan diukur dengan menggunakan 5 poin skala *Likert*, mulai dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Terdapat 5 pernyataan dalam variabel ini, mulai dari prosedur dan sistem penilaian kinerja, manfaat penilaian kinerja bagi karyawan dan perusahaan serta manfaat penilaian kinerja bagi karyawan dan juga perusahaan.

Kinerja Karyawan

Sebagaimana dikemukakan oleh Tanveer *et al.*, (2011) bahwa kinerja karyawan yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya sebagai efektivitas atas pekerjaan yang dilakukan dan berkontribusi pada kemajuan dan tujuan organisasi secara umum. Pernyataan kuesioner di adopsi dari Al Qudah *et al.*, (2014). Pernyataan diukur dengan menggunakan 5 poin skala *Likert*, mulai dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Terdapat 7 pernyataan dalam variabel ini, mulai dari hasil atau indikator dari pencapaian kinerja karyawan dan peningkatan yang dirasakan oleh karyawan dan juga perusahaan.

Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang dikumpulkan dengan menggunakan penyebaran kuesioner secara langsung kepada sekelompok responden. Kuesioner yang diberikan terdiri dari pertanyaan umum, dengan maksud untuk mengetahui identitas responden. Pertanyaan utama dengan maksud untuk memperoleh data mengenai kaitan antara variabel independen terhadap kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

Kuesioner dibagikan secara langsung kepada karyawan hotel bintang empat di Batam yang berasal dari beberapa departemen yang berbeda mulai dari bagian administrasi hingga pelayan dan level manajerial. Kuesioner di bagikan dan diambil kembali pada hari yang sudah ditentukan oleh penulis untuk meminimalisir terjadinya kuesioner yang hilang.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Kuesioner yang disebarakan sebanyak 375 kepada karyawan dari lima hotel berbintang empat di kota Batam. Namun ada 12 kuesioner yang tidak kembali dan 5 kuesioner yang tidak diisi dengan lengkap sehingga tidak bisa digunakan dalam penelitian ini. Hasil deskripsi berdasarkan jenis kelamin responden yang terdiri dari responden laki-laki sebanyak 172 orang atau 48% dan responden perempuan sebanyak 186 responden atau 52%. Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden adalah responden perempuan. Hasil deskripsi responden berdasarkan usia. Terdapat 126 responden yang berusia antara 18 - 25 tahun, sebanyak 110 responden berusia antara 26 - 35 tahun, 90 responden berusia antara 36 - 40 tahun dan 32 responden yang berusia diatas 40 tahun. Data responden berdasarkan tingkat pendidikan. Terdapat 134 orang responden berpendidikan tingkat SMA/SMK, 116 responden berpendidikan Diploma, sebanyak 91 responden bergelar Sarjana dan sebanyak 17 responden yang berpendidikan Lainnya. Berdasarkan lama kerja terdapat 181 orang responden dengan masa kerja 1-3 tahun, 108 responden dengan lama kerja 3-6 tahun, dan sebanyak 69 responden dengan lama kerja > 6 tahun. Kemudian penghitungan data dilanjutkan berdasarkan jumlah penghasilan perbulan. Dari data ini diperoleh bahwa sebanyak 51 responden berpenghasilan Rp 2,9 – 3,5 juta perbulan, 213 responden berpenghasilan Rp 3,5 - 5 juta dan 94 responden dengan penghasilan > 5 juta perbulan.

Hasil Uji Kuantitatif

Hasil Uji *Outlier*

Berdasarkan hasil pengujian terhadap 358 responden, tidak terdapat nilai *z-score* yang lebih besar dari 3,0 atau lebih kecil dari -3,0. Sehingga untuk analisa selanjutnya semua responden diikutsertakan karena dianggap wajar dalam menjawab kuesioner yang disebarakan, dan responden tetap berjumlah 358 orang. Nilai ambang batas dari *z-score* ini berada pada rentang +/- 3,0 (Ghozali, 2011).

Uji Kualitas Data

Hasil Uji Validitas

Hasil uji validitas yang dilakukan terhadap 5 pernyataan variabel rekrutmen dan seleksi, 5 pernyataan variabel pelatihan, 5 pernyataan variabel kompensasi, 5 pernyataan variabel penilaian kinerja dan 7 pernyataan variabel kinerja karyawan. Dari hasil uji validitas ini, ditemukan bahwa semua pernyataan valid, sehingga semua pernyataan diikut sertakan dalam proses pengolahan data selanjutnya. Uji ini akan dinyatakan valid jika suatu konstruk mempunyai nilai *factor loading* diatas 0,6 (Ghozali, 2011).

Hasil Uji Reliabilitas

Setelah melakukan uji reliabilitas, diperoleh data bahwa nilai *Cronbach Alpha* dari masing masing variabel. Semua variabel dianggap reliabel karena melebihi memiliki nilai lebih besar dari 0,6 (Ghozali, 2011).

Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Normalitas

Dari hasil normalitas melalui gambar P_Plot menunjukkan bahwa data memiliki distribusi normal, dan menyebar mengikuti garis diagonal. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua model regresi yang dipergunakan dalam penelitian ini layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas. Model *regresi* yang baik harus memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2011).

Hasil Uji Multikolinearitas

Hasil uji multikolinearitas terhadap variable bebas tidak ditemukan nilai yang menunjukkan nilai *tolerance* di bawah 0,10, yang artinya tidak ada korelasi antar variable bebas. Hasil pengujian menunjukkan nilai VIF kurang dari 10 dan nilai *tolerance* lebih dari 0,1. Jadi, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas antar variabel bebas dalam regresi (Ghozali, 2011)

Hasil Uji Heterokedastisitas

Model regresi yang baik adalah yang terdapat homo kedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas (Ghozali, 2001). Hasil uji heterokedastisitas dengan menggunakan uji *glejser* antara variabel rekrutmen dan seleksi, pelatihan, kompensasi dan penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa variabel independen dan dependen terdistribusi secara normal dengan nilai diatas 0,05, maka dapat disimpulkan tidak terjadi heterokedastisitas dalam model regresi.

Uji Hipotesis

Hasil Uji F

Uji signifikansi simultan atau uji F digunakan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen secara bersama sama mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen. Nilai probabilitas yang kurang dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali, 2011). Dari uji F diketahui bahwa tingkat probabilitas adalah sebesar 0,000. Dan lebih kecil dari 0,05 sehingga model regresi dapat digunakan untuk memprediksi atau mengukur variabel kinerja karyawan.

Hasil Uji t

Hasil uji t dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Uji t dilakukan dengan melihat tingkat signifikansi pada pengujian t dimana nilai probabilitas dibawah 0,05 maka H berhubungan signifikan, sebaliknya jika nilai probabilitas diatas 0,05 maka H tidak berhubungan signifikan (Ghozali, 2011).

Berdasarkan hasil uji t dapat dijelaskan masing - masing hipotesis sebagai berikut;
H₁: Terdapat pengaruh signifikan positif antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan

Dari hasil uji t diketahui bahwa nilai signifikansi variabel rekrutmen dan seleksi adalah 0,000 yang artinya berada dibawah nilai signifikansi 0,05 dan nilai *unstandardized coefficients beta* 0,283. Hasil ini menunjukkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan oleh manajemen hotel berbintang

berhubungan signifikan positif terhadap kinerja karyawan hotel. Dengan demikian bisa disimpulkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi yang baik oleh manajemen hotel berbintang dalam penerimaan karyawan akan menentukan kinerja karyawan yang bagus dimasa datang. Hasil temuan ini konsisten dengan penelitian dari Tanveer *et al.*, (2011) dan Al Qudah *et al.*, (2014).

H₂: Terdapat pengaruh signifikan positif antara pelatihan terhadap kinerja karyawan

Nilai signifikansi variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan adalah 0,009 yang artinya berada dibawah nilai signifikansi 0,05 dan nilai *unstandardized coefficients beta* sebesar 0,118. Hal ini menunjukkan bahwa program pelatihan yang dilakukan oleh manajemen hotel berbintang berhubungan signifikan positif terhadap kinerja karyawan hotel. Dengan demikian bisa disimpulkan bahwa program pelatihan yang terencana dan sesuai dengan kebutuhan karyawan mempengaruhi kinerja karyawan hotel. Hasil temuan ini konsisten dengan temuan dari penelitian dari Tabiu dan Nura (2013) dan Tanveer *et al.*, (2011).

H₃: Terdapat pengaruh signifikan positif antara kompensasi terhadap kinerja karyawan

Nilai signifikansi variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,000 yang artinya berada dibawah nilai signifikansi 0,05 dan nilai *unstandardized coefficients beta* sebesar 0,213. Hasil ini menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan oleh manajemen hotel berbintang berhubungan signifikan positif terhadap kinerja karyawan hotel. Dengan demikian bisa disimpulkan bahwa sistem kompensasi yang sesuai UMK dan peraturan undang-undang tenaga kerja dapat memenuhi azas keadilan dan standar minimum upah akan memberikan peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian dari Shabbir (2014), Al Qudah *et al.*, (2014) dan Bowra *et al.*, (2011).

H₄: Terdapat pengaruh signifikan positif antara penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan

Nilai signifikansi variabel penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,026 yang artinya berada dibawah nilai signifikansi 0,05 dan nilai *unstandardized coefficients beta* sebesar 0,111. Hasil ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja karyawan yang diterapkan oleh manajemen hotel berbintang berhubungan signifikan positif terhadap kinerja karyawan hotel. Dengan demikian bisa disimpulkan bahwa penerapan program penilaian kinerja yang objektif berdasarkan prestasi kerja karyawan mampu meningkatkan kinerja karyawan hotel karena karyawan akan lebih terpacu untuk meningkatkan kinerja ketika hasil kinerja karyawan di apresiasi oleh pihak manajemen hotel berbintang. Hasil ini konsisten dengan penelitian dari (Bowra *et al.*, 2011) dan Shahzad *et al.*, (2008).

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Uji koefisien determinasi (R²) digunakan untuk menunjukkan seberapa besar korelasi atau hubungan antara variabel dependen dan variabel independen. Angka *adjusted R²* sebesar 0,673 yang menunjukkan bahwa kemampuan model dari variabel independen dapat menjelaskan variabel kinerja karyawan sebesar 67,3% sedangkan sisanya 32,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti motivasi kerja (Iqbal *et al.*, 2013) dan (Kaveri & Prabakaran,

2013) dan keterlibatan kerja (Tabiu & Nura 2013) karena kedua variabel diatas menurut penelitian sebelumnya berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi karyawan dan keterlibatan yang aktif terhadap terhadap pekerjaan akan mendorong karyawan untuk lebih antusias dalam bekerja dan hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan.

KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa hasil pengujian hipotesis H₁ dengan regresi berganda dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi yang baik dan sesuai dekripsi kerja dan spesifikasi kerja akan membantu meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis H₂ dengan regresi berganda dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa program pelatihan yang diberikan oleh manajemen hotel akan meningkatkan kinerja dari karyawan. Hasil pengujian hipotesis H₃ dengan regresi berganda diperoleh kesimpulan bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap tingkat kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa kompensasi yang sesuai yang diberikan pada karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan hotel berbintang empat di Batam. Hasil pengujian hipotesis H₄ dengan regresi berganda dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa sistem penilaian kerja karyawan dengan sistem yang baik akan mampu meningkatkan kinerja karyawan hotel.

Keterbatasan

Dalam penelitian ini juga terdapat beberapa keterbatasan, yaitu;

1. Jumlah responden yang terbatas hanya pada karyawan yang bekerja di hotel berbintang empat yang ada di Batam saja, sehingga hasil dari penelitian ini belum mencerminkan pengaruh antar variabel secara keseluruhan bila penelitian selanjutnya dilakukan di kota dan bidang pekerjaan yang berbeda.
2. Variabel yang diteliti masih terbatas pada lima variabel independen saja, sedangkan masih banyak variabel lain yang tidak diteliti. Saran penulis untuk penelitian selanjutnya agar menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja seperti seperti motivasi kerja (Iqbal *et al.*, 2013) dan (Kaveri & Prabakaran, 2013) dan keterlibatan karyawan (Tabiu & Nura 2013) karena dalam penelitian sebelumnya, variabel tersebut diatas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Masih terdapat kendala dalam penyebaran kuesioner kepada responden yaitu karyawan dari beberapa hotel berbintang di Batam karena masih kurangnya pemahaman dari pihak manajemen hotel tentang maksud dan tujuan dari penelitian ini, di mana manajemen hotel masih sedikit khawatir dengan hasil survei pada karyawan hotel tersebut.

Rekomendasi

Dari hasil penelitian dan pembahasan, penulis merekomendasikan pada pihak manajemen hotel berbintang empat tentang pengaruh penerapan praktek sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan hotel berbintang empat dalam penelitian ini;

1. Meningkatkan prosedur perekrutan karyawan melalui penerapan rekrutmen dan seleksi karyawan yang baik, sehingga karyawan yang diterima nantinya adalah karyawan yang memiliki kompetensi yang tepat dan mampu bekerja sama dengan baik agar mampu meningkatkan kinerja karyawan dan juga kinerja hotel berbintang empat secara umum.
2. Perlu dijadwalkan program pelatihan terhadap karyawan baik secara internal maupun eksternal agar karyawan lebih termotivasi untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan kerja karyawan yang akan meningkatkan kinerja hotel secara umum dan kinerja karyawan secara khusus.
3. Meningkatkan sistem pemberian kompensasi karyawan yang lebih baik lagi, sehingga karyawan akan merasa puas dengan kompensasi yang diterima dan karyawan akan berusaha bekerja dengan lebih baik lagi sehingga hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.
4. Penerapan penilaian kinerja karyawan haruslah dengan prosedur dan tujuan yang jelas dan dapat dipahami dengan baik oleh seluruh karyawan sehingga karyawan akan merasa bahwa penilaian kinerja yang dijalankan sudah pada tahapan dan tujuan yang benar, yaitu untuk mengevaluasi kinerja dari setiap karyawan dan hasil yang didapatkan akan memberikan masukan yang membangun terhadap kinerja karyawan hotel berbintang empat di Batam.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qudah, M. K., Osman, A., Halim, M. S., & Shatanawi, H. A., (2014). The Effect of Human Resources Management Practices on Employee Performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 4, No. 4.
- Amin, A., Saeed, R., Lodhi, R.W., Simra, M., Iqbal, A. & Tehreem, R. (2013) The Impact of Employees Training On the Job Performance in Education Sector of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research* 17 (9): 1273-1278, 2013.
- Asim, M (2013). Impact of Motivation on Employee Performance with Effect of Training: Specific to Education Sector of Pakistan. *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume 3, Issue 9, September 2013 1 ISSN 2250-3153
- Bowra, Z., Sharif B., Saeed A., & Niazi, M. (2011). Impact of Human Resource Practices on Employee Perceived Performance in Banking Sector of Pakistan. *African Journal of Business Management*, 6(1), 323-332.
- Dessler, G. (2013) *Human Resource Management Thirteenth Edition*. New Jersey: Prentice Hall

- Elnaga, A. & Imran, A. (2013) The Effect of Training on Employee Performance. *European Journal of Business and Management* Vol.5, No.4, 2013
- Ghozali, I (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Seventh Edition. *Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey*.
- Hussain, T. & Rehman, S.S. (2013) Do Human Resource Management Practices Inspire Employees' Retention? *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology* 6(19): 3625-3633, 2013
- Indriantoro, N & Supomo, B (2009). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta : Edisi Pertama, Penerbit BPFE.
- Iqbal, N.; Ahmad, N.; Haider, Z.; Batool, Y. & Qurat, U (2013) Impact of Performance Appraisal on Employee's Performance Involving the Moderating Role of Motivation. *Arabian Journal of Business and Management Review (OMAN Chapter) Vol. 3, No.1*
- Jagero, N. Komba, H.V & Mlingi, M.D (2012) Relationship between on the Job Training and Employee's Performance in Courier. Companies in Dar es Salaam, Tanzania. *International Journal of Humanities and Social Science Vol. 2 No. 22*
- Kaveri, M & Prabakaran, G. (2013). Impact of High Performance Human Resource Practices on Employees' Job Performance in Leather Goods Manufacturing Companies at Vellore District. *Bonfring International Journal of Industrial Engineering and Management Science*, Vol. 3, No. 1, March 2013
- Shabbir, M.S (2014). The Impact of Human Resource Practice on Employee Perceived Performance in Pharmaceutical Sector of Pakistan. *African Journal of Business Management*, Vol. 8 (15) pp 626-632
- Shahzad, K., Bashir, S., & Ramay, M. I. (2008). Impact of HR Practices on Perceived Performance of University Teachers in Pakistan. *International Review of Business Research Papers*, 4(2), 302-315.
- Tabiu, A & Nura, A.A (2013). Assessing the Effects of Human Resources Management (HRM) Practices on Employee Job Performance. *Journal of Business Studies Quarterly* 2013, Volume 5, Number 2
- Tanveer, Y, Shaukat, M. Z, Alvi, S.A & Munir, A (2011) The Way Human Resource Management Practice Effect Employee Performance: A Case of Textile Sector. *International Journal of Economics and Management Sciences* Vol. 1, No. 4, 2011, pp. 112-117