

SKRIPSI

ANALISIS KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL SWISS-BELLIN PEKANBARU

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Riau Pekanbaru*



DISUSUN OLEH

LUSI KARMILA SARI
NPM : 135210858

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PEKANBARU**

2020

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan :

1. Karya tulis ini, Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapat gelar akademik, baik di Universitas Islam Riau maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, riunusan dan penilaian saya sendiri tanpa bantaaan pihak manapun, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain. Kecuali secara tertulis dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sangsi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sangsi lain sesuai dengan norma yang berlaku di Perguruan tinggi ini.

Pekanbaru, 13 Agustus 2020

Saya yang membuat pernyataan,



(LUSI KARMILA SARI)

ABSTRAK**ANALISIS KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL SWISS-BELLIN
PEKANBARU****OLEH****LUSI KARMILA SARI****NPM : 135210858**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru serta kebijakan yang dibuat oleh Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini dilaksanakan dengan metode deskriptif yang menggunakan data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui wawancara/ interview serta kuisisioner penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan hotel yang berjumlah 229 orang. Sample penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian *house keeping* dengan jumlah sebanyak 72 orang. Teknik pengambilan sampel dengan teknik sensus. Hasil penelitian yaitu kinerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru berada pada kategori sangat baik. Hasil tanggapan responden yang menyatakan karyawan setuju bahwa kinerja yang telah dihasilkan oleh karyawan telah memberikan hasil yang baik selama melakukan pekerjaan. Karyawan juga dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik dan dapat diselesaikan dengan tepat waktu. Adapun bentuk kebijakan yang dilakukan pihak perusahaan Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru dalam meningkatkan kinerja karyawan, salah satunya dengan memberikan program pelatihan dan pendidikan kerja karyawan guna menunjang peningkatan pengetahuan karyawan dalam bekerja.

Kata Kunci : Kinerja Karyawan

ABSTRACT**EMPLOYEE PERFORMANCE ANALYSIS IN SWISS-BELLIN HOTELS
PEKANBARU****BY****LUSI KARMILA SARI
NPM: 135210858**

This study aims to determine the performance of employees at the Swiss-Bellin Hotel Pekanbaru and the policies made by the Swiss-Bellin Hotel Pekanbaru in improving employee performance. This research was conducted with a descriptive method that uses primary data and secondary data obtained through interviews / interviews and research questionnaires. The population in this study were hotel employees totaling 229 people. The sample of this study was 72 house keeping employees. The sampling technique is by census technique. The results of the study are the performance of employees at the Swiss-Bellin Hotel Pekanbaru in the very good category. The results of respondents' responses stating that employees agree that the performance that has been generated by employees has given good results while doing work. Employees can also complete the tasks that are given well and can be completed in a timely manner. The form of policies undertaken by the Swiss-Bellin Hotel Pekanbaru company in improving employee performance, one of which is by providing employee training and work education programs to support the increase in employee knowledge in work.

Keywords: Employee Performance

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur atas kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis diberikan kekuatan untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini. Selain itu selawat beriring salam juga dikirimkan kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membawa umatnya dari alam jahiliah kealam yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti sekarang ini.

Untuk menyelesaikan pendidikan Strata satu (S1) diperlukan suatu karya ilmiah dalam bentuk skripsi. Pada kesempatan ini, penulis membuat skripsi yang berjudul “**Analisis Kinerja Karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru**”. Adapun skripsi ini dianjurkan untuk memenuhi syarat dalam mengikuti ujian oral comprehensive guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau di Pekanbaru.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa sebagai karya manusia biasa, skripsi ini masih jauh dari penulisan skripsi ini, penulisan banyak terdapat kesalahan dan kekurangan baik segi ini maupun penulisan. Demi tercapainya kesempurnaan skripsi ini, dengan segenap kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca yang sifatnya membangun.

Selain dari itu, penulis juga banyak mendapat bantuan baik moril maupun materil serta bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak. Dengan demikian, pada kesempatan ini penulis dengan tulus dan ikhlas ingin mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada :

1. Bapak Drs. Abrar, MSi, Ak selaku Dekan Fakultas Ekonomi UIR
2. Bapak Azmansyah, SE., M.Econ Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi UIR
3. Bapak Kamar Zaman, SE., MM, selaku dosen pembimbing yang tak henti-hentinya memberikan motivasi, memperbaiki dan menyempurnakan sehingga penulisan karya ilmiah ini dapat diselesaikan pada waktunya.
4. Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan pengajaran kepada penulis selama dibangku kuliah serta pegawai/ti Tata Usaha Fakultas Ekonomi UIR yang telah ikut membantu proses kegiatan belajar mengajar dikampus
5. Pimpinan beserta Karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru, yang telah bersedia memberi kemudahan dalam pengambilan data yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini.
6. Kepada Ayahnda Khairuman dan Ibunda Erna Wati serta kakakku Fevi Andriani, Riki Arianto, Weli Sandra dan Pedrika Hendra, terima kasih yang tak sehingga atas segala kasih sayang, cinta, perhatian, dorongan semangat, bantuan baik moril maupun materil dan segala-galanya kepada ananda selama ini.
7. Terima kasih untuk teman-teman angkatan 2013 di Fakultas Ekonomi UIR yang selalu memberikan semangat dan motivasi.

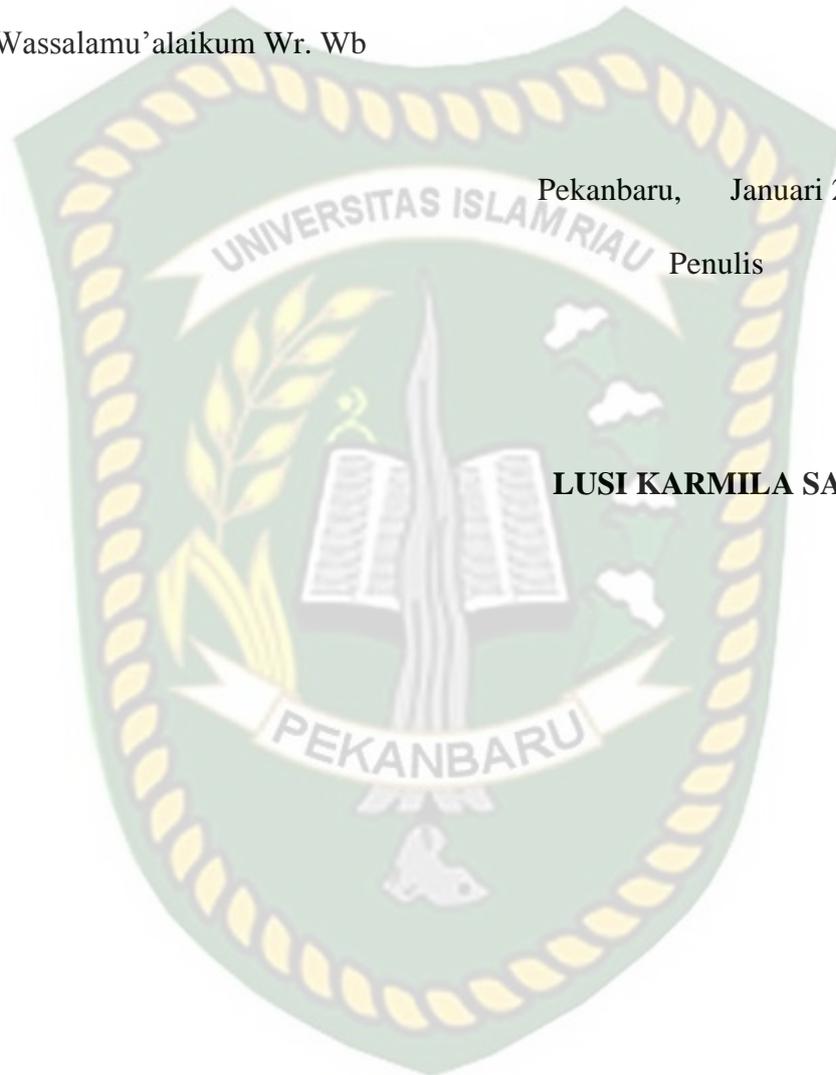
Akhirnya kepada Allah SWT penulis memohon semoga bimbingan, bantuan, pengorbanan dan keikhlasan yang telah diberikan selama ini akan menjadi amal kebaikan dan mendapatkan balasan yang layak dari Allah SWT, Amin Yarabbal Alamin

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Pekanbaru, Januari 2020

Penulis

LUSI KARMILA SARI



DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB I : PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah	7
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
1.4 Sistematika Penulisan.....	8
BAB II : TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS.....	10
2.1. Pengertian Kinerja.....	10
2.2. Faktor- faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	13
2.3. Dimensi Penilaian Kinerja	21
2.4. Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan.....	21
2.5. Penilaian Kinerja Karyawan	23
2.6. Unsur-unsur Penilaian Kinerja Karyawan	35
2.7. Pengukuran Kinerja Karyawan	38
2.8. Indikator Kinerja	39
2.9. Penelitian Terdahulu	39
2.10. Hipotesis.....	40

BAB III : METODE PENELITIAN.....	41
3.1 Lokasi Penelitian	41
3.2 Operasional Variabel	41
3.3 Populasi dan Sampel.....	41
3.4 Jenis dan Sumber Data	42
3.5 Teknik Pengumpulan Data	42
3.8 Teknik Analisis Data	43
BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	44
4.1. Sejarah Singkat Swiss Belinn Hotel Pekanbaru.....	44
4.2. Struktur Organisasi.....	49
4.3. Aktivitas Perusahaan.....	54
BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	56
5.1. Identitas Responden	56
5.2. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrument.....	60
5.3. Analisis Kinerja Karyawan	62
5.3.1. Kualitas Kerja.....	64
5.3.2. Kuantitas Kerja.....	69
5.3.3. Efektivitas	75
5.4. Pembahasan.....	82
BAB VI : PENUTUP	87
6.1. Kesimpulan	87
6.2. Saran.....	87
DAFTAR PUSTAKA	89

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Jumlah Karyawan Berdasarkan Departemen pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru	3
Tabel 1.2	Data Ketepatan Waktu Penyelesaian Pekerjaan Karyawan Bagian <i>House Keeping</i> Pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru Tahun 2018 ..	4
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu.....	39
Tabel 3.1	Operasional Variabel Penelitian.....	41
Tabel 5.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	50
Tabel 5.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	50
Tabel 5.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	51
Tabel 5.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	52
Tabel 5.5	Hasil Uji Validitas Instrument Penelitian.....	54
Tabel 5.6	Hasil Uji Reliabilitas Instrument Penelitian	55
Tabel 5.7	Tanggapan responden mengenai ketelitian dalam bekerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru.....	57
Tabel 5.8	Tanggapan responden mengenai kecakapan dalam bekerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru.....	59
Tabel 5.9	Tanggapan responden mengenai tanggung jawab dalam bekerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru.....	61
Tabel 5.10	Tanggapan responden mengenai hasil kerja yang baik karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru	62
Tabel 5.11	Tanggapan responden mengenai penyelesaian pekerjaan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru.....	64
Tabel 5.12	Tanggapan responden mengenai pencapaian target pekerjaan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru.....	66
Tabel 5.13	Tanggapan responden tentang karyawan dapat menggunakan waktu dengan baik.....	68

Tabel 5.14 Tanggapan responden mengenai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	70
Tabel 5.15 Tanggapan responden mengenai Ketaatan terhadap aturan	71
Tabel 5.16 Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kinerja	73



DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Swiss bell Pekanbaru 46



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Setiap organisasi memiliki tujuan masing-masing yang berbeda satu dengan lainnya. Organisasi pemerintah didirikan dengan tujuan untuk memberikan pelayanan hak-hak sipil dan ekonomi kepada masyarakat dengan adil dan merata. Organisasi perusahaan bertujuan untuk memperoleh keuntungan usaha, dan organisasi sosial didirikan dengan tujuan memberikan pengabdian kepada masyarakat.

Sumber daya manusia dalam suatu lembaga organisasi, baik dalam instansi pemerintah maupun perusahaan swasta, tidak lagi hanya sebagai pelengkap dalam jaringan mata rantai kegiatan pencapaian tujuan saja, tetapi sudah menjadi faktor penentu keberhasilan aktivitas yang dilakukan. Hal ini dikarenakan manusia merupakan tenaga penggerak yang sulit digantikan oleh apapun dan peranan manusia sebagai sumber daya dalam perusahaan semakin diyakini kepentingannya sehingga makin mendorong manusia tersebut mencapai kondisi yang optimal sesuai dengan tujuan pokok manajemen sumber daya manusia. Disinilah manajemen setiap perusahaan ditantang bagaimana caranya agar mereka terus dapat mempertahankan sumber daya manusia (karyawan) yang sudah ada tanpa mengabaikan kepentingan perusahaan atau organisasi ataupun kepentingan karyawan itu sendiri. Oleh karena itu organisasi dituntut untuk melaksanakan manajemen sumber daya manusia dengan kinerja yang tepat dan

relevan saat ini.

Pada dasarnya tujuan akhir manajemen adalah tercapainya kinerja yang baik efektif dan efisien. Menurut Bangun (2012:231) Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan memiliki persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*).

Dalam sebuah Instansi, kinerja merupakan salah satu faktor penting untuk tercapainya tujuan sebuah instansi. Kinerja karyawan tersebut ditunjang oleh banyak faktor, salah satunya dengan komunikasi. Untuk mendukung dan meningkatkan kinerja karyawan, diperlukan adanya komunikasi yang efektif, sehingga kinerja karyawan dapat berjalan dengan maksimal. Komunikasi organisasi harus dilihat dari berbagai sisi yaitu pertama komunikasi antara atasan kepada bawahan, kedua antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain, ketiga adalah antara karyawan kepada atasan.

Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru merupakan salah satu dari hotel berbintang 3 yang ada di kota Pekanbaru, hotel ini memiliki 229 orang karyawan yang berlokasi di jalan Soekamo Hatta Pekanbaru. Karyawan pada hotel ini juga terbagi dalam beberapa departemen yaitu *house keeping department*, *spa and massage departemen*, *food and beverage*, dan *front office department*. Pada penelitian ini peneliti fokus melakukan penelitian pada bagian *house keeping department* yang memiliki tugas untuk bidang kebersihan dan kerapian setiap lingkungan serta kamar-kamar hotel. Berikut ini data jumlah karyawan berdasarkan Departemen

yang ada di Hotel Swiss Bellin Pekanbaru :

Tabel 1.1
Jumlah Karyawan Berdasarkan Departemen pada
Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru

Tahun	Departemen House Keeping	Departemen General & HRD	Departemen Food & Beverage	Departemen Front Office	Jumlah
2014	54	30	63	20	167
2015	56	32	70	24	182
2016	62	35	73	28	198
2017	64	35	74	28	201
2018	72	40	85	32	229

Sumber : HRD Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru, 2019

Berdasarkan tabel 1. dapat dilihat bahwa jumlah karyawan hotel Swiss Bellin Pekanbaru setiap tahun mengalami peningkatan dari 167 orang pada tahun 2014 menjadi 229 orang pada tahun 2018. Jumlah karyawan terbanyak adalah pada Departemen Food & Beverage, kemudian Departemen House Keeping sedangkan karyawan yang paling sedikit ada di Departemen Front Office.

Berdasarkan wawancara kepada HRD Hotel Swiss Bellin Pekanbaru diperoleh informasi bahwa terdapat indikasi penurunan kinerja karyawan pada tiga bulan terakhir di akhir tahun 2018 yaitu pada bulan Oktober dan Desember. Kinerja karyawan dilihat mengalami penurunan yang terus meningkat dari bulan Oktober hingga bulan Desember yang dibuktikan dengan tingkat komplain konsumen kepada Hotel yang tinggi pada bulan Oktober dan meningkat hingga ke bulan November. Indikasi penurunan kinerja karyawan juga dibuktikan dengan ketidaktepatan waktu penyelesaian pekerjaan oleh karyawan. Masih terdapat beberapa karyawan yang merasa kesulitan untuk mengatasi seluruh keinginan dari tamu-tamu serta untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

Menurut pendapat dari HRD Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru penurunan kinerja yang terjadi kepada karyawan hotel ini terjadi karena mereka tidak mendapat kompensasi kerja yang sepadan walaupun pekerjaan yang dilakukan pada hari-hari tertentu lebih berat dari hari biasanya, kurangnya perhatian dari atasan kepada karyawan, disiplin kerja yang rendah dikarenakan tata tertib yang kurang tegas dalam implementasinya, motivasi kerja karyawan yang rendah karena beban kerja yang sangat tinggi di tiga bulan terakhir pada tahun 2018.

Permasalahan yang ditemui di Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru berkaitan dengan kinerja pegawai dapat dilihat dari jumlah komplain dari tamu hotel masalah keterlambatan pelayanan. Berikut ini tabel yang menggambarkan ketepatan waktu pelayanan di Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru:

Tabel 1.2
Data Ketepatan Waktu Penyelesaian Pekerjaan Karyawan Bagian *House Keeping* Pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru Tahun 2018

Tahun	Jumlah Kamar Tersedia (unit)	Jumlah Kamar Terpakai (unit)	Jumlah Jam Kerja (Jam)	Realisasi Waktu persiapan (Jam)
2014	39.240	38.145	21.900	10.952
2015	39.240	37.257	21.900	11.208
2016	39.240	33.496	21.900	13.620
2017	39.240	31.557	21.900	12.856
2018	39.240	30.252	21.900	15.271

Sumber : HRD Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru, 2019

Berdasarkan data pada tabel 2 dapat dilihat kinerja karyawan Bagian *House Keeping* Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru mengalami penurunan pada tahun 2017-2018. Rendahnya kinerja karyawan Bagian *House Keeping* di hotel ini dapat dilihat dari tidak tercapainya target realisasi waktu persiapan. Artinya pelaksanaan pekerjaan oleh karyawan dalam memberikan pelayanan kepada tamu hotel

temyata lebih lama dari waktu yang seharusnya. Dilihat dari persentase pada tahun 2015 dan 2016 mengalami penurunan, tapi pada tahun 2017-2018 mengalami peningkatan, artinya kinerja Bagian House Keeping karyawan pada tahun 2017-2018 semakin menurun.

Kinerja suatu organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor, baik yang berada dalam diri dan diluar diri individu diantaranya sumberdaya manusia, dana, bahan, peralatan, teknologi, dan mekanisme kerja yang berlangsung dalam organisasi. Lingkungan kerja atau budaya organisasi yang kondusif akan memberikan kenyamanan sehingga mendorong kinerja pegawai, termasuk bagaimana kondisi hubungan antar manusia (komunikasi) di dalam organisasi, baik antara atasan dengan bawahan maupun diantara rekan kerja. Faktor-faktor tersebut merupakan faktor lingkungan kerja internal organisasi termasuk budaya organisasi. Semakin tinggi kepercayaan seorang manajer kepada bawahannya (salah satu unsur motivasi) dapat meningkatkan komitmen organisasi yang bersangkutan dan tingkat kepuasan karena dilibatkan dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan komitmen terhadap organisasi.

Dalam penelitian ini ingin melihat adanya permasalahan kinerja karyawan, dimana melalui penyelesaian pekerjaan maka karyawan bekerja dengan baik namun di instansi ini masih dijumpai adanya karyawan sering datang terlambat masuk kerja, adanya karyawan bersikap pasif terhadap pekerjaan, adanya karyawan yang tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya dan masih adanya sebagian karyawan yang meninggalkan tugas pada jam kerja tanpa keterangan yang sah, kemudian karyawan masih ada yang tidak dapat mentaati

jam kerja yang telah ditetapkan.

Perusahaan menerapkan SOP atau prosedur untuk kinerja karyawan yang mana salah satunya penetapan standar jam masuk kerja dan izin libur dan dari data tersebut diketahui bahwa karyawan tidak mematuhi prosedur yang ditetapkan sehingga dapat diketahui kualitas kerja karyawan yang tidak baik sehingga dapat berdampak pada menurunnya pemberian kompensasi kepada karyawan.

Sistem manajemen kinerja yang dirancang harus dapat mengakomodasikan sistem operasi dari sebuah perusahaan. Manfaat manajemen kinerja bagi organisasi antara lain adalah dalam menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, memperbaiki kinerja, memotivasi pekerja, meningkatkan komitmen, mendukung nilai-nilai inti, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan dasar keterampilan, mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan, mengusahakan basis perencanaan karier, membantu menahan pekerja terampil untuk tidak pindah, mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan pelanggan, dan mendukung perubahan budaya.

Penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian/deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengukur kinerja masing-masing tenaga kerja dalam mengembangkan kualitas kerja, pembinaan selanjutnya, tindakan perbaikan atas pekerjaan yang kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan, serta untuk keperluan yang berhubungan dengan masalah ketenagakerjaan lainnya.

Sehubungan dengan hal-hal yang penulis uraikan diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Kinerja Karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru”**.

1.2. Perumusan Masalah

Dari uraian latar belakang permasalahan yang dikemukakan diatas, dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu : “bagaimanakah kinerja karyawan Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru”.

1.3. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui kinerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru.
- b. Untuk mengetahui kebijakan yang dibuat oleh Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru dalam meningkatkan kinerja karyawan.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberi manfaat :

1. Sebagai aplikasi ilmu yang sudah di peroleh selama dibangku perkuliahan.
2. Bagi Instansi dapat memberikan masukan kepada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru, terutama berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan.
3. Sebagai bahan referensi bagi peneliti berikutnya yang mengambil permasalahan yang sama.

1.4. Sistematika Penulisan

Untuk mengetahui secara garis besar penyusunan skripsi ini, maka penulis membaginya dalam 6 (enam) bab seperti ini :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini merupakan bab pertama dari penulisan proposal ini, yang antara lain berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Dalam hal ini penulis akan menyajikan beberapa teori yang melandasi pembahasan skripsi dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini berikan lokasi penelitian, operasional variabel penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data dan teknis analisis data.

BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Dalam hal ini penulis akan menguraikan tentang sejarah singkat Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru, struktur organisasinya dan aktivitasnya.

BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini penulis akan menguraikan kinerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru.

BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran-saran sehubungan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini yang ditujukan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru.



BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1. Pengertian Kinerja

Semakin berkembangnya organisasi maka semakin banyak pula melibatkan tenaga kerja dalam usaha menunjang kelancaran jalannya organisasi disamping memperhatikan faktor-faktor produksi lainnya. Jika kita berbicara mengenai produk/jasa yang di hasilkan oleh suatu organisasi maka hal tersebut tidak akan terlepas dari permasalahan kinerja.

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Performance atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010:71). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005:165).

Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2000:41). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunagara, 2002:22).

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005:50).

Sedangkan Mathis dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Kinerja merupakan hasil kerja dari tingkah laku (Amstrong, 1999:15). Pengertian kinerja ini mengaitkan antara hasil kerja dengan tingkah laku. Sebagai tingkah laku, kinerja merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya.

Pengertian kinerja menurut Siagian (1999:166) adalah suatu keadaan yang menunjukkan kemampuan seorang karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh organisasi kepada karyawan sesuai dengan *job description*nya.

Kinerja merupakan cara yang digunakan untuk menunjukan kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas yang telah menjadi tanggungjawab dan wewenangnya.

Pengertian kinerja menurut Manullang (1998:132) adalah Suatu keadaan yang menunjukkan banyaknya pekerjaan yang harus dilakukan atau dihasilkan

seorang individu atau sekelompok kerja sesuai dengan *job description* mereka masing-masing.

Kinerja menurut Mangkunegara (2000:67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”.

Kemudian menurut Hasibuan (2001:34) mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Dan menurut Kartono (2001:32) pengertian dari kinerja adalah kemampuan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang telah ditentukan oleh instansi kepada karyawan sesuai dengan job yang diberikan kepada masing-masing karyawan.

Kinerja menurut Indrastuti (2008:48), mengatakan bahwa kinerja merupakan keadaan atau semangat yang dimiliki oleh seseorang karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya. Dari pengertian di atas maka dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dilihat dari kualitas dan kuantitasnya.

Menurut Peter Halim dan Yeni Salim pengertian kinerja adalah merupakan kemampuan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang telah ditentukan oleh instansi kepada pegawai sesuai dengan job yang diberikan kepada masing-masing pegawai.

Jadi dapat disimpulkan kinerja adalah tingkat terhadap para karyawan dalam mencapai persyaratan pekerjaan. Penilaian kinerja adalah proses yang mengukur kinerja personalia / penilaian kinerja pada umumnya menyangkut baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dalam pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi personalia, atau disebut juga review kinerja, evaluasi kinerja, atau ranting personalia.

2.2. Faktor- faktor yang Mempengaruhi Kinerja karyawan

Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja individu, perlu dilakukan pengkajian terhadap teori kinerja. Secara umum faktor fisik dan non fisik sangat mempengaruhi. Berbagai kondisi lingkungan fisik sangat mempengaruhi kondisi karyawan dalam bekerja. Selain itu, kondisi lingkungan fisik juga akan mempengaruhi berfungsinya faktor lingkungan non fisik. Pada kesempatan ini pembahasan kita fokuskan pada lingkungan non-fisik, yaitu kondisi-kondisi yang sebenarnya sangat melekat dengan sistem manajerial perusahaan.

Menurut Handoko (1998:98), faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

a. Keterampilan atau Pengalaman

Orang yang mempunyai pendidikan yang rendah, jelas mempunyai keterampilan yang kurang, begitu juga orang yang sudah berpendidikan agak tinggi masih tetap mempunyai produktivitas yang rendah. Oleh sebab itu, maka perlu adanya keterpaduan antara keterampilan dengan pengalaman kerja. Orang atau tenaga kerja yang masih muda atau baru

mulai mengikuti karier, biasanya bekerja agak kurang pengalaman, hal ini dapat diatasi dengan cara mengikuti pelatihan kerja di luar atau pada tempat kerja untuk meningkatkan keterampilan.

b. Faktor Pendidikan

Perusahaan perindustrian biasanya direkrut dari orang-orang yang kurang mempunyai pendidikan yang tinggi, perusahaan hanya membutuhkan kesehatan fisik yang kuat untuk bekerja. Dengan adanya pendidikan yang kurang dari pekerja akan menyebabkan penurunan produktivitas kerja.

c. Umur

Umur seseorang tenaga kerja agaknya dapat dijadikan sebagai tolak ukur dari produktivitas, akan tetapi hal tersebut tidak selalu begitu. Tetapi pengajaran karier seseorang selalu diimbangi dengan jumlah umur, dimana semakin bertambah lama orang itu bekerja, maka produktivitas dari orang tersebut akan meningkat.

d. Sarana Penunjang

Tingkat kemampuan pimpinan untuk menumbuhkan motivasi kerjasama yang baik antara para pekerja serta mengadakan pembagian kerja yang jelas antara semua karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat produktivitas. Di samping itu dapat juga berupa penerapan teknologi sarana produksi yang cukup canggih, hal ini akan menyebabkan tugas atau kerja dari karyawan tersebut berkurang.

e. Faktor Semangat dan Kegairahan Kerja

Dengan adanya dorongan moril terhadap para pekerja akan meningkatkan produktivitas kerja. Dorongan moril tersebut dapat berupa memberikan semangat dan kegairahan kerja kepada para pekerja. Seperti yang dikemukakan oleh pakar manajemen, semangat dan kegairahan kerja merupakan problematik yang harus mendapat perhatian yang serius.

f. Faktor Motivasi

Faktor motivasi adalah suatu dorongan dalam diri karyawan untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai kinerja dengan predikat yang bagus.

Kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok. Kinerja organisasi merupakan hasil interaksi yang kompleks dan agregasi kinerja sejumlah individu dalam organisasi.

Menurut Simamora (2004:340), yang mempengaruhi dimensi kinerja adalah :

1. Memikat dan Manahan orang di dalam Organisasi

Hal ini berarti bahwa agar organisasi berfungsi secara efektif, organisasi itu haruslah meminimalkan tingkat perputaran karyawan, ketidakhadiran, dan keterlambatan, memberikan kenaikan gaji yang memuaskan, jenjang karir yang lebih baik, memberikan fasilitas dan sarana yang mendukung aktifitas pekerjaan, dan menandatangani surat perjanjian masa kerja.

2. Penyelesaian tugas yang handal

Setiap karyawan diberi tugas dan tanggung jawabnya dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya, oleh sebab itu penyelesaian tugas harus yang handal perlu diperhatikan agar tolak ukur minimal kuantitas dan kualitas kinerja dapat tercapai, seperti hasil kerja yang memuaskan, Lingkungan kerja, Pencapaian pekerjaan, Tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, Disiplin waktu kerja, Ketelitian dalam bekerja, Tanggung jawab karyawan.

3. Perilaku Inovatif dan spontan

Disamping persyaratan tugas formal, perilaku lainnya juga mempengaruhi efektifitas sebuah organisasi. Aktifitas-aktifitas ini disebut perilaku inovatif dan spontan, organisasi tidak dapat mengawasi segala kemungkinan dalam aktifitas-aktifitasnya, sehingga efektifitas dipengaruhi oleh kesediaan kalangan karyawan. Seperti Kerja sama dengan rekan sekerja, Tindakan protektif, Gagasan Konstruktif, Pelatihan diri karyawan.

Menurut Rucky (2001:9) ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

- Sarana dan prasarana

Hal yang perlu diperhatikan adalah kondisi dan kelayakan serta kemampuan semua sarana maupun prasarana fisik yang dimiliki seperti bangunan, *lay out*, kelayakan mesin dan segala peralatan yang ada.

- Proses kerja atau metode kerja

Bila objeknya sebuah perusahaan manufaktur maka team ini akan terdiri

dari para ahli teknik industri dan ahli proses produksi.

- Kemampuan sumber daya manusia

Yaitu kemampuan karyawan dalam mengaplikasikan tugas-tugas mereka secara nyata dilapangan.

- Gairah kerja/motivasi

Gairah kerja sangat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia suatu perusahaan, untuk itu perlu diperhatikan sistem imbalan/penggajian yang mencakup insentif dan bonus dan penilaian prestasi kerja.

- Kualitas

Kualitas akan sangat membantu perusahaan terutama yang meliputi ketelitian, kesesuaian, kecakapan, kesungguhan, tanggung jawab

Sedangkan menurut Indrastuti (2008:50), kriteria - kriteria yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kriteria penilaian yang berfokus pada karakteristik pribadi seperti : loyalitas, keandalan, keterampilan, kemampuan dan kejujuran
2. Kriteria berdasarkan perilaku berfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan, seperti ketelitian dalam bekerja, bekerja sama dengan rekan sekerja, disiplin dalam mematuhi peraturan yang ada dan kesungguhan dalam bekerja
3. Kriteria berdasarkan hasil yang berfokus pada apa yang telah dicapai, seperti bertanggung jawab akan pekerjaan, tepat waktu dalam bekerja, kemampuan dalam mengambil keputusan yang tepat

Adapun faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor

kemampuan dan faktor motivasi. Dari kutipan tersebut dapat disimpulkan bahwa pencapaian kinerja seorang karyawan ditentukan oleh kemampuannya dalam bekerja yang meliputi pengetahuan dan keterampilan serta motivasi kerjanya yang merupakan sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja.

1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis kemampuan (ability) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (1Q) dan kemampuan reality (Knowledge + skill). Artinya, karyawan yang memiliki 1Q di atas rata-rata (1Q 110 — 120), dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mendapat kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2) Faktor Motivasi Kerja

Motivasi yang diberikan kepada bawahan khususnya merupakan dorongan yang sangat berpengaruh pada peningkatan kemajuan yang akan dicapai sesuai dengan yang diharapkan. Motivasi yang diberikan atasan kepada bawahan hendaklah yang sesuai dengan peningkatan karir, karena dorongan yang baik dan benar akan membuat rasa puas bagi bawahan untuk lebih giat bekerja. Dengan adanya perhatian yang diberikan pimpinan kepada bawahan sudah ada nilai tersendiri bagi bawahan, bahwa mereka sudah lebih diperhatikan, baik dorongan untuk lebih rajin bekerja maupun dorongan untuk loyal kepada perusahaan.

Menurut Muchdarsyah (1998:30) bahwa kerja produktif, memerlukan keterampilan kerja yang sesuai dengan isi kerja atau paling tidak mempertahankan cara kerja yang sudah baik. Kerja produktif memerlukan faktor pendukung yaitu:

- a. Kemampuan kerja yang tinggi
- b. Kompensasi yang dapat memenuhi kebutuhan minimum
- c. Jaminan sosial yang memadai
- d. Kondisi kerja yang manusiawi
- e. Hubungan kerja yang harmonis.

Menurut Manullang (2001:43), Motivasi berasal dari bahasa latin *moferere*, yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya.

Menurut Kartono motivasi (dari kata lain, *Motivator*) artinya sebab, alasan dasar dorongan seseorang untuk berbuat atau ide pokok terlalu berperan terhadap tingkah laku manusia.

Kemudian Minardi (1998:73) juga berpendapat bahwa motivasi adalah Keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnva untuk melakukan tindakan-tindakan.

Dari beberapa pengertian motivasi maka dapat kita simpulkan bahwa motivasi adalah suatu unsur yang dapat mendorong seseorang sehingga mengakibatkan orang tersebut bertindak sesuai dengan apa yang dikehendaki. Unsur-unsur yang dapat mendorong seseorang untuk bertindak sesuai dengan apa yang dikehendaki dapat kita bagi dua :

1. Kebutuhan materil, seperti besarnya upah atau gaji dan penerimaan lain yang berupa uang, gula, beras dan lain sebagainya.
2. Kebutuhan Non material, seperti lingkungan kerja, kesempatan maju, dan memperhatikan rasa harga diri karyawan tersebut dan Lain sebagainya

Oleh karena itu, seorang pemimpin dituntut harus dapat mengetahui kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan oleh karyawan guna memotivasi semangat dan gairah kerja karyawan demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Sedangkan kebutuhan menurut Abraham Maslow dalam Kartini Kartono diurutkan sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan dasar manusia seperti sandang dan pangan.
- 2) Kebutuhan rasa aman, ini merupakan kebutuhan akan keselamatan dan terhindar dan ancaman yang dapat terjadi baik secara fisik maupun mental.
- 3) Kebutuhan social, dimana tercapainya suatu kelompok kerja yang saling bersahabat
- 4) Kebutuhan harga diri (ego), ini merupakan kebutuhan akan penghargaan diri diterima dan dikenal orang lain
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan ini adalah pengembangan segenap kemampuan yang terdapat pada diri seseorang .

Oleh karena itulah seorang pemimpin terlebih dahulu harus dapat mengetahui apa yang menjadi dasar yang menyebabkan mereka bersedia bekerja dan memberikan motivasi sesuai dengan apa yang mereka butuhkan.

2.3. Dimensi Penilaian Kinerja

Dalam melakukan penelitian terhadap kinerja yang berdasarkan pada deskripsi perilaku spesifik, maka ada beberapa dimensi atau kriteria yang perlu diperhatikan. Menurut Gomes (1995:74) dimensi yang perlu diperhatikan itu adalah :

1. *Quantity of work*, yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan
2. *Quality of work*, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya
3. *Job knowledge*, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan pengetahuannya
4. *Creativenessian*, keaslian gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahn yang timbul
5. *Cooperation*, yaitu kesadaran untuk bekerja sama dengan orang \mx (sesama anggota organisasi)
6. *Dependability*, yaitu kesadaran yang dapat dipercaya dalam hal ini kehadiran dan penyelesaian pekerjaan
7. *Initiative*, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya
8. *Personal qualities*, yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan dan integritas pribadi.

2.4. Tujuan dan Manfaat Kinerja karyawan

Tujuan dan manfaat dari penerapan manajemen kinerja adalah :

- a. Meningkatkan prestasi kerja karyawan, baik secara individu maupun sebagai kelompok.
- b. Membantu perusahaan untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan karyawan yang lebih tepat guna.
- c. Peningkatan yang terjadi pada prestasi karyawan secara perorangan pada gilirannya akan mendorong kinerja karyawan secara keseluruhan yang direfleksikan dengan kenaikan produktivitas.
- d. Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil kerja dan prestasi pribadi serta potensi laten karyawan.
- e. Menyediakan alat/sarana untuk membandingkan prestasi kerja pegawai dengan tingkat gaji, atau imbalan sebagai bagian dari kebijakan dan sistem imbalan yang baik.
- f. Memberikan kesempatan pada pegawai untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaan atau hal-hal yang ada kaitannya.

Sedangkan menurut Efendi (2002:194), manfaat dari pengukuran kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan prestasi kerja, dimana pimpinan maupun karyawan akan memperoleh umpan balik dan kesempatan mereka untuk memperbaiki pekerjaannya
2. Kesempatan kerja yang adil, karena akan diperoleh kesempatan untuk penempatan posisi pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya.
3. Kebutuhan akan pendidikan bagi karyawan yang mempunyai kemampuan dibawah standar kerja

Tujuan dan manfaat dan penerapan manajemen kinerja adalah:

- a. Meningkatkan prestasi kerja karyawan, baik secara individu maupun sebagai kelompok.
- b. Peningkatan yang terjadi pada prestasi karyawan secara perorangan pada gilirannya akan mendorong kinerja karyawan secara keseluruhan yang direfleksikan dengan kenaikan produktivitas.
- c. Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil kerja dan prestasi pribadi serta potensi laten karyawan.
- d. Membantu perusahaan untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan karyawan yang lebih tepat guna.
- e. Menyediakan alat/sarana untuk membandingkan prestasi kerja pegawai dengan tingkat gap atau imbalan sebagai bagian dari kebijakan dan sistem imbalan yang baik.
- f. Memberikan kesempatan pada pegawai untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaan atau hal-hal yang ada kaitannya.

2.5. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Menurut Martoyo (2000:120) penilaian kinerja (*Performance Appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan.

Kinerja karyawan perlu diperhatikan guna mempertahankan dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Dampak penilaian kinerja individu karyawan memiliki imbas negatif maupun positif terhadap moral kerja karyawan. Pada saat penilaian-penilaian kinerja dipakai untuk disiplin, kenaikan gaji, promosi, pemecatan atau pemberhentian sementara, maka penilaian kinerja dianggap paling menakutkan oleh orang-orang yang menganggap kemampuan dirinya rendah. Orang-orang yang kurang produktif dan orang-orang yang merasa bahwa penilaian akan dilakukan secara gampang dan tidak adil. Perasaan-perasaan serupa berkecamuk pada saat para pekerja tidak mengetahui atau memahami kriteria yang digunakan untuk menilai mereka atau saat mereka melihat penilaian kinerja terlampaui kritis dari pada membantu.

Menurut Simamora (2004:338) penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan. Kemudian Siagian menambahkan bahwa ada empat elemen kunci dalam suatu sistem penilaian kinerja yaitu :

- a. Sasaran penilaian adalah kinerja para karyawan sehingga diperoleh informasi yang akurat tentang kinerja tersebut.
- b. Standar kinerja digunakan sebagai alat ukur.
- c. Alat pengukur kinerja ciri-cirinya adalah mudah digunakan, dapat dipercaya, menunjukkan perilaku yang kritis, dapat diversifikasi oleh

orang lain

- d. Menghasilkan penilaian kinerja setiap karyawan.

Teknik yang digunakan oleh manajemen dalam meningkatkan kinerja adalah penilaian (*appraisal*). Motivasi karyawan untuk bekerja, mengembangkan kemampuan pribadi dan meningkatkan kemampuan di masa mendatang dipengaruhi oleh umpan balik kinerja dari masa lalu dan pengembangan. Penilaian kinerja adalah proses, dengannya organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi karyawan selama periode waktu tertentu. Umpan balik kinerja, memungkinkan karyawan untuk mengetahui seberapa baik dia bekerja jika dibandingkan dengan standar organisasi. Apabila penilaian kinerja dilakukan secara benar, para karyawan, department sumber daya dan organisasi perusahaan akan diuntungkan.

Secara spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Agus Sunyoto dalam Mangkunegara, (2005: 10) adalah:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seseorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.

- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Penilaian kinerja pegawai memiliki beberapa sasaran seperti yang dikemukakan Agus Sunyoto dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, (2005: 11) yaitu:

1. Membuat analisis kerangka dari waktu yang lalu secara berkesinambungan dan periodik baik kinerja karyawan maupun kinerja organisasi.
2. Membuat evaluasi kebutuhan pelatihan dari para karyawan melalui audit keterampilan dan pengetahuan sehingga dapat mengembangkan kemampuan dirinya. Atas dasar evaluasi kebutuhan pelatihan ini dapat menyelenggarakan program pelatihan dengan tepat.
3. Menentukan sasaran dari kinerja yang akan datang dan memberikan tanggung jawab perorangan dan kelompok sehingga untuk periode selanjutnya jelas apa yang harus diperbuat oleh karyawan, mutu dan bahan baku yang harus dicapai, sarana dan prasarana yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
4. Menentukan potensi karyawan yang berhak memperoleh promosi, dan kalau berdasarkan hasil diskusi antara karyawan dengan pimpinan itu untuk menyusun suatu proposal mengenai sistem bijak (merit system) dan

sistem promosi lainnya, seperti imbalan (yaitu reward system recommendation)

Sedangkan T. Hani Handoko (2001: 138-139), penilaian hendaknya memberikan gambaran akurat mengenai prestasi kerja karyawan sehingga untuk mencapai tujuan ini sistem penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan (job related), praktis, mempunyai standar-standar dan menggunakan berbagai ukuran yang dapat diandalkan. Job related berarti bahwa sistem menilai perilaku-perilaku kritis yang mewujudkan keberhasilan perusahaan. Sedangkan suatu sistem disebut praktis bila dipahami atau dimengerti oleh para penilai dan karyawan. Di samping harus job related dan praktis, evaluasi prestasi kerja memerlukan standar-standar pelaksanaan kerja (performance standard) dengan mana prestasi kerja diukur. Agar efektif, standar hendaknya berhubungan dengan hasil-hasil yang diinginkan pada setiap pekerjaan. Lebih lanjut, evaluasi juga memerlukan ukuran-ukuran prestasi kerja yang dapat diandalkan (performance measures). Berbagai ukuran ini, agar berguna, harus mudah digunakan, reliabel dan melaporkan perilaku-perilaku kritis yang menentukan prestasi-prestasi kerja.

Menurut Sastrohadiwiryo (2005: 232), penilaian kinerja (prestasi kerja) merupakan proses subjektif yang menyangkut penilaian manusia. Dikatakan penilaian kinerja subjektif, karena kebanyakan pekerjaan benar-benar tidak mungkin diukur secara obyektif, hal ini disebabkan beberapa alasan, termasuk alasan kerumitan dalam tugas pengukuran, lingkaran yang berubah-ubah, dan kesulitan dalam merumuskan tugas dan pekerjaan individual tenaga kerja secara rinci. Dengan demikian, penilaian kinerja sangat mungkin keliru dan sangat

mudah dipengaruhi oleh sumber yang tidak aktual. Tidak sedikit sumber tersebut mempengaruhi proses penilaian sehingga harus diperhitungkan dan dipertimbangkan dengan wajar. Penilaian kinerja dianggap memenuhi sasaran apabila memiliki dampak yang baik pada tenaga kerja yang baru dinilai kinerja/keragaannya.

Menurut Henry Simamora (2004: 362-363), meskipun mustahil mengidentifikasi setiap kriteria kinerja yang universal yang dapat diterapkan pada semua pekerjaan, adalah mungkin menentukan beberapa karakteristik yang harus dimiliki oleh kriteria apabila kriteria itu diharapkan bermanfaat bagi penilaian kinerja. Karakteristiknya adalah:

- a. Kriteria yang baik harus mampu diukur dengan cara-cara yang dapat dipercaya. Konsep keandalan pengukuran mempunyai dua komponen: stabilitas dan konsistensi. Stabilitas menyiratkan bahwa pengukuran kriteria yang dilaksanakan pada waktu yang berbeda haruslah mencapai hasil yang kira-kira serupa. Konsistensi menunjukkan bahwa pengukuran kriteria yang dilakukan dengan metode yang berbeda atau orang yang berbeda harus mencapai hasil yang kira-kira sama.
- b. Kriteria yang baik harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka. Salah satu tujuan penilaian kinerja adalah evaluasi kinerja anggota organisasi. Jikalau kriteria semacam itu memberikan skor yang identik kepada semua orang, maka kriteria tersebut tidak berguna untuk mendistribusikan kompensasi atas kinerja, merekomendasikan

kandidat untuk promosi, ataupun menilai kebutuhan-kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

- c. Kriteria yang baik haruslah sensitif terhadap masukan dan tindakan pemegang jabatan. Karena tujuan penilaian kinerja adalah untuk menilai efektivitas individu anggota organisasi, kriteria efektivitas yang dipakai dalam sistem itu haruslah terutama di bawah kebijakan pengendalian orang yang sedang dinilai.
- d. Kriteria yang baik harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai. Adalah penting agar orang-orang yang kinerjanya sedang diukur merasa bahwa kinerja yang sedang digunakan memberikan petunjuk yang adil dan benar tentang kinerja mereka.

Menurut Sastrohadiwiryo (2005: 235), belum adanya kesamaan antara perusahaan yang satu dengan perusahaan lainnya dalam menentukan unsur yang harus dinilai dalam proses penilaian kinerja yang dilakukan manajemen/penyelia penilai disebabkan selain terdapat perbedaan yang diharapkan dari masing-masing perusahaan, juga karena belum terdapat standar baku tentang unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian. Pada umumnya unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses penilaian kinerja adalah kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan.

1. Kesetiaan

Kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan tersebut harus dibuktikan dengan

sikap dan perilaku tenaga kerja yang bersangkutan dalam kegiatan sehari-hari serta dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kesetiaan tenaga kerja terhadap perusahaan sangat berhubungan dengan pengabdian. Pengabdian yang dimaksud adalah sumbangan pikiran dan tenaga yang ikhlas dengan mengutamakan kepentingan public

2. Hasil kerja

Yang dimaksud dengan hasil kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Pada umumnya kerja seorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan.

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

4. Ketaatan

Yang dimaksud ketaatan adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketentuan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

5. Kejujuran

Yang dimaksud dengan kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

6. Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

7. Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen lainnya.

8. Kepemimpinan

Yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain (tenaga kerja lain) sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok. Penilaian unsur kepemimpinan bagi tenaga kerja sebenarnya khusus diperuntukkan bagi tenaga kerja yang memiliki jabatan di seluruh hirarki dalam perusahaan.

Terlepas dari besar, jenis, sektor atau spesialisnya, setiap organisasi biasanya cenderung menilai kinerja dalam aspek berikut:

1. Aspek financial

Meliputi anggaran rutin dan pembangunan dari suatu instansi pemerintah.

2. Kepuasan Pelanggan

Dengan banyaknya tuntutan masyarakat akan pelayanan yang berkualitas, maka instansi pemerintah dituntut untuk secara terus menerus memberikan pelayanan yang berkualitas prima.

3. Operasi bisnis internal

Informasi ini diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan instansi pemerintah sudah seirama untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

4. Kepuasan pegawai

Dalam setiap organisasi, pegawai merupakan asset yang harus dikelola dengan baik.

5. Waktu

Ini juga penting dalam desain pengukuran kinerja. Betapa sering kita membutuhkan informasi mengambil keputusan namun lambat diterima.

Menurut Thoha (1997:221), penilaian kinerja diartikan sebagai proses mengidentifikasi, mengobservasi, mengukur dan mengembangkan kinerja karyawan dalam organisasi. Setiap komponen dari definisi diatas mengacu pada suatu bagian penting dari penilaian yaitu : unsur identifikasi yang mengacu pada bidang apa yang menjadi fokus perhatian, unsur observasi mengidentifikasikan bahwa seluruh kriteria penilaian harus melalui observasi terlebih dahulu, unsur pengukuran mengacu pada ciri-ciri utama penilaian dan unsur pengembangan menyarankan agar penilaian kinerja harus lebih daripada penilaian yang sederhana

dari kinerja dimasa yang akan datang. Hal ini ditujukan agar karyawan yang dinilai menerima umpan balik penilaian.

Berbeda dengan Handoko yang mendefenisikan penilaian kinerja juga sebagai proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikan dengan karyawan. Dalam hal ini penilaian disebut sebagai penilaian karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, evaluasi kinerja dan penilaian hasil.

Menurut Edy Sukarno (2002:76), penilaian kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan dengan memperhitungkan beberapa indikator antara lain:

- a. Indikator masukan (*inputs*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat juga berupa dana, sumber daya manusia, disiplin, informasi, kebijaksanaan/peraturan perundang-undangan dan sebagainya.
- b. Indikator keluaran (*outputs*) adalah suatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan fisik dan/atau non-fisik.
- c. Indikator hasil (*outcomes*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan fungsinya keluaran kegiatan padajangka menengah (efek langsung).
- d. Indikator manfaat (*benefits*) adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
- e. Indikator dampak (*impacts*) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

Kinerja karyawan atau pegawai perlu diperhatikan guna mempertahankan kepuasan pelanggan bahkan meningkatkannya. Dampak penilaian kinerja individu karyawan memiliki imbas negatif maupun positif terhadap moral kerja karyawan. Pada saat penilaian-penilaian kinerja dipakai untuk disiplin, kenaikan gaji, promosi, pemecatan atau pemberhentian sementara, maka penilaian kinerja dianggap paling menakutkan bagi orang-orang yang menganggap kemampuan dirinya rendah. Orang-orang yang kurang produktif dan orang-orang yang merasa bahwa penilaian akan dilakukan secara serampangan dan tidak adil.

Semakin pegawai atau karyawan memahami proses penilaian kinerja dan semakin penilaian kerja dipakai sebagai peluang pengembangan daripada kejadian-kejadian pengkritikan, maka kebutuhan aktualisasi diri bakal terpenuhi. Gaya kepemimpinan dan iklim organisasional mempunyai imbas besar bagi hasil-hasil motivasi dan penilaian kerja.

Penilaian kinerja karyawan akan memberikan beberapa manfaat bagi suatu organisasi perusahaan. “Hasil-hasil dari penilaian prestasi kinerja sering berfungsi sebagai basis bagi evaluasi regular terhadap kinerja anggota-anggota organisasi. Apakah seorang individu dinilai kompeten atau tidak kompeten, efektif atau tidak efektif dapat dipromosikan atau tidak, dan seterusnya adalah didasarkan pada informasi yang dihasilkan oleh penilaian kinerja. Tambahan pula, Organisasi sering mencoba untuk mempengaruhi motivasi dan kinerja mendatang dari anggota mereka dengan mengaitkan pelaksanaan berbagai imbalan, seperti kenaikan gaji dan promosi, terhadap rating yang dihasilkan oleh system penilaian kinerja.

Dampak penilaian kinerja atas organisasi akan membantu dalam hal-hal seperti pengambilan keputusan komensasi dan pemberian umpan balik atas kinerja, hasil-hasil proses penilaian kinerja dapat memasok data yang berfaedah tentang keberhasilan aktivitas-aktivitas lainnya seperti perekrutan, seleksi, orientasi dan pelatihan. Sebagian menambahkan bahwa ada tujuh elemen kunci dalam suatu sistem penilaian kinerja yaitu:

1. Sasaran penilaian adalah kinerja para karyawan sehingga diperoleh informasi yang akurat tentang kinerja tersebut.
2. Standar kinerja digunakan sebagai alat ukur.
3. Alat pengukur kinerja ciri-cirinya adalah mudah digunakan, dapat dipercaya, menunjukkan perilaku yang kritis, dapat didiversifikasi oleh orang lain, mengukur kinerja yang ditampilkan secara reguler.
4. Menghasilkan penilaian kinerja setiap karyawan.
5. Bahan informasi yang diperoleh dan penilaian kinerja akan digunakan oleh manajemen untuk berbagai kepentingan pengambilan keputusan.
6. Penilaian kinerja secara berkala dilihat dari kehidupan kekayaan seseorang dalam suatu organisasi.

2.6. Unsur-unsur Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2001:95), unsur-unsur penilaian kinerja karyawan dapat meliputi sebagai berikut:

- a. Kesetiaan dan tanggung jawab

Kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan, mentaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh

kesadaran dan tanggung jawab.

b. Kepemimpinan

Kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas.

c. Tanggung jawab

Kesanggupan seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya yang diserahkan kepadanya dengan baik dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambilnya.

d. Kreativitas dan prakarsa

Kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari atasannya.

e. Ketaatan

Kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketetapan, peraturan, perundang-undangan dan peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.

f. Kerja sama

Kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang besar

Dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan ada sebelas hal yang harus dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahan atau staf untuk dapat meningkatkan

kinerjanya yaitu :

1. Pemberian instruksi yang jelas. Staff perlu mengetahui secara jelas apa yang diinginkan melalui penjabaran kegiatan dengan bahasa yang sederhana dan mudah dimengerti. Utarakan mengapa seseorang sesuai dalam pelaksanaan atau tugas yang kita berikan.
2. Belajar untuk menjadi pendengar yang baik. Seringkali pimpinan malas untuk mendengar keluhan stafnya. Akibatnya pimpinan akan kehilangan informasi yang semestinya sangat bermanfaat untuk pengembangan kearah kemajuan yang diinginkan.
3. Menghargai staaf yang berprestasi. Pada hakekatnya semua orang merasa senang bila mendapatkan penghargaan dalam bentuk apapun. Bila staf melakukan kegiatan yang berprestasi, informasikan pada atasan anda, dan hargai mereka. Hal ini akan bermanfaat bagi mereka dan juga anda.
4. Mengetahui kapan dan dimana memneri kritik. Meraberitahukan staf bila mereka baik atau sebaliknya. Bila baik, beritahu reaksi anda dan jangan menumpuk berbagai kelemahan atau menumpahkannya sekaligus
5. Memberikan perhatian terhadap pengembangan karir bawahan. Pimpinan selayaknya memberikan bimbingan pada stafnya untuk memperoleh cara-cara yang sesuai dalam meningkatkan karirnya.
6. Pemberian tantangan. Motivasi terbaik adalah tantangan untuk pekerjaan. Bila tidak ada tantangan maka produktifitas, antusiasme kinerja akan menurun dan kondisi ini harus segera diantisipasi.
7. Selalu memberikan komunikasi dengan bawahan. Pimpinan harus mampu

mengembangkan komunikasi dua arah dengan anak buah atau staffnya dan pimpinan harus mampu menggunakan bahasa yang mudah dimengerti serta berkelanjutan.

8. Menghargai bawahan dan mereka adalah orang yang dibutuhkan. Seumur orang memiliki keinginan untuk dibutuhkan oleh orang lain. Pada banyak kondisi, mintalah masukan atau pendapat dan staf mengenai hal apapun terutama dalam pengambilan suatu keputusan.

2.7. Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut Indrastuti (2008:49) ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam mengukur kinerja karyawan adalah :

- a. Disiplin kerja, dalam melaksanakan kegiatan di perusahaan sangat diperlukan keteraturan pelaksanaan tugas dan fungsi untuk setiap bagian atau untuk setiap personil dengan memperhatikan disiplin waktu yang harus ditaati.
- b. Tenaga kerja yang terampil / skill dalam hal peningkatan kualitas dan kuantitas pelayanan dari jasa Perbankan seoptimal mungkin sehingga pekerjaan yang dilaksanakan tenaga kerja sesuai dengan yang diharapkan oleh masyarakat
- c. Fasilitas kerja, penggunaan peralatan kerja yang baik yangiig serba otomatis akan dapat memberikan hasil yang efektif dan efisien.
- d. Pembiayaan merupakan factor penting dalam mewujudkan sasaran pelayanan masyarakat.

2.8. Indikator Kinerja

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada tiga indikator, yaitu (Robbins, 2006:260):

- a. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

2.9. Penelitian Terdahulu

No	Nama/Tahun	Judul	Variabel yang Digunakan	Hasil Penelitian
1.	Satria Tahir (2017)	Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Galesong Pratama (SGP) Cabang Gorontalo	Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada PT. Sinar Galesong Pratama (SGP) Cabang Gorontalo masih belum optimal akan tetapi perlu ditingkatkan lagi karena masih ada karyawan yang mengalami masalah kerja yang membawa dampak pada pencapaian kinerja.
2.	Anjur Perkasa Alam (2016)	Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Bank syariah mandiri cabang aksara medan Ditinjau dari	Pendidikan, Budaya Organisasi, Upah Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja	Dari hasil penelitian yang dilakukan pada alpha 5%, penulis menyimpulkan bahwa hasil analisis regresi linier berganda

		manajemen syariah	Karyawan	menunjukkan bahwa secara simultan variabel pendidikan, budaya organisasi, upah kerja, motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Aksara Medan dan secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 71,3%. Variasi faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama dijelaskan oleh variabel pendidikan, budaya organisasi, upah kerja, motivasi kerja.
3.	Hepi Tri Natalia (2014)	Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri Area Kabupaten Jember	Kepemimpinan, Komunikasi dan Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang terdapat pada PT. Bank Mandiri Area viii Kabupaten Jember terdiri dari faktor individual dan factor lingkungan kerja. Seluruh karakteristik karyawan memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan.

2.10. Hipotesis

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan dan beberapa kajian teoritis yang mendukung maka dapat dinyatakan hipotesis yaitu: “kinerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru dalam kategori sangat baik”.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru yang beralamat di Jalan Soekarno Hatta Pekanbaru.

3.2. Operasional Variabel Penelitian

Tabel 3.1
Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2010:34)	1. Kualitas	a. Ketelitian dalam bekerja b. Kecakapan kerja c. Tanggungjawab dalam bekerja	Ordinal
	2. Kuantitas	a. Hasil kerja yang baik b. Penyelesaian pekerjaan dengan tepat waktu c. Pencapaian target pekerjaan	
	3. Efektivitas	a. Dapat menggunakan waktu dengan baik b. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu c. Ketaatan terhadap aturan.	

3.3. Populasi dan Sampel Penelitian

a. Populasi

Menurut Sugiyono, (2010 : 115) : “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik

tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan perusahaan yang berjumlah 229 orang.

b. Sampel

Menurut Sugiyono (2009 : 73), “Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Sampel penelitian ini adalah karyawan bagian *house keeping* dengan jumlah sebanyak 72 orang. Dengan jumlah bagian kerja tersebut diambil keseluruhan jumlah karyawannya maka teknik pengambilan sampel dengan teknik sensus.

3.4. Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer yaitu data yang diambil dari narasumber atau pemilik perusahaan yang melalui pengamatan lapangan.
2. Data skunder yaitu data yang sudah ada atau yang telah tersedia seperti profil perusahaan, tugas pokok dan fungsi, dan jumlah karyawan,.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

a. Wawancara (interview)

Yaitu teknik pengumpulan data dimana pewawancara (peneliti) dalam mengumpulkan data mengajukan suatu pertanyaan kepada yang diwawancarai.

b. Kuesioner (angket)

Merupakan teknik pengumpulan data dimana partisipan/responden mengisi

pertanyaan atau pernyataan, kemudian setelah diisi dengan lengkap mengembalikan kepada peneliti.

c. Dokumentasi

Dilakukan untuk mencari data atau informasi melalui jurnal ilmiah, buku-buku referensi dan bahan publikasi yang tersedia diperpustakaan serta dokumen-dokumen lainnya.

3.6. Teknik Analisis Data

Dalam menganalisa data yang didapatkan dari perusahaan penulis menggunakan metode deskriptif, yaitu statistic yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

BAB IV

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

4.1 Sejarah Objek Penelitian

Swiss Belhotel SKA Group Pekanbaru merupakan sebuah group akomodasi yang terdiri dari 3 (tiga) properti/bangunan yang dikelola oleh 1 (satu) manajemen. Properti tersebut terdiri atas Swiss Belinn SKA Pekanbaru yang merupakan hotel berbintang 3, SKA Convention Exhibition (SKA Co Ex) Pekanbaru yang merupakan venue untuk berbagai event MICE. Swiss Belhotel SKA Group dikelola oleh manajemen Swiss Belhotel Internasional dengan General Manager saat ini adalah Bapak Anton Rezie. Dalam hal perizinan dan kepemilikan, Swiss Belhotel SKA Group dikelola oleh PT. Grand Citra Prima yang di pimpin oleh Bapak Sawintra Prawijaya.

Hotel Swiss Belinn SKA Pekanbaru resmi berdiri pada bulan Maret tahun 2011. Sebagai salah satu hotel berbintang tiga bertaraf internasional, Swiss Belinn SKA Pekanbaru terletak dilokasi yang sangat strategis, berada dalam satu kompleks salah satu pusat perbelanjaan terbesar dan ternama di Pekanbaru yaitu Mal SKA di jalan Soekarno Hatta Lot 69 Pekanbaru, Riau dan dapat ditempuh 10 menit dari Bandara Internasional Sultan Syarif Kasim II.

Swiss Belinn SKA Pekanbaru memiliki 108 kamar dengan konsep minimalis dan interior yang modern. Kamar terdiri dari 2 tipe yaitu *Deluxe* dan *Suites*. Jumlah kamar tipe *deluxe twin* adalah 52 kamar dan *deluxe queen* berjumlah 52 kamar. Jumlah kamar tipe *suites* adalah 4 kamar dengan 2 kamar

untuk di jual dan 2 kamar dikhususkan untuk *owner* dengan *view* atau pemandangan ke arah Mal SKA dan SKA Convention & Exhibition Centre yang masih tertuju kearah Kota Pekanbaru. Hotel ini terdiri atas 21 lantai ditambah *Roof Deck* dan *Top Roof*. Parkir berada di lantai Basement. Pada bagian lobby dilantai dasar terdapat Lounge Bar.

Pada lantai satu terdapat ruang rapat (meeting room). Restaurant “Swiss Cafe”terdapat dilantai dua dan SPA dilantai tiga. Kolam renang, gym dan SPA dilantai lima. Untuk kamar tamu (*guest room*) *smooking room* dilantai enam sampai sembilan dan untuk kamar tamu non smooking room berada dilantai sepuluh hingga sembilan belas. Dilantai sembilan belas juga terdapat *Executive Lounge*. Apartemen berada dilantai dua puluh dan dua puluh satu. *Roof Deck* berada pada bagian paling atas hotel.

Swiss Belhotel SKA Pekanbaru memiliki ketinggian tujuh puluh delapan meter dari permukaan tanah. Konsep minimalis dan multifungsi kesatuan lantai terlihat dari bar, restaurant dan lounge yaitu BaReLo berada pada satu lantai lobby. Integritas perpaduan desain dan fungsi ini dimanfaatkan sebagai konsep minimalis dan modern interior di Swiss Belinn SKA Pekanbaru serta *representative* dan ideal untuk akomodasi bisnis dan *leisure*. Swiss Belinn SKA Pekanbaru (SIPU) juga didukung dengan keunikan kolam renang dilantai paling atas hotel yaitu lantai 11 sehingga tamu dapat menikmati pemandangan Kota Pekanbaru sembari berenang ataupun menggunakan fasilitas *spa* dan *fitness centre* yang juga berada pada lantai yang sama. Area kolam renang juga dapat digunakan untuk acara *party* dan *gathering* dengan konsep open air (udara terbuka).

Swiss Belinn SKA Pekanbaru (SIPU) memiliki 5 ruang pertemuan yang terletak di lantai 1. Kelima ruangan tersebut adalah Gurindam 1, 2, 3 dan Seloka 1, 2 dengan kapasitas mulai dari 20 orang hingga 200 orang. Luas ruang pertemuan juga berbeda-beda. Setiap ruang pertemuan dilengkapi dengan fasilitas yang modern dan lengkap, didukung pula dengan sound system yang memadai. Adapun karpet berwarna coklat, wallpaper berwarna cream dan lampu jenis *down light*. Akses internet nirkabel (Wi-Fi) dengan kecepatan 512 kbps juga dilengkapi pada masing-masing ruang pertemuan dan bebas biaya. Kelima ruang pertemuan ini sangat tepat digunakan untuk acara seminar, konferensi, rapat, gathering dan lainnya.

4.2. Fasilitas – fasilitas perusahaan

Fasilitas yang terdapat di hotel Swiss Belinn SKA Pekanbaru atau yang sering disebut SIPU antara lain:

- a. 5 ruang pertemuan
- b. Bar, Restaurant dan Lounge (BaReLo)
- c. *24 Hour in dining room*
- d. *Laundry and dry cleaning*
- e. *Fitness centre and spa*
- f. *Rooftop Swimming pool*
- g. Keamanan 24 jam
- h. *Wi-Fi Internet Access*
- i. *Concierge*

Swiss Belhotel SKA Group menyediakan berbagai fasilitas demi mendukung kenyamanan tamu selama menginap di hotel, diantaranya:

a. Kamar

Kamar-kamar di Swiss Belinn SKA Pekanbaru dilengkapi dengan fasilitas seperti:

- 1) *IDD Telephone*
- 2) *Individually Controlled Air Conditioning*
- 3) *Mini bar*
- 4) *Coffe and tea making facilities*
- 5) *32 inch LCD TV with International Channels*
- 6) *Wi-Fi Interner Connection*
- 7) *Work Desk*
- 8) *Dressing Table*
- 9) *Hair Dryer*
- 10) *14" Laptop Size In Room Safety Box*
- 11) *Bathroom with Shower or Bathup*

Swiss Belinn SKA Pekanbaru memiliki 108 kamar yang disewakan, terdiri atas :

Tipe kamar

No	Room Type	Price	Total Room
1.	<i>Deluxe Room (52 Twin and 52 Queen)</i>	RP. 1.355.000	104 Rooms
2.	<i>Suites Room</i>	RP. 2.210.000	4 Rooms

b. Meeting room.

Tipe Meeting Room di Swiss Belinn SKA

Meeting Room	Size (m2)	Banquet	Class Room	U-Shape	Theatre
Seloka I	5,6 x 9	45	35	28	45
Seloka II	5,7 x 9	35	22	20	32
Gurindam I	5,7 x 9	35	22	20	32
Gurindam II	9 x 9,5	110	60	40	100
Gurindam III	12,5 x 6,5	110	50	32	100

c. BaReLo

Swiss Belinn SKA Pekanbaru memiliki bar, restoran dan lounge yang biasa disingkat dengan BaReLo. BaReLo terletak di lantai dasar sejajar dengan lobby. Buka setiap hari dan melayani selama 24 jam. BaReLo juga menyediakan breakfast untuk tamu yang menginap. Service lainnya yang ditawarkan antara lain buffet, a la carte, take away dan room service.

d. Fasilitas publik

Demi menambah kenyamanan tamu, di Swiss Belhotel SKA Group disediakan beberapa fasilitas publik seperti:

1. Swimming Pool

Merupakan tempat yang disediakan untuk tamu dan umum yang ingin berenang. Fasilitas ini terletak di rooftop atau di lantai paling atas dari hotel Swiss Belinn SKA Pekanbaru. Terdapat 1 kolam dewasa dan 1 kolam anak-anak.

2. Parking Area

Merupakan tempat parkir kendaraan khusus tamu dan pengunjung Swiss Belinn SKA Pekanbaru dan SKA Co Ex. Area parkir ini terbagi di

basement SKA Co Ex dan halaman Swiss Belinn SKA Pekanbaru. Parkir kendaraan dikelola oleh Secure Parking.

3. Mushalla

Mushalla terdapat di basement SKA Co Ex dan disediakan bagi umat muslim yang ingin menunaikan ibadah sholat. Selain itu setiap hari jumat juga didatangkan ustad untuk sholat jumat bagi karyawan dan tamu laki-laki.

4. *Spa and Fitness Centre*

Fasilitas ini terdapat dilantai paling atas (rooftop) dan bersebelahan dengan swimming pool. Fasilitas ini merupakan fasilitas berbayar karena tidak termasuk dalam harga kamar.

4.3. Struktur Organisasi

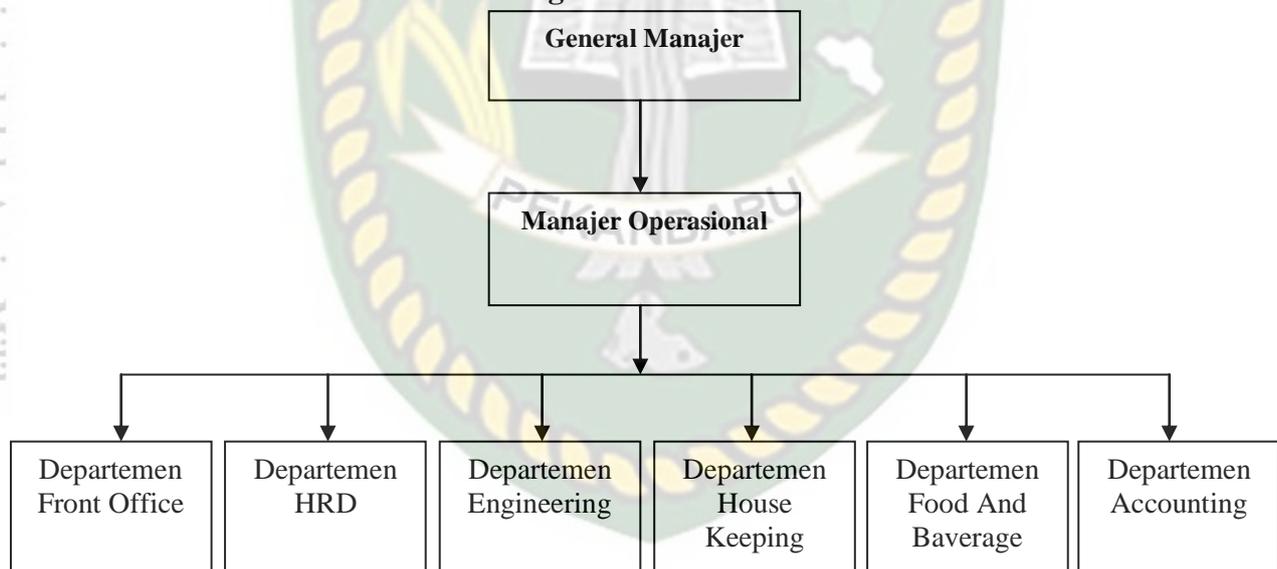
Dalam suatu organisasi kita tentu mengenal adanya struktur organisasi yang dapat diartikan sebagai suatu kerangka yang menunjukkan seluruh kegiatan untuk mencapai tujuan perusahaan. Atau dengan kata lain struktur organisasi merupakan suatu gambaran yang sistematis yang ditunjukkan oleh garis-garis menurut kedudukan atau jenjang yang telah ditentukan.

Sehingga dengan adanya struktur organisasi dapat mencerminkan hubungan-hubungan kerja antara tugas, fungsi, wewenang dan tanggung jawab masing-masing orang atau bagian dalam organisasi. Sehingga demikian pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik karena apa yang dikerjakan telah tergambar dalam struktur organisasi.

Dengan adanya struktur organisasi tersebut para pekerja akan lebih mudah dan cepat untuk mengetahui siapa yang menjadi pimpinannya mulai dari tingkat terendah sampai tingkat tertinggi yaitu pimpinan. Disamping itu dengan adanya struktur organisasi para pekerja akan mengetahui bidang pekerjaan apa yang harus mereka kerjakan dan kepada siapa mereka bertanggung jawab atas pekerjaannya tersebut.

Agar fungsi-fungsi organisasi tersebut berjalan maka perlu adanya pembagian tugas dan tanggung jawab. Swiss Belinn SKA Pekanbaru dalam menjalankan usahanya membagi tugas kedalam dapertemen-dapertemen. Masing-masing depertemen terdiri dari:

Gambar 4.1.
Struktur Organisasi Swiss Bell Pekanbaru



Sumber : Swiss Bell Pekanbaru, 2019

Untuk lebih jelas dapat dilihat tugas dan wewenang masing-masing departemen dan bagian-bagian pelaksanaannya secara terperinci dibawah ini:

1. General Manager

Tugas dan tanggung jawabnya adalah:

- a. Menentukan tugas dan kebijaksanaan serta menilai hasil kerja perusahaan secara keseluruhan.
- b. Memberikan pengarahan kepada Top Manajemen lainnya serta sebagai pengambil keputusan dan penentu dalam tindak lanjut yang harus dilaksanakan atas penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi.

2. Manager Operasional

Tugas dan tanggung jawabnya adalah:

- a. Mengawasi jalannya kegiatan operasional perusahaan sehari-hari
- b. Mengkoordinir serta mengawasi dan menilai hasil dari kegiatan operasional perusahaan.

3. Front Office Departement

Bertanggung jawab kepada general manager dalam hal melayani penerimaan pesanan dan melayani tamu. Tugas dan tanggung jawabnya adalah:

- a. Penerimaan pesanan tamu serta memberikan informasi yang diperlukan tamu.
- b. Membimbing anggotanya demi peningkatan *service* guna lebih memuaskan para tamu.
- c. Menyelenggarakan administrasi mulai dari tamu datang sampai tamu meninggalkan hotel.
- d. *Front office* ini kedudukannya sangat penting karena disisnilah dijalankannya penghubung antara pihak hotel dan para tamu.

- 1) *Reservation* (penerimaan tamu yang masuk dan keluar).
- 2) *Receptionist* (melayani register dan daftar tamu check in dan memberikan kamar bagi para tamu yang baru *check in*).
- 3) Kasir (bertanggung jawab dalam penetapan dan memberikan perhitungan terhadap rekening tamu yang akan meninggalkan hotel, memonitor pembayaran atas pesanan).

4. House Keeping Departement

Adalah bidang yang mengkoordinir dan mempersiapkan segala sesuatu yang berhubungan dengan kamar tamu. Tanggung jawabnya meliputi :

- a. Menajaga kebersihan gedung, halaman, kamar, ruangan, peralatan, dan berbagai fasilitas dan perlengkapan hotel.
- b. Menyelenggarakan administrasi atas segala kegiatan departemen *House Keeping*. Bagian ini antara lain adalah :
 - 1) *Linen room* (kamar kain)
 - 2) *Laudry*
 - 3) *Room boy*
 - 4) *Guest room* (kamar tamu)
 - 5) *Public area* (bidang umum)

5. Food and Beverage Departement

Adalah departement yang mengelola dibagian makanan dan minuman serta bertanggung jawab meliputi :

- a. Pengadaan makanan dan minuman mulai dari bahan mentah, setengah jadi sampai siap dikonsumsi oleh para tamu atau undangan.

- b. Pengaturan menu sesuai dengan keadaan para tamu yang berasal dari berbagai daerah atau negara.
- c. *Food and baverage* ini terdiri dari :
 - 1) *Food production* (bagian produksi makanan)
 - 2) *Food and baverage service order* (pelayanan dalam memesan makanan dan minuman).

6. Accounting Departement

Adalah departemen yang mengelola bagian pembukuan dan keuangan perusahaan. Tugas dan tanggung jawabnya adalah sebagai berikut :

- a. Membuat pelaksanaan teknis pembukuan
- b. Mengaudit setiap bulannya keberadaan dana saldo bank dan rekonsiliasi dan ketepatan waktu dari laporan yang dihasilkan.

Bagian ini terdiri dari :

- 1) *Purchasing* (pembelian)
- 2) *General Storage* (penyimpanan)
- 3) *Pay Roll* (pengganjian)
- 4) *Income Auditor* (pengawasan biaya)
- 5) *Account Receivable* (piutang/penagih)

7. Personalia Departement

Adalah departement yang mengelola kepegawaian. Tugas dan tanggung jawabnya adalah :

- a. Mengatur segala sesuatu yang berhubungan dengan masalah kepegawaian atau karyawan.

- b. Menyusun peraturan dan tata tertib perusahaan yang berlaku bagi semua karyawan.
- c. Menyusun *personal recruitmen* (syarat untuk semua jabatan sesuai dengan struktur organisasi).
- d. Bagian-bagian ini terdiri dari :
 - 1) Employee Relation (hubungan karyawan)
 - 2) Security (keamanan)

8. Engineering Departement

Adalah departemen yang mengelola bagian kelistrikan, air dan perlengkapan hotel lainnya. Tugas dan tanggung jawabnya antara lain :

- a. Menjaga agar semua alat-alat teknis berjalan dengan baik
- b. Mengatasi semua masalah menyangkut listrik, air dan fasilitas hotel lainnya.

Bagian ini terdiri dari :

- 1) Repair and Maintenance (perbaikan dan pemeliharaan)
- 2) Mechanichal Electric (bagian listrik)

9. Marketing Departemen

Merupakan *department* yang bertanggung jawab atas promosi dan pemasaran kamar hotel serta bertanggung jawab atas segala kebutuhan *event* yang akan dilaksanakan di Swiss Belinn SKA maupun di SKA Co Ex.

4.3. Aktivitas Perusahaan

Dalam kaitannya dengan perolehan pendapatan, kegiatan usaha Swiss Belinn Hotel Pekanbaru terbagi atas Tiga bidang usaha yaitu :

- 1. Bidang usaha akomodasi.

2. Bidang usaha Coffee Shop.
3. Bidang usaha Minor

Bidang usaha ini merupakan bidang usaha yang menyediakan kamar bagi keperluan tamu yang menginap. Bidang usaha ini disebut juga sebagai service utama hotel. Bangunan hotel, ukuran, serta corak fasilitasnya merupakan produk dari hotel yang ditawarkan untuk memberi kepuasan dan kenyamanan bagi para tamu yang datang. Untuk melengkapi jasa hotel tersebut, maka seluruh fasilitas yang tersedia harus mempunyai penampilan yang menarik. Oleh karena itu, hotel harus mempunyai dekorasi yang baik, sehingga dapat memperlihatkan suasana yang sesuai dengan selera dan keinginan pengunjung.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan disajikan analisis dan pembahasan terhadap hasil-hasil penelitian tentang analisis kinerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru. Data-data yang dianalisis diperoleh melalui kuisioner yang ditujukan kepada para responden yang merupakan para karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru. Sebelum melakukan analisis kinerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru pada perusahaan tersebut, maka terlebih dahulu akan dianalisis hal-hal yang bersangkutan dengan identitas responden yang menjadi sampel pada penelitian ini. Hal-hal tersebut antara lain mencakup mengenai umur responden tingkat pendidikan dan masa kerja karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini.

5.1. Identitas Responden

Dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru bagian house keeping yang berjumlah 72 orang akan tetapi kuesioner yang bisa kembali dan dianalisis sebanyak 55 orang dengan alasan kesibukan karyawan dalam bekerja. Berikut ini uraian tentang identitas responden yang terdiri dari tingkat umur, tingkat pendidikan dan masa kerja karyawan.

5.1.1 Jenis Kelamin

Untuk mengetahui jenis kelamin responden pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Perempuan	12	21.8
2	Laki-Laki	43	78.2
Jumlah		55	100

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel 5.1 diatas, diketahui dari 55 orang responden pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru, responden yang berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 12 orang atau 21.8% dan sisanya laki-laki sebanyak 43 orang atau 78.2%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja di Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru, dimana mayoritas karyawannya kebanyakan berjenis kelamin laki-laki.

5.1.2 Umur

Umur merupakan faktor yang menentukan seseorang dalam segi kinerja, semakin tua usia seseorang, maka semakin menurun kinerjanya yang mungkin di pengaruhi oleh faktor kesehatan, daya tahan dan lainnya. Berikut ini jumlah responden berdasarkan umur:

Tabel 5.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

No	Kelompok umur	Jumlah	Presentase
1	20-25	10	18.2
2	26-30	25	45.4
3	31-35	15	27.3
4	36-40	5	9.1
5	Diatas 40	-	-
Jumlah		55	100

Sumben Data Olahan

Berdasarkan tabel 5.2 diatas,diketahui bahwa dari 55 orang responden pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru yang berumur antara 20-25 tahun sebanyak 10

orang atau 18.2%, responden yang berumur antara 26-30 tahun sebanyak 25 orang atau 45.4%, responden yang berumur antara 31-35 tahun sebanyak 15 orang atau 27.3% dan responden yang berumur 36-40 tahun sebanyak 5 orang atau 9.1%.

Dengan demikian responden yang terbanyak merupakan responden yang berumur 26-30 tahun sebanyak 25 orang atau 45.4% yang merupakan usia yang produktif yang memiliki dedikasi dan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu diharapkan dapat melayani masyarakat dengan baik.

5.1.3 Pendidikan

Pendidikan memegang peranan penting dalam upaya meningkatkan kemampuan seorang karyawan. Seseorang yang berpendidikan tinggi pada umumnya akan lebih mudah dan menerima setiap masukan dan pembelajaran yang diberikan padanya jika dibandingkan dengan karyawan yang pendidikannya lebih rendah. Berikut ini jumlah responden berdasarkan tingkat pendidikan.

Tabel 5.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Presentase
1	SMA	7	12.7
2	Sarjana (S1)	38	69.1
3	Sarjana (S2)	10	18.2
Jumlah		55	100

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel 5.3 diatas, diketahui bahwa dari 55 orang responden pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru, responden yang berpendidikan Sarjana (S1) sebanyak 38 orang atau 69.1%, responden yang berpendidikan Sarjana (S2) sebanyak 10 orang atau 18.2% dan yang berpendidikan SMA sebanyak 7 orang

atau 12.7%.

Dengan demikian responden yang terbanyak merupakan responden yang berpendidikan Sarjana sebanyak 38 orang atau 69.1%, dimana diharapkan kinerja karyawan semakin baik, berhubung tingkat pendidikan yang dimiliki karyawannya juga sudah baik.

5.1.4 Masa Kerja

Masa kerja menunjukkan berapa lama karyawan bekerja dalam suatu perusahaan. Pengabdian seseorang juga dapat dilihat berdasarkan berapa lama karyawan bekerja. Seseorang yang sudah lama bekerja akan memberikan tingkat pengalaman yang semakin dalam bidang pekerjaannya dan begitu juga sebaliknya. Berikut ini jumlah responden berdasarkan masa kerja:

Tabel 5.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Presentase
1	1-5	21	38.2
2	6-10	25	45.4
3	11-15	9	16.4
4	Diatas 15	-	-
Jumlah		55	100

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel 5.4 diatas, diketahui bahwa dari 55 orang responden pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru, responden yang masa kerjanya 1-5 tahun sebanyak 21 orang atau 38.2%, responden yang masa kerjanya 6-10 tahun sebanyak 25 orang atau 45.4%, dan responden yang masa kerjanya 11-15 tahun sebanyak 9 orang atau 16.4%.

Dengan demikian responden yang terbanyak merupakan responden yang masa kerjanya 6-10 tahun. Oleh karena itu diharapkan karyawan dapat berkerja dengan baik, karena masa kerjanya yang belum terlalu lama sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

5.2. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrument

5.2.1. Uji Validitas

Pengujian validitas setiap instrumen pertanyaan yang digunakan dalam analisis item dengan cara mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah skor tiap butir. Kemudian dalam menggunakan interpretasi terhadap koefisien korelasi, Mansyur menyatakan item yang mempunyai korelasi positif dengan kriteria skor total serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item ini memiliki validitas yang cukup tinggi dan biasanya syarat minimum data untuk dapat memenuhi syarat apabila $r = \text{positif (+)}$, jadi jika korelasi antar pertanyaan dengan skor total negative (-) maka pertanyaan dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid atau tidak sesuai dengan yang diharapkan untuk penelitian lebih lanjut.

Untuk mengetahui apakah pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepada responden dapat dikatakan valid atau tidaknya maka penulis coba melakukan uji try out kepada 55 orang responden dengan memberikan 9 pertanyaan untuk menguji validitas dan reabilitas dari seluruh pertanyaan yang telah diberikan.

Dari hasil pengujian melalui pengukuran validitas dengan menggunakan korelasi product moment dengan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0.05\%$), dengan cara mengkorelasikan skor masing-masing item dengan skor totalnya. Hasil pengujian dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.5
Hasil Uji Validitas Instrument Penelitian

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan Hasil
Kinerja	X1	0.582	0.325	Valid
	X2	0.396	0.325	Valid
	X3	0.635	0.325	Valid
	X4	0.612	0.325	Valid
	X5	0.676	0.325	Valid
	X6	0.760	0.325	Valid
	X7	0.844	0.325	Valid
	X8	0.666	0.325	Valid
	X9	0.822	0.325	Valid

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 19.00

Instrument dikatakan valid jika Corrected Item Total Correlations (r hitung) menunjukkan korelasi yang signifikan antara skor item dengan skor total atau dengan cara membandingkan nilai korelasi masing-masing item dengan nilai korelasi tabel (r tabel), jika $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ maka instrument dikatakan valid. Tabel menunjukkan bahwa butir pertanyaan mempunyai nilai korelasi yang lebih besar dari r tabel dengan tingkat $\alpha = 0.05\%$ dan dengan 55 responden maka nilai r tabel lebih besar dari 0.325 sehingga butir pertanyaan yang diajukan dinyatakan valid dan layak dianalisis.

b. Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian reabilitas adalah pengujian yang berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap alat test (instrument). Suatu instrument dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi apabila hasil dari pengujian tersebut menunjukkan hasil yang tetap atau tidak berubah. Dengan kata lain, masalah reabilitas test atau instrument yang berhubungan dengan penetapan masalah hasil. Jika terdapat perubahan dalam hasil akhir test atau instrument maka perubahan

tersebut dianggap tidak berarti.

Reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan formula Alpha Cronboach's, dimana hasil ujiinya disajikan pada tabel berikut:

Tabel 5.6
Hasil Uji Reliabilitas Instrument Penelitian

Variabel	Jumlah Item	Cronboach's Alpha	Keterangan
Kinerja	9	0.844	Reliabel

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 19.00

Pengujian reliabilitas instrument dilakukan pada item- item pertanyaan yang memiliki validitas. Instrument dinyatakan reliabel jika nilai koefisien reliabilitas yang diperoleh paling tidak mencapai 0,6. Hasil uji reliabilitas yang disajikan pada tabel 5.6 menunjukkan bahwa masing- masing nilai koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,6 sehingga instrument yang digunakan dinyatakan reliabel.

5.3. Analisis Kinerja Karyawan

Kelangsungan hidup suatu perusahaan salah satunya tergantung pada kinerja karyawannya dalam melaksanakan pekerjaan karena karyawan merupakan unsur perusahaan terpenting yang harus mendapat perhatian. Pencapaian tujuan perusahaan menjadi kurang efektif apabila banyak karyawannya yang tidak berprestasi dan hal ini akan menimbulkan pemborosan bagi perusahaan. Oleh karena itu kinerja karyawan harus benar-benar diperhatikan.

Pengertian kinerja adalah kemampuan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang telah ditentukan oleh instansi kepada

karyawan sesuai dengan job yang diberikan kepada masing-masing karyawannya. Metode atau teknik penilaian prestasi kerja karyawan dapat digunakan dengan pendekatan yang berorientasi masa lalu dan masa depan. Dalam prakteknya tidak ada satupun teknik yang paling sempurna, yang jauh lebih penting dalam metode ini adalah bagaimana meminimumkan masalah-masalah yang mungkin didapat pada setiap teknik yang digunakan.

Kinerja karyawan yang tinggi sangat diperlukan dalam setiap usaha kerja sama karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sebaliknya karyawan yang memiliki kinerja yang rendah akan sulit untuk mencapai hasil-hasil yang setuju. Dengan adanya kinerja yang tinggi, maka karyawan akan berusaha keras mengatasi kesukaran berkenaan dengan pelaksanaan tugasnya. Sementara ini kinerja rendah yang dimiliki karyawan akan lebih tidak menguntungkan lagi pada saat-saat karyawan mengalami kesulitan dalam bekerja dan karyawan tersebut akan mudah menyerah kepada keadaan dari pada mengatasi kesukaran tersebut. Oleh karena itulah usaha untuk meningkatkan kinerja kerja yang sangat perlu diperhatikan, salah satunya dapat dilakukan dengan cara pemberian kebijakan motivasi dan semangat kerja yang sesuai dengan kebutuhan karyawan. Hasil kinerja yang setuju dapat dilihat dari factor kualitas dan kuantitas yang dihasilkan karyawan.

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden yang merupakan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru mengenai kinerja karyawan maka dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini :

5.3.1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan, biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, ketrampilan, kebersihan hasil kerja, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan, dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai kualitas kerja dapat dilihat pada uraian berikut ini :

5.3.1.1. Ketelitian Dalam Bekerja Karyawan

Dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan maka karyawan dituntut untuk selalu teliti atas apa yang akan dilakukan. Apalagi sebagai profesi karyawan maka ketelitian dituntut agar tidak berdampak buruk pada kesehatan pasien yang akan ditangani dan dilayani. Dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan maka pegawai dituntut untuk selalu teliti atas apa yang akan dilakukan. Apalagi sebagai profesi karyawan maka ketelitian dituntut agar tidak berdampak buruk pada hasil produksi pada perusahaan yang akan berdampak pada penurunan hasil produksi dan kinerja karyawan tersebut. Dengan ketelitian maka karyawan akan menghasilkan kinerja yang lebih baik lagi. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai ketelitian dalam bekerja pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.7
Tanggapan responden mengenai ketelitian dalam bekerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat baik	22	40
Baik	30	54.5
Cukup Baik	3	5.5
Tidak Baik	-	-
Sangat Tidak Baik	-	-
Jumlah	55	100

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru mengenai ketelitian dalam bekerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan baik yaitu sebanyak 30 orang atau sebesar 54.5%, yang menyatakan sangat baik sebanyak 22 orang atau sebesar 40%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 3 orang atau sebesar 5.5% dan tidak ada responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik.

Adanya responden yang menyatakan cukup baik mengenai ketelitian dalam bekerja yaitu dengan alasan bahwa terjadinya kesalahan dalam bekerja yang diakibatkan dari ketidak telitian karyawan dalam bekerja sehingga kerja tidak dapat selesai dengan tepat waktu. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru baik dengan ketelitian dalam bekerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru.

Menurut Siagian (2000:64) ketelitian haruslah dianut oleh setiap karyawan karena terdapatnya manfaat besar bagi instansi maupun karyawan yang dinilai. Bagi instansi penilaian ketelitian ini penting karena dengan tindakan ini moral karyawan dapat dipertinggi juga program latihan bagi karyawan tindakan promosi dan untuk tindakan pemindahan ketelitian itu dapat memberikan seharusnya bagi instansi tersebut.

5.3.1.2. Kecakapan Dalam Bekerja Karyawan

Tingkat kinerja pegawai dapat dilihat berdasarkan kemampuan, kecakapan dan keahlian pegawai dalam melakukan dan menyelesaikan beban kerja yang diberikan oleh perusahaan. Semakin tinggi tingkat kemampuan dan keahlian kerja pegawai maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai tersebut, dengan begitu maka pencapaian atas tujuan perusahaan akan terwujud. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai kecakapan dalam bekerja pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.8
Tanggapan responden mengenai kecakapan dalam bekerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat Baik	22	40
Baik	28	50.9
Cukup Baik	5	9.1
Tidak Baik	-	-
Sangat Tidak Baik	-	-
Jumlah	55	100

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru mengenai

kecakapan dalam bekerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan baik yaitu sebanyak 28 orang atau sebesar 50.9%, yang menyatakan sangat baik sebanyak 22 orang atau sebesar 40%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 5 orang atau sebesar 9.1% dan tidak ada responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik.

Adanya responden yang menyatakan bahwa cukup baik mengenai kecakapan dalam bekerja yaitu karyawan merasa bahwa jabatan yang diperoleh tidak sesuai dengan latar pendidikan yang dimiliki sehingga tidak dapat bekerja dengan baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru sangat baik dengan kecakapan dalam bekerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru.

Menurut Hasibuan, dalam menjalankan pekerjaannya, kemampuan adalah hal yang paling penting diperhatikan, kemampuan (ability) yang merupakan total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang dipertanggung jawabkan, kemampuan atau kecakapan merupakan kumpulan dari pengetahuan yang dimiliki yaitu: prosedur kerja yang praktis, teknis-teknis khusus dan disiplin ilmu pengetahuan dan kemampuan dalam membuat keputusan kebijaksanaan dan dalam situasi manajemen.

5.3.1.3. Tanggung Jawab Dalam Bekerja Karyawan

Karyawan yang melakukan pekerjaan maka dituntut memiliki tanggung jawab yang tinggi, hal ini dapat merupakan sikap baik yang harus ditunjukkan dari karyawan. Dalam memiliki kinerja pegawai dapat dianalisa berdasarkan waktu kerja pegawai yang telah ditetapkan perusahaan, karena waktu sangat berpengaruh

besar terhadap kualitas dan kemampuan pegawai dalam bekerja. Pegawai harus dapat memanfaatkan waktu dengan efektif dan efisien dalam melaksanakan pekerjaan, dengan begitu maka pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai akan selesai dengan tepat waktu dan pekerjaan tersebut akan lebih berpengaruh dan berkualitas. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai tanggung jawab dalam bekerja pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.9
Tanggapan responden mengenai tanggung jawab dalam bekerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat Baik	27	49.1
Baik	24	43.6
Cukup Baik	4	7.3
Tidak Baik	-	-
Sangat Tidak Baik	-	-
Jumlah	55	100

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru mengenai tanggung jawab dalam bekerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan baik yaitu sebanyak 24 orang atau sebesar 43.6%, yang menyatakan sangat baik sebanyak 27 orang atau sebesar 49.1%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 4 orang atau sebesar 7.3% dan tidak ada responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik.

Adanya tanggapan responden yang menyatakan cukup baik mengenai tanggung jawab dalam bekerja yaitu karyawan merasa dalam melakukan

pekerjaannya belum semua dapat dipertanggungjawabkan sehingga pekerjaan yang dibebankan tidak dapat diselesaikan dengan baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru sangat baik dengan tanggung jawab dalam bekerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru.

Menurut Acmad S. Ruky bersamaan dengan dilakukannya penelitian terhadap metode dan proses kerja, beberapa orang dari bagian pelatihan sebaiknya turut serta untuk meneliti sampai dimana kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, penelitian yang dilakukan oleh mereka akan bersifat observasi atau pengamatan dilapangan dari penelitian tersebut, team khusus sumber daya manusia akan mampu mengidentifikasi kemampuan karyawan yang sekarang ada dalam mengoperasikan peralatan dan dalam melaksanakan tugasnya.

5.3.2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya, Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing, selain itu juga merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

5.3.2.1. Hasil Kerja Yang Baik Karyawan

Tingkat kinerja karyawan dapat dilihat berdasarkan kemampuan, kecakapan dan keahlian karyawan dalam melakukan dan menyelesaikan beban kerja yang diberikan oleh perusahaan. Semakin tinggi tingkat kemampuan dan keahlian kerja karyawan maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan tersebut, dengan begitu maka pencapaian atas tujuan perusahaan akan terwujud. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai hasil kerja yang baik pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.10
Tanggapan responden mengenai hasil kerja yang baik karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat baik	14	25.4
Baik	35	63.6
Cukup baik	6	11
Tidak baik	-	-
Sangat Tidak baik	-	-
Jumlah	55	100

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru mengenai hasil kerja yang baik karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan baik yaitu sebanyak 35 orang atau sebesar 63.6%, yang menyatakan sangat baik sebanyak 14 orang atau sebesar 25.4%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 6 orang atau sebesar 11% dan tidak ada responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik.

Adanya tanggapan responden dalam kategori cukup baik mengenai hasil kerja karyawan yang mana hal ini menandakan bahwa ada hasil kerja karyawan tersebut yang tidak dapat diselesaikan dengan baik sehingga tidak dapat selesai dengan tepat waktu. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru sangat baik dengan hasil kerja yang baik karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru.

Menurut Kartini Kartono juga seorang pimpinan adalah memunculkan dan mengembangkan sistem motivasi terbaik, untuk merangsang kesediaan bekerja dari para pengikut dan bawahan. Pimpinan merangsang bawahan agar mereka mau bekerja guna mencapai sasaran-sasaran organisasi maupun untuk memenuhi tujuan-tujuan pribadi. Maka kepemimpinan yang mampu memotivasi orang lain akan sangat mementingkan aspek-aspek psikis manusia seperti pengakuan martabat, status sosial, kepastian emosional, memperhatikan keinginan dan kebutuhan karyawan, kegairahan kerja, minat dan lain-lain.

5.3.2.2. Penyelesaian Pekerjaan Karyawan

Daam memiliki kinerja karyawan dapat dianalisa berdasarkan waktu kerja karyawan yang telah ditetapkan perusahaan, karena waktu sangat baik besar terhadap kualitas dan kemampuan karyawan dalam bekerja. Karyawan harus dapat memanfaatkan waktu dengan efektif dan efisien dalam melaksanakan pekerjaan, dengan begitu maka pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan akan selesai dengan tepat waktu dan pekerjaan tersebut akan lebih baik dan berkualitas. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai penyelesaian pekerjaan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table

berikut ini:

Tabel 5.11
Tanggapan responden mengenai penyelesaian pekerjaan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat baik	19	34.5
Baik	32	58.2
Cukup baik	4	7.3
Tidak baik	-	-
Sangat Tidak baik	-	-
Jumlah	55	100

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru mengenai penyelesaian pekerjaan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan baik sebanyak 32 orang atau sebesar 58.2%, yang menyatakan sangat baik yaitu sebanyak 19 orang atau sebesar 34.5%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 4 orang atau sebesar 7.3% dan tidak ada responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik.

Adanya tanggapan responden yang menyatakan cukup baik mengenai penyelesaian kerja yang mana hal ini menandakan bahwa penyelesaian kerja karyawan tersebut tidak dapat tepat waktu dengan alasan bahwa karyawan tersebut tidak dapat memanfaatkan waktu dengan tepat. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru baik dengan penyelesaian pekerjaan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara menghemat waktu karena para karyawan padat mengambil berbagai keputusan sendiri dengan memastikan bahwa mereka memiliki pengetahuan serta pemahaman yang diperlukan untuk mengambil keputusan yang benar.

5.3.2.3. Pencapaian Target Pekerjaan Karyawan

Salah satu factor penentu sebagai tolak ukuran kinerja karyawan adalah karyawan dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan perusahaan dengan tepat waktu. Dengan waktu yang dipergunakan seluruhnya untuk bekerja maka pekerjaan yang diberikan kepada karyawan telah optimal. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai pencapaian target pekerjaan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.12
Tanggapan responden mengenai pencapaian target pekerjaan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat baik	23	41.8
Baik	29	52.7
Cukup baik	3	5.5
Tidak baik	-	-
Sangat tidak baik	-	-
Jumlah	55	100

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru mengenai pencapaian target pekerjaan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru yaitu sebanyak 29 orang atau sebesar 52.7%, yang menyatakan sangat baik sebanyak 23

orang atau sebesar 41.8%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 3 orang atau sebesar 5.5% dan tidak ada responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik.

Adanya tanggapan responden yang menyatakan cukup baik mengenai pencapaian target kerja karyawan yang mana hal ini menandakan bahwa dalam melakukan pekerjaannya tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan, hal ini diakibatkan dari waktu kerja yang ditetapkan tidak dapat dimanfaatkan waktunya secara optimal. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru sangat baik dengan pencapaian target pekerjaan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru.

Menurut Hasibuan perusahaan maupun organisasi menggunakan penilaian prestasi kerja bagi para karyawan atau individu mempunyai maksud sebagai langkah administratif dan pengembangan. Secara administratif, perusahaan atau organisasi dapat menjadikan penilaian prestasi kerja sebagai acuan atau standar di dalam membuat keputusan yang berkenaan dengan kondisi pekerjaan karyawan, termasuk untuk promosi pada jenjang karir yang lebih tinggi, pemberhentian, dan penghargaan atau penggajian. Dalam melaksanakan suatu pekerjaan waktu merupakan standarisasi yang menjadi ukuran keberhasilan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Dimana karyawan harus konsisten terhadap semua pekerjaannya.

5.3.3. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan. yang terdiri dari komponen kehandalan dalam menyelesaikan tugas dan pengetahuan tentang pekerjaan, selain itu setiap karyawan harus bekerja sesuai dengan tugas, fungsi dan peran, keahlian dan kompetensi masing-masing untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi yang telah ditetapkan.

5.3.3.1. Dapat Menggunakan Waktu dengan Baik

Waktu merupakan hal yang terpenting dalam suatu organisasi. Dengan adanya ketentuan waktu dalam memulai dan mengakhiri pekerjaan, maka semua kegiatan dapat tersusun dengan baik. Waktu dalam hal ini mencakup juga dengan kedisiplinan karyawan dalam mentaati aturan yang diberikan oleh organisasi.

Karyawan Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru dapat menggunakan waktu dengan baik karena karyawan sadar bahwa memanfaatkan waktu dalam pekerjaan akan berdampak pada penyelesaian tugas dengan tepat waktu. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai karyawan dapat menggunakan waktu dengan baik pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.13
Tanggapan responden tentang karyawan dapat menggunakan waktu dengan baik

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat baik	26	47.2
Baik	23	41.8
Cukup baik	6	11
Tidak baik	-	-
Sangat tidak baik	-	-
Jumlah	55	100

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai karyawan dapat menggunakan waktu dengan baik yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan baik yaitu sebanyak 23 orang atau sebesar 41.8%, yang menyatakan sangat baik sebanyak 26 orang atau sebesar 47.2%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 6 orang atau sebesar 11% dan tidak ada responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik.

Adanya responden yang menyatakan cukup baik mengenai dapat menggunakan waktu dengan baik, hal ini menandakan bahwa dalam pekerjaannya karyawan tidak bias optimal membagi waktu kerja dengan istirahat sehingga tidak dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik dan benar. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawanHotel Swiss-Bellin Pekanbaru sangat baik dengan masuk dan pulang tepat waktu.

Karyawan yang melakukan pekerjaan maka dituntut memiliki tanggung jawab yang tinggi, hal ini dapat merupakan sikap berpengaruh yang harus ditunjukkan dari karyawan. Bersamaan dengan dilakukannya penelitian terhadap

metode dan proses kerja, beberapa orang dari bagian pelatihan seberpengaruhnya turut serta untuk meneliti sampai dimana kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, penelitian yang dilakukan oleh mereka akan bersifat observasi atau pengamatan dilapangan dari penelitian tersebut, team khusus sumber daya manusia akan mampu mengidentifikasi kemampuan karyawan yang sekarang ada dalam mengoperasikan peralatan dan dalam melaksanakan tugasnya. Hasil penelitian akan memberikan gambaran apakah atau berapa banyakkah dari karyawan tersebut yang benar-benar mampu, berapa yang kurang mampu dan tidak memenuhi syarat sama sekali.

5.3.3.2. Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu

Salah satu penentu sebagai tolak ukuran karyawan adalah karyawan dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan tepat waktu. Dengan waktu yang dipergunakan seluruhnya untuk bekerja maka pekerjaan yang diberikan kepada karyawan telah optimal. Tetapi jika dalam melaksanakan pekerjaan banyak bermain atau waktunya tidak digunakan sepenuhnya untuk bekerja maka hasil yang diberikan dapat saja tidak sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.14
Tanggapan responden mengenai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat baik	24	43.6
Baik	30	54.6
Cukup baik	1	1.8
Tidak baik	-	-
Sangat tidak baik	-	-
Jumlah	55	100

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan baik sebanyak 30 orang atau sebesar 54.6%, yang menyatakan sangat baik yaitu sebanyak 24 orang atau sebesar 43.6%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 1 orang atau sebesar 1.8% dan tidak ada responden yang menyatakan dan tidak baik dan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru baik dengan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru.

Kinerja merupakan hasil secara kualitas dan kuantitas. Penyelesaian kinerja tepat waktu menyatakan bahwa semakin baiknya kuantitas kinerja karyawan dalam suatu instansi. Semakin sedikit waktu yang digunakan menyatakan tingkat kemampuan dan kreatifitas karyawan dalam menyelesaikan masalah dalam pekerjaannya.

5.3.3.3. Ketaatan terhadap aturan

Keataatan dalam sebuah instansi merupakan factor yang menjadi tolak ukur bisa atau tidaknya karyawan bertahan dalam organisasi. Dalam melaksanakan kegiatan di sebuah instansi sangat diperlukan keteraturan pelaksanaan tugas dan fungsi untuk setiap bagian atau untuk setiap personil dengan memperhatikan disiplin waktu dan aturan yang harus ditaati.

Semua karyawan Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru harus mentaati peraturan yang berlaku terutama peraturan jam kerja yang telah ditetapkan, karena apabila karyawan disiplin maka pekerjaan yang akan dilakukan juga akan selesai dengan baik dan tepat waktu. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai ketaatan terhadap aturan maka dapat dilihat pada table berikut ini :

Tabel 5.15
Tanggapan responden mengenai Ketaatan terhadap aturan

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat baik	23	41.8
Baik	30	54.6
Cukup Baik	2	3.6
Tidak Baik	-	-
Sangat Tidak Baik	-	-
Jumlah	55	100

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai Ketaatan terhadap aturan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan baik sebanyak 30 orang atau sebesar 54.6%, yang menyatakan sangat baik yaitu sebanyak 23 orang atau sebesar 41.8%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 2 orang atau

sebesar 3.6% dan tidak ada responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru baik dengan ketaatan terhadap aturan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru.

Tuntutan pekerjaan yang berarti untuk memperoleh pegawai yang berkualitas sesuai dengan apa yang perlu diperhatikan masalah waktu. Hal ini dimungkinkan untuk menguji kualitas yang handal bagi pegawai dalam segala bentuk tantangan yang berhubungan dengan pekerjaan. Kemudian untuk mengetahui apakah penempatan pegawai telah sesuai dengan tuntutan pekerjaan, dan memiliki ilmu dibidangnya yang dibutuhkan banyak cara untuk melakukan pengujian, dalam menempatkan pegawai juga harus diperhatikan latar belakang yang dimilikinya, proses pemberian tugas dan pekerjaan pada pegawai yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaannya, wewenang, serta tanggung jawab. Untuk itu penempatan harus berdasarkan *job discription* dan *job specification*.

Berikut ini dapat dilihat hasil rekapitulasi tanggapan responden mengenai kinerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru, yaitu :

Tabel. 5.16
Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kinerja

No.	Indikator	Klasifikasi Jawaban					Total Skor
		Sangat Baik	Baik	Cukup	Tidak Baik	Sangat Tidak Baik	
1.	Ketelitian dalam bekerja	4	8	3	-	-	61
2.	Kecakapan dalam kerja	10	3	2	-	-	68
3.	Tanggungjawab	9	4	2	-	-	67
4.	Hasil kerja yang baik	10	3	2	-	-	68
5.	Penyelesaian pekerjaan	9	4	2	-	-	67
6.	Pencapaian target kerja	4	8	3	-	-	61
7.	Menggunakan waktu dengan baik	10	4	1	-	-	69
8.	Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	8	5	2	-	-	66
9.	Ketaatan terhadap aturan	9	4	2	-	-	67
Total Skor							594

Sumber : Data Olahan

Dari tabel diatas mengenai rekapitulasi mengenai variable kinerja yaitu masih adanya tanggapan responden yang menyatakan cukup baik sebanyak 1 sampai 3 orang dari masing-masing indikator, hal ini dikarenakan tingkat pendidikan terakhir karyawan yang tamatan SMU sehingga tidak sesuai dengan jabatan atau kemampuan yang diberikan diperusahaan sehingga karyawan tersebut tidak dapat bekerja dengan baik dan maksimal. Hasil rekapitulasi tanggapan responden tersebut diperoleh skor sebesar sebesar 594. Dibawah ini dapat diketahui nilai tertinggi dan nilai terendah sebagai berikut :

$$\text{Nilai Tertinggi} = 9 \times 5 \times 55 = 675$$

$$\text{Nilai Terendah} = 9 \times 1 \times 55 = 135$$

Untuk mencari interval koefisien nya adalah :

$$\frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimum}}{\text{Skor}} = \frac{675 - 135}{5} = \frac{540}{5} = 108$$

Dan untuk mengetahui tingkat kategori mengenai variable kinerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru, maka dapat ditentukan dibawah ini:

Sangat Baik	= 567 - 675
Baik	= 459 - 567
Cukup	= 351 - 459
Tidak Baik	= 243 - 351
Sangat Tidak Baik	= 135 - 243

Dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwa tingkat kategori mengenai variable kinerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru berada pada kategori sangat baik. Hasil tanggapan responden yang menyatakan baik bahwa kinerja yang telah dihasilkan oleh karyawan sudah baik, hal ini dibuktikan dengan karyawan dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik dan dapat diselesaikan dengan tepat waktu.

5.4. Pembahasan

Dari hasil penelitian diketahui bahwa kinerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru berada pada kategori sangat baik. Hasil tanggapan responden yang menyatakan karyawan setuju bahwa kinerja yang telah dihasilkan oleh karyawan telah memberikan hasil yang baik selama melakukan pekerjaan. Karyawan juga dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik dan dapat diselesaikan dengan tepat waktu. Hasil penelitian ini tidak sebanding dengan penelitian yang dilakukan oleh Satria Tahir (2017) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan pada PT. Sinar Galeson Pratama (SGP) Cabang Gorontalo

masih belum optimal akan tetapi perlu ditingkatkan lagi karena masih ada karyawan yang mengalami masalah kerja yang membawa dampak pada pencapaian kinerja

Adanya responden yang menyatakan cukup baik mengenai ketelitian dalam bekerja yaitu dengan alasan bahwa terjadinya kesalahan dalam bekerja yang diakibatkan dari ketidak telitian karyawan dalam bekerja sehingga kerja tidak dapat selesai dengan tepat waktu. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru baik dengan ketelitian dalam bekerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru.

Adanya responden yang menyatakan bahwa cukup baik mengenai kecakapan dalam bekerja yaitu karyawan merasa bahwa jabatan yang diperoleh tidak sesuai dengan latar pendidikan yang dimiliki sehingga tidak dapat bekerja dengan baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru sangat baik dengan kecakapan dalam bekerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru.

Adanya tanggapan responden yang menyatakan cukup baik mengenai tanggung jawab dalam bekerja yaitu karyawan merasa dalam melakukan pekerjaannya belum semua dapat dipertanggungjawabkan sehingga pekerjaan yang dibebankan tidak dapat diselesaikan dengan baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru sangat baik dengan tanggung jawab dalam bekerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru.

Adanya tanggapan responden dalam kategori cukup baik mengenai kinerja karyawan yang mana hal ini menandakan bahwa ada hasil kerja karyawan tersebut yang tidak dapat diselesaikan dengan baik sehingga tidak dapat selesai dengan tepat waktu. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru sangat baik dengan hasil kerja yang baik karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru.

Adanya tanggapan responden yang menyatakan cukup baik mengenai penyelesaian kerja yang mana hal ini menandakan bahwa penyelesaian kerja karyawan tersebut tidak dapat tepat waktu dengan alasan bahwa karyawan tersebut tidak dapat memanfaatkan waktu dengan tepat. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru baik dengan penyelesaian pekerjaan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru.

Adanya tanggapan responden yang menyatakan cukup baik mengenai pencapaian target kerja karyawan yang mana hal ini menandakan bahwa dalam melakukan pekerjaannya tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan, hal ini diakibatkan dari waktu kerja yang ditetapkan tidak dapat dimanfaatkan waktunya secara optimal. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru sangat baik dengan pencapaian target pekerjaan karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru.

Adanya responden yang menyatakan cukup baik mengenai dapat menggunakan waktu dengan baik, hal ini menandakan bahwa dalam pekerjaannya

karyawan tidak bias optimal membagi waktu kerja dengan istirahat sehingga tidak dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik dan benar. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru sangat baik.

Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru baik dengan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru. Tuntutan pekerjaan yang berarti untuk memperoleh pegawai yang berkualitas sesuai dengan apa yang perlu diperhatikan masalah waktu. Hal ini dimungkinkan untuk menguji kualitas yang handal bagi pegawai dalam segala bentuk tantangan yang berhubungan dengan pekerjaan. Kemudian untuk mengetahui apakah penempatan pegawai telah sesuai dengan tuntutan pekerjaan, dan memiliki ilmu dibidangnya yang dibutuhkan banyak cara untuk melakukan pengujian, dalam menempatkan pegawai juga harus diperhatikan latar belakang yang dimilikinya, proses pemberian tugas dan pekerjaan pada pegawai yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaannya, wewenang, serta tanggung jawab. Untuk itu penempatan harus berdasarkan *job discription* dan *job specification*.

Kinerja merupakan hasil secara kualitas dan kuantitas. Penyelesaian kinerja tepat waktu menyatakan bahwa semakin baiknya kuantitas kinerja karyawan dalam suatu instansi. Semakin sedikit waktu yang digunakan menyatakan tingkat kemampuan dan kreatifitas karyawan dalam menyelesaikan masalah dalam

pekerjaannya.

Dalam sebuah Instansi, kinerja merupakan salah satu faktor penting untuk tercapainya tujuan sebuah instansi. Kinerja karyawan tersebut ditunjang oleh banyak faktor, salah satunya dengan komunikasi. Untuk mendukung dan meningkatkan kinerja karyawan, diperlukan adanya komunikasi yang efektif, sehingga kinerja karyawan dapat berjalan dengan maksimal. Komunikasi organisasi harus dilihat dari berbagai sisi yaitu pertama komunikasi antara atasan kepada bawahan, kedua antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain, ketiga adalah antara karyawan kepada atasan.

Kinerja suatu organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor, baik yang berada dalam diri dan diluar diri individu diantaranya sumberdaya manusia, dana, bahan, peralatan, teknologi, dan mekanisme kerja yang berlangsung dalam organisasi. Lingkungan kerja atau budaya organisasi yang kondusif akan memberikan kenyamanan sehingga mendorong kinerja pegawai, termasuk bagaimana kondisi hubungan antar manusia (komunikasi) di dalam organisasi, baik antara atasan dengan bawahan maupun diantara rekan kerja. Faktor-faktor tersebut merupakan faktor lingkungan kerja internal organisasi termasuk budaya organisasi. Seperti yang dikatakan oleh Dongoran (2010); semakin tinggi kepercayaan seorang manajer kepada bawahannya (salah satu unsur motivasi) dapat meningkatkan komitmen organisasi yang bersangkutan dan tingkat kepuasan karena dilibatkan dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan komitmen terhadap organisasi.

BAB VI

PENUTUP

Pada bab ini disajikan beberapa kesimpulan yang merupakan hasil dari penelitian dan analisa tentang kinerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru dan kemudian memberikan saran-saran untuk peningkatan pengelolaan sumber daya manusia pada perusahaan tersebut.

6.1 Kesimpulan

1. Kinerja karyawan pada Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru berada pada kategori sangat baik. Hasil tanggapan responden yang menyatakan karyawan setuju bahwa kinerja yang telah dihasilkan oleh karyawan telah memberikan hasil yang baik selama melakukan pekerjaan. Karyawan juga dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik dan dapat diselesaikan dengan tepat waktu.
2. Adapun bentuk kebijakan yang dilakukan pihak perusahaan Hotel Swiss-Bellin Pekanbaru dalam meningkatkan kinerja karyawan, salah satunya dengan memberikan program pelatihan dan pendidikan kerja karyawan guna menunjang peningkatan pengetahuan karyawan dalam bekerja.

6.2. Saran

1. Karyawan di perusahaan tersebut harus mempertahankan kualitas dan kuantitas dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaan agar kinerja karyawan semakin meningkat lagi.
2. Pengukuran atau penilaian kinerja karyawan harus dilakukan pihak pemerintah atau perusahaan terkait untuk mendapatkan mutu pelayanan

yang berkualitas dan terdepan, sehingga karyawan yang dipekerjakan benar-benar menjalankan tugasnya sesuai dengan harapan dan sesuai dengan abean pekerjaan yang dilakukannya.



Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson. 2012. Manajemen Sumberdaya Manusia. Jakarta: Erlangga
- Dessler, Gary. 2002. Manajemen Personalia. PT. Glora Aksara: Jakarta
- Daft, Richard L, 2006. Manajemen. Jakarta: Salemba Empat.
- Handoko, Hani, 1998. Metode-Metode Penilaian Kinerja. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Ismail. 2014. “Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMK Dwi Sejahtera Pekanbaru”. Pekanbaru: Universitas Islam Riau.
- Indrastuti, Sri, 2014. Manajemen Sumberdaya Stratejik. Pekanbaru: UIR Pers.
- Kartono, Kartini, 2002. Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: CV. Raja Wali.
- Mangkunegara, AA, Anwar Prabu, 2005. Perilaku dan Budaya Organisasi. Bandung: RefikaAditama.
- 2006. Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan. Bandung: Penerbit Rosda,
- Notoatmodjo, Soekidjo, 2003. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Purwanto, Djoko, 2006. Komunikasi Bisnis. Edisi Ketiga. Jakarta: Erlangga.
- Rivai, V. Dan E.J. Sagala, 2009, Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik. (Edisi II), PT. Raja Grafindo Perkasa, Jakarta.
- Simanjuntak, Payaman J, 2005. Manajemen dan Evaluasi Kinerja. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Simamora, Hendry, 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: STIE YPKN.
- Sutrisno, Edy. 2009. Manajemen Sumberdaya Manusia Edisi Pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Thoha, Miftah, 2012. Kepemimpinan Dalam Manajemen. Jakarta: Rajawali Pers.

Wiryanto, 2004. Pengantar Ilmu Komunikasi. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia

Widodo, Joko. 2007. Membangun Birokrasi Kinerja. Malang: Bayu Media.

Yuniarsih, Tjuju, Suwanto, 2009. Manajemen Sumberdaya Manusia. Bandung: Alfabeta.

