

**ANALISIS PENGARUH FAKTOR ORGANISASI, INDIVIDU,
DAN LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DEPARTEMEN *FRONT OFFICE* HOTEL SHANGRI-LA
SURABAYA**

Natalia Yonggara, Neria Gresia Sugianto

Manajemen Perhotelan, Universitas Kristen Petra, Surabaya, Indonesia

Abstrak: Penelitian ini dilakukan di Hotel Shangri-La Surabaya, terhadap populasi sebanyak 50 responden. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh faktor organisasi, individu, dan lingkungan terhadap kinerja karyawan departemen *Front Office*. Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh pengaruh yang signifikan secara serempak pada faktor organisasi, individu, dan lingkungan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pengaruh yang signifikan secara parsial pada faktor individu dan lingkungan. Faktor individu berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan departemen *Front Office* Hotel Shangri-La.

Kata Kunci:

Faktor Organisasi, Faktor Individu, Faktor Lingkungan, dan Kinerja Karyawan.

Abstract: This research is done in Shangri-La Hotel Surabaya, with the population of 50 respondents. The purpose of this research is to know the influence of organization, individual, and environment factors to the employee's performance in the Front Office Department. Based on the research's result, factor of organization, individual, and environment are simultaneously affect employee's performance. Whereas factor of individual and environment are partially affect employee's performance. Individual factor is the most dominant factor that influenced employee's performance in the Front Office Department of Shangri-La Hotel Surabaya.

Keywords:

Organizational Factor, Individual Factor, Environmental Factor, and Employee's Performance.

Seiring dengan era globalisasi saat ini, maka persaingan di dalam industri semakin ketat dan harus dihadapi untuk mencapai visi-misi dari industri tersebut. Elemen seperti modal, teknologi dan uang tidak akan maksimal jika tidak didukung dengan sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimal. Menurut Hariandja (2007, p. 3), hal ini disebabkan manusia yang mengendalikan elemen tersebut. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia menjadi hal yang sangat penting.

Menurut Robbins (2003, p. 794) dalam usaha peningkatan kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh faktor organisasi, individu, dan lingkungan. Faktor organisasi meliputi tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antar pribadi, dan struktur organisasi. Faktor individu meliputi masalah keluarga, ekonomi,

kepribadian karyawan bersangkutan, dan pengetahuan. Faktor lingkungan meliputi kemajuan teknologi, terorisme, dan situasi politik.

Hotel merupakan perusahaan jasa yang dikelola oleh sumber daya manusia yang terkoordinasi untuk menghasilkan suatu kualitas pelayanan sehingga mampu memberikan kepuasan dan kenyamanan bagi para tamunya (Sulastiyono, 2008 p.35). Di Surabaya, Shangri-La Hotel merupakan hotel bisnis berbintang 5 yang sudah berdiri sejak tahun 1995. Berdasarkan survei pendahuluan pada tanggal 28-30 Agustus 2013 yang telah dilakukan di Shangri-La Hotel Surabaya dengan mengamati kinerja karyawan dan mewawancarai 10 karyawan departemen *Front Office*, terdapat beberapa gejala yang berhubungan dengan faktor organisasi, individu, dan lingkungan.

Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh faktor organisasi, individu, dan lingkungan terhadap kinerja karyawan Departemen *Front Office* Hotel Shangri-La Surabaya.

RANGKUMAN KAJIAN TEORITIK

Kinerja

Kinerja atau *Job Performance* adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2004, p. 67). Kinerja yang tinggi dapat menjadi sebuah keunggulan kompetitif bagi organisasi yang mana tidak mudah ditiru oleh pesaingnya. apabila menggunakan strategi bersaing lewat sumberdaya manusia, maka akan diperoleh dua keunggulan kompetitif dan keunggulan komperatif, karena kedua keunggulan ini akan sulit ditiru oleh pesaing (Tohardi, 2002, p. 427).

Gorda (2006, p. 157) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi.

Kinerja Karyawan

Menurut Mathis dan Jackson (2002, p. 78), kinerja karyawan adalah seberapa banyak kontribusi yang diberikan oleh karyawan kepada organisasi yang termasuk:

1. Kuantitas Keluaran

Kuantitas keluaran adalah jumlah keluaran yang seharusnya dibandingkan dengan kemampuan karyawan. Misalnya: dalam waktu 10 menit seorang *front desk agent* dapat men-*check in* kan 2 tamu, sedangkan standar yang ditetapkan adalah 3 tamu dalam 10 menit. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan tersebut masih dibawah rata-rata.

2. Kualitas Keluaran

Kualitas keluaran merupakan mutu kerja yang dihasilkan oleh karyawan. Misalnya: dari 15 orang tamu yang dilayani dalam proses *check in*, tingkat kesalahan yang ditolerir adalah maksimal 1 orang tamu. Apabila karyawan mampu menekan angka maksimum tersebut maka dikatakan karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik.

3. **Jangka Waktu Keluaran**
Jangka waktu keluaran merupakan ketepatan waktu yang digunakan dalam menghasilkan sebuah produk atau jasa.
4. **Tingkat Kehadiran di Tempat Kerja**
Kehadiran karyawan di tempat kerja sudah ditentukan pada awal karyawan bergabung dengan perusahaan. Apabila kehadiran karyawan dibawah standar hari kerja yang ditetapkan, maka karyawan tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal kepada organisasi. Selain itu, keterlambatan juga diperhitungkan sebagai salah satu faktor yang termasuk dalam tingkat kehadiran kerja.
5. **Kerjasama**
Kerjasama adalah keterlibatan seluruh karyawan dengan saling membantu satu sama lain dalam upaya mencapai target kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Robbins (2003, pp. 794-798), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja ada 3, yaitu:

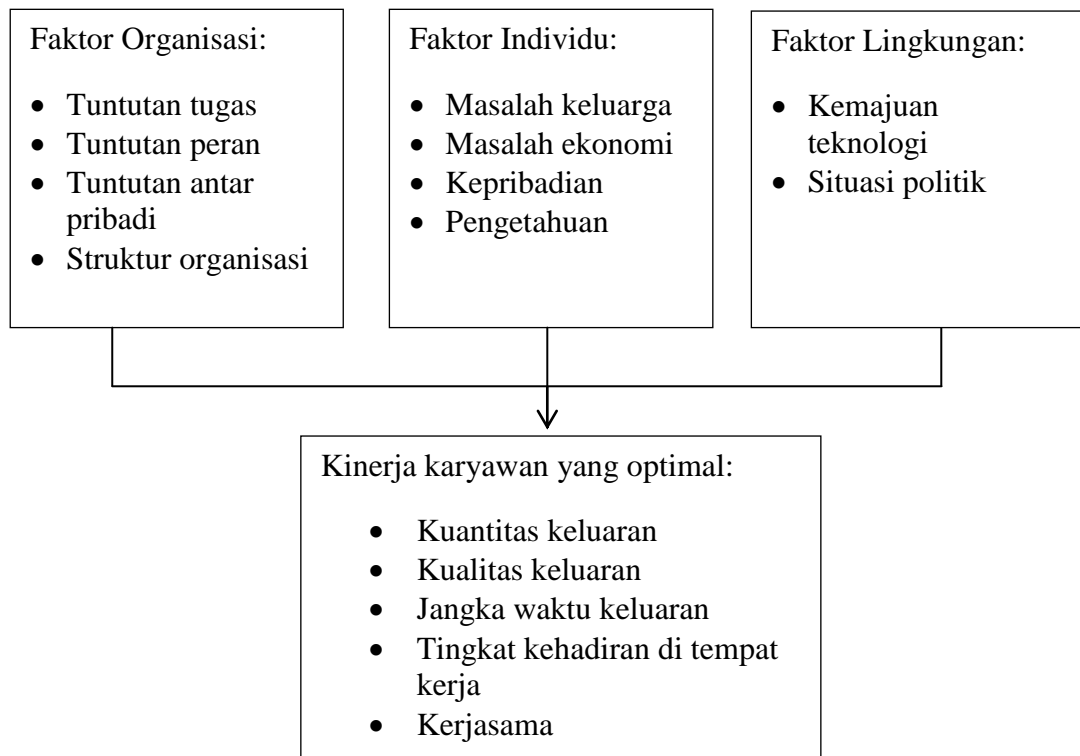
1. **Faktor Organisasi**
Faktor organisasi meliputi:
 1. Tuntutan tugas, yaitu besarnya tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan dengan baik dan benar.
 2. Tuntutan peran, yaitu suatu keadaan di mana tugas yang harus dilakukan oleh karyawan tidak sesuai dengan jabatan yang didudukinya. Tuntutan peran ini dapat berupa kelebihan peran atau terjadinya ambiguitas peran. Kelebihan peran dapat terjadi apabila karyawan dituntut untuk melakukan lebih daripada tanggung jawabnya. Sedangkan ambiguitas peran dapat terjadi apabila tugas dan tanggung jawab yang diberikan tidak jelas serta karyawan tidak dapat mengerti dengan pasti tentang apa yang harus dikerjakan.
 3. Tuntutan antar pribadi, yaitu tuntutan yang diciptakan oleh karyawan lain dan berpotensi menimbulkan konflik. Salah satu contoh dari tuntutan ini adalah kurangnya dukungan atau motivasi dari karyawan lain.
 4. Struktur organisasi. Struktur organisasi yang ada akan menentukan tingkatan-tingkatan jabatan atau diferensiasi dan menentukan tingkat peraturan.
2. **Faktor Individu**
Faktor individu meliputi:
 1. Masalah keluarga. Sebagai makhluk sosial, manusia menganggap bahwa hubungan pribadi dengan sesama khususnya keluarga sangatlah berharga. Retaknya hubungan dengan anggota keluarga, perselisihan, memikirkan kondisi kesehatan anggota keluarga yang sedang sakit, dan beberapa hal lain yang menyangkut keluarga, seringkali terbawa sampai ke tempat kerja.
 2. Masalah ekonomi. Masalah ini muncul dikarenakan individu tidak dapat mengelola sumber daya keuangan mereka.
 3. Kepribadian, yaitu sifat, sikap, dan cara pandang individu yang merupakan karakteristik pribadi bawaannya, seperti pesimis, optimis, extrovert, introvert, dan sebagainya.

4. Pengetahuan, yaitu pemahaman karyawan tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakan tugas yang diberikan kepadanya.
3. Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan meliputi:

 1. Kemajuan teknologi yang semakin cepat sehingga karyawan harus mempelajari dari awal dan menyesuaikan diri dengan sistem yang baru.
 2. Terorisme, terutama tentang adanya teror bom.
 3. Situasi politik yang sedang terjadi, seperti adanya pemilihan pemimpin dan banyaknya demonstrasi dari berbagai kalangan masyarakat sehingga sering terjadi penutupan jalan dan menimbulkan kemacetan serta berdampak pada ketepatan waktu karyawan dalam masuk kerja.

Kerangka Pemikiran



METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatif. Penelitian kuantitatif eksplanatif adalah penelitian yang mencari sebab-akibat dan alasan mengapa sesuatu terjadi.

Gambaran Populasi

Populasi adalah obyek atau subyek yang sudah terlebih dahulu ditetapkan oleh peneliti yang tentunya memiliki kualitas dan karakteristik tertentu untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2005, p. 60). Dalam penelitian ini populasi yang dimaksud adalah seluruh karyawan Departemen *Front Office* Hotel Shangri-La Surabaya yang berjumlah 50 orang.

Menurut Arikunto (2002, p. 108), studi populasi adalah penelitian yang meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian. Oleh karena itu,

penelitian ini menggunakan studi populasi, yaitu sebanyak 45 orang sebagai responden yang bukan merupakan manajer dan 5 orang *appraiser* yang merupakan manajer di dalam Departemen *Front Office* Hotel Shangri-La Surabaya.

Teknik Pengumpulan Data

Jenis dan Sumber data

Sumber data yang digunakan oleh penulis adalah data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang belum tersedia saat peneliti melakukan penelitian, sehingga untuk menyelesaikan permasalahan yang sedang diteliti maka peneliti membuat data primer yang berupa skala likert yang diisi oleh responden. Data sekunder merupakan data yang telah dikumpulkan untuk maksud selain untuk menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi saat ini. Data sekunder yang peneliti gunakan adalah data mengenai sejarah, jumlah karyawan, dan struktur organisasi Hotel Shangri-La Surabaya yang didapat dari pihak internal perusahaan.

Metode Pengumpulan Data

Dalam mengumpulkan data tentang Pengaruh Faktor Organisasi, Individu, dan Lingkungan terhadap Kinerja Karyawan Departemen *Front Office* Hotel Shangri-La Surabaya, menggunakan metode kuesioner yang berupa skala likert. Pengambilan kuesioner dilakukan di Hotel Shangri-La Surabaya pada bulan September hingga Oktober.

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Berdasarkan judul penelitian penulis, yaitu Analisis Pengaruh Faktor Organisasi, Individu, dan Lingkungan terhadap Kinerja Karyawan Departemen *Front Office* Hotel Shangri-La Surabaya, penulis akan menuliskan definisi operasional variabel penelitian sebagai berikut:

1. Faktor Organisasi, Individu, dan Lingkungan
 1. Variabel bebas Faktor Organisasi (X1) meliputi indikator-indikator sebagai berikut:
 1. Tuntutan tugas adalah besarnya tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan dengan baik dan benar. Indikator empiriknya adalah beban pekerjaan yang ditanggung oleh karyawan dapat diselesaikan dengan baik dan benar.
 2. Tuntutan peran adalah ketidaksesuaian jabatan dengan pekerjaan yang harus dilakukan karyawan dan ketidakjelasan peran pekerjaan yang dialaminya sehingga karyawan tidak dapat mengerti dengan pasti tentang apa yang harus dikerjakannya. Indikator empiriknya adalah kesesuaian tanggung jawab pekerjaan dengan jabatan yang diduduki oleh karyawan serta kejelasan tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh karyawan.
 3. Tuntutan antar pribadi adalah tuntutan yang diciptakan oleh seorang karyawan kepada karyawan lainnya sehingga dapat menimbulkan konflik dalam bekerja. Indikator empiriknya adalah adanya konflik antar sesama karyawan, maupun karyawan dengan atasan maupun bawahan.

4. Struktur organisasi yang ada akan menentukan tingkatan-tingkatan jabatan atau diferensiasi dan menentukan tingkat peraturan yang ada. Indikator empiriknya adalah tingginya peraturan yang berlaku di hotel.
2. Variabel bebas Faktor Individu (X2) meliputi indikator-indikator sebagai berikut:
 1. Masalah keluarga adalah masalah yang terjadi di dalam keluarga, seperti retaknya hubungan dengan anggota keluarga, perselisihan, memikirkan kondisi kesehatan anggota keluarga yang sedang sakit, dan beberapa hal lain yang menyangkut keluarga yang sering terbawa sampai ke tempat kerja. Indikator empiriknya adalah adanya masalah keluarga yang sedang dialami karyawan dan terbawa ke tempat kerja.
 2. Masalah ekonomi adalah masalah yang muncul karena karyawan tidak dapat mengelola sumber daya keuangannya. Indikator empiriknya adalah sumber daya keuangan yang ada dapat dikelola dengan baik oleh karyawan.
 3. Kepribadian adalah sifat, sikap, dan cara pandang karyawan yang merupakan karakteristik pribadi bawaannya. Indikator empiriknya adalah sifat, sikap, dan cara pandang karyawan saat menghadapi dan menyelesaikan suatu permasalahan.
 4. Pengetahuan yaitu kemampuan karyawan memahami tugas-tugas yang akan dikerjakannya dan cara untuk mengerjakan tugas yang diberikan kepadanya. Indikator empiriknya adalah pemahaman yang dimiliki karyawan tentang apa yang harus dikerjakan dan cara untuk mengerjakan tugas yang diberikan kepadanya.
 3. Variabel bebas Faktor Lingkungan (X3) meliputi indikator-indikator sebagai berikut:
 1. Kemajuan teknologi adalah penyesuaian karyawan dalam mengerjakan tugasnya dengan menggunakan sistem yang baru. Indikator empiriknya adalah penyesuaian karyawan dalam mengerjakan tugasnya dengan menggunakan sistem yang baru.
 2. Situasi politik adalah situasi dimana berbagai kalangan masyarakat menimbulkan kemacetan yang berdampak pada ketepatan waktu masuk kerja karyawan. Indikator empiriknya adalah adanya perubahan situasi politik mempengaruhi ketepatan waktu masuk kerja karyawan.
2. Variabel Terikat Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja Karyawan adalah seberapa banyak kontribusi yang diberikan oleh karyawan kepada organisasi (Mathis & Jackson, 2002, p. 78). Kinerja karyawan meliputi indikator-indikator sebagai berikut:

 1. Kuantitas keluaran yaitu jumlah keluaran yang seharusnya (target yang telah ditetapkan berhasil dicapai oleh karyawan) dibandingkan dengan kemampuan karyawan. Indikator empiriknya adalah volume pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan target yang ditetapkan organisasi.
 2. Kualitas keluaran yaitu pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sesuai dengan standar kualitas kerja yang ada di perusahaan atau

organisasi. Indikator empiriknya adalah kesesuaian pekerjaan yang dilakukan dengan standar kualitas yang ditetapkan organisasi.

3. Jangka waktu keluaran merupakan ketepatan waktu yang digunakan dalam menghasilkan sebuah produk atau jasa. Indikator empiriknya adalah ketepatan waktu pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawan.
4. Tingkat kehadiran yaitu kehadiran karyawan di tempat kerja yang sudah ditentukan pada awal karyawan bergabung dengan perusahaan. Keterlambatan juga merupakan salah satu faktor yang termasuk dalam tingkat kehadiran kerja. Indikator empiriknya adalah ketepatan waktu saat datang dan pulang kerja karyawan.

Teknik Analisis Data

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda, dipakai untuk mengukur pengaruh dari variabel independen (X) dalam menjelaskan variasi dari variabel dependen (Y) (Bungin, 2005, p.222).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Profil Responden

Jabatan

Jumlah responden yang menduduki jabatan Service Associate sebanyak 32 orang (71.1%), Service Leader sebanyak 13 orang (28.9%).

Jenis Kelamin

Jumlah responden yang berjenis kelamin wanita sebanyak 23 orang (51.1%) dan pria sebanyak 22 orang (48.9%).

Usia

Jumlah responden yang berusia antara 20 – 30 tahun sebanyak 24 orang (53.3%), yang berusia 31 – 40 tahun sebanyak 11 orang (24.4%), yang berusia 41 – 50 tahun sebanyak 9 orang (20%), dan berusia < 20 tahun sebanyak 1 orang (2.2%).

Pendidikan

Jumlah responden yang berpendidikan Diploma sebanyak 18 orang (40%), berpendidikan S1 sebanyak 18 orang (40%), dan berpendidikan SMA/SMK sebanyak 9 orang (20%).

Lama Bekerja

Jumlah responden yang bekerja >5 tahun sebanyak 17 orang (37.8%). Sementara karyawan yang bekerja 1 – 2 tahun sebanyak 11 orang (24.4%), yang bekerja <1 tahun sebanyak 10 orang (22.2%), dan bekerja 3 – 4 tahun sebanyak 7 orang (15.6%).

Pengeluaran Tiap Bulan

Jumlah responden yang memiliki pengeluaran > Rp 5.000.001 tiap bulan sebanyak 13 orang (28.9%). Sedangkan yang memiliki rata-rata pengeluaran Rp 2.000.000 – Rp 3.000.000 sebanyak 10 orang (22.2%), rata-rata pengeluaran < Rp 2.000.000 sebanyak 9 orang (20%), rata-rata pengeluaran sebanyak Rp 3.000.001

– Rp 4.000.000 sebanyak 9 orang (20%). Dan sebanyak 4 orang (8.9%) yang memiliki rata-rata pengeluaran < Rp 2.000.000 dalam setiap bulannya.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi antara variabel bebas (organisasi, individu, dan lingkungan) dengan variabel terikat (kinerja karyawan) dimaksudkan untuk mengetahui pola dan mengukur perubahan pengaruh variabel organisasi, individu, dan lingkungan terhadap kinerja karyawan Department Front Office Hotel Shangri-La Surabaya. Berdasarkan pengolahan data hasil kuesioner dengan menggunakan komputerisasi program SPSS versi 17.0 diperoleh hasil seperti pada tabel 4.21 sebagai berikut:

Tabel 1. Koefisien Regresi

Variabel	Koefisien Regresi	Beta	t _{hit}	Sig.
(Constanta)	2.378		0.601	0.551
Organisasi (X1)	0.281	0.247	1.966	0.056
Individu (X2)	0.458	0.336	2.648	0.011
Lingkungan (X3)	0.678	0.324	2.561	0.014

Berdasarkan tabel di atas yang diperoleh dari hasil pengolahan data komputerisasi dengan menggunakan program SPSS versi 17.0, maka diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 2.378 + 0.281X_1 + 0.458X_2 + 0.678X_3$$

Persamaan regresi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Konstanta = 2.378
Menunjukkan bahwa jika konstanta naik sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 2.378 satuan. Dengan asumsi bahwa nilai organisasi, individu, dan lingkungan tetap. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y).
2. Koefisien regresi untuk X1 = 0.281
Menunjukkan bahwa jika nilai organisasi ditingkatkan satu satuan maka kinerja karyawan (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0.281 satuan dan sebaliknya apabila terjadi penurunan pada variabel faktor organisasi (X1) sebesar satu satuan, dapat menurunkan kinerja karyawan (Y) sebesar 0.281. Dengan asumsi bahwa faktor individu dan lingkungan tetap. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh faktor organisasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y).
3. Koefisien regresi untuk X2 = 0.458
Menunjukkan bahwa jika nilai individu ditingkatkan satu satuan maka kinerja karyawan (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0.458 satuan dan sebaliknya apabila terjadi penurunan pada variabel faktor individu (X2) sebesar satu satuan, dapat menurunkan kinerja karyawan (Y) sebesar 0.458. Dengan asumsi bahwa faktor individu dan lingkungan tetap. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh faktor individu (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).
4. Koefisien regresi untuk X3 = 0.678
Menunjukkan bahwa jika nilai lingkungan ditingkatkan satu satuan maka kinerja karyawan (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0.678 satuan dan sebaliknya apabila terjadi penurunan pada variabel faktor lingkungan (X3)

sebesar satu satuan, dapat menurunkan kinerja karyawan (Y) sebesar 0.678. Dengan asumsi bahwa faktor individu dan lingkungan tetap. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh faktor lingkungan (X3) terhadap kinerja karyawan (Y).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor organisasi, individu, dan lingkungan secara simultan dan signifikan memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan departemen *Front Office* Hotel Shangri-La Surabaya.

Faktor individu dan lingkungan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan departemen *Front Office* Hotel Shangri-La Surabaya. Sedangkan faktor organisasi memiliki pengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan departemen *Front Office* Hotel Shangri-La Surabaya.

Faktor individu merupakan hal yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan departemen *Front Office* Hotel Shangri-La Surabaya. Kemudian disusul oleh faktor lingkungan dan organisasi.

Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan yang telah diuraikan maka dapat diberikan beberapa saran yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Pihak Hotel Shangri-La Surabaya hendaknya memperhatikan faktor organisasi, individu dan lingkungan yang ada karena dari hasil penelitian diperoleh bahwa faktor-faktor tersebut mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Faktor individu dan lingkungan di Hotel Shangri-La Surabaya hendaknya lebih diperhatikan karena dari hasil penelitian, kedua faktor ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Untuk faktor lingkungan, dapat dilakukan dengan cara memberikan pelatihan-pelatihan (*training*) secara berkala terhadap sistem baru yang digunakan oleh pihak hotel sehingga karyawan dapat menyesuaikan diri dengan baik dengan sistem tersebut serta mengingatkan kepada para karyawan bahwa ada perubahan sistem ataupun prosedur yang digunakan oleh pihak hotel setiap kali *briefing* pagi maupun sore. Selain itu, apabila ada perubahan dalam situasi politik yang dapat menimbulkan kemacetan, sebaiknya diumumkan kepada seluruh karyawan, sehingga karyawan dapat berangkat kerja lebih awal dan tidak terjebak dalam kemacetan. Hal ini dapat dilakukan mengingat Hotel Shangri-La merupakan hotel berbintang 5 yang sering menjadi tempat tujuan bagi para pejabat politik, seperti Presiden Republik Indonesia, para Menteri Indonesia, dan anggota-anggota partai politik lainnya sehingga Hotel Shangri-La dapat mengetahui perubahan situasi politik yang ada. Selain itu, Hotel Shangri-La Surabaya hendaknya meminimalisasi jumlah karyawan yang masuk dalam *split shift* pada saat ada perubahan situasi politik sehingga karyawan tidak perlu bolak-balik kerja dan pulang ke rumah.
3. Faktor individu merupakan faktor yang berpengaruh secara dominan terhadap kinerja karyawan, oleh sebab itu hendaknya faktor individu lebih diperhatikan. Dapat dilihat pada tanggapan karyawan pada indikator faktor individu dengan total rata-rata sebesar 3.4. Dapat dikatakan bahwa tanggapan

karyawan terhadap faktor individu masih tergolong sedang. Oleh karena itu, pihak hotel perlu memotivasi karyawan sehingga karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, dengan sifat, sikap, dan cara pandang yang positif dan optimis. Selain itu, atasan juga dapat memberikan pengarahan yang jelas tentang cara-cara menyelesaikan sebuah beban pekerjaan sehingga karyawan dapat menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya secara baik dan benar.

4. Bagi peneliti lain yang berminat untuk melanjutkan penelitian ini diharapkan untuk menyempurnakannya, yaitu dengan menambahkan faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, misalnya kedisiplinan, kepemimpinan, dan kompensasi. Hal ini dikarenakan, dari hasil penelitian ini masih ada faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dan diharapkan untuk menambah jumlah sampel penelitian, dengan harapan penelitian ini dapat lebih berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2002). *Prosedur Suatu Penelitian: Pendekatan Praktek* (Rev. 5th ed.). Jakarta: Rineka Cipta.
- Bungin, B. (2005). *Metodologi penelitian kuantitatif* (1st ed.). Jakarta: Kencana.
- Gorda. (2006). *Manajemen sumber daya manusia* (3rd ed.). Denpasar: Astabrata Bali.
- Hariandja, M.T.E. (2007). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT. Grasindo
- Mangkunegara, A.P. (2004). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, L.R., Jackson, H.J. (2002). *Human resource management* (1st ed.). Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Robbins, S.P. (2003). *Organizational behavior* (10th ed.). New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
- Sugiyono. (2005). *Metode penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sulastiyono, A. (2008). *Manajemen Penyelenggaraan Hotel*. Bandung: Alfabeta.
- Tohardi, A. (2002). *Pemahaman praktis manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Mandarmaju.