

PENGARUH PENEMPATAN DAN PENGALAMAN TERHADAP KEPUASAN DAN KINERJA KARYAWAN

I Made Bagus Githa Wijaya¹
I Wayan Suana²

¹Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: Imadebagusgithawijaya@yahoo.com / +62 817 977 0817

²Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh penempatan dan pengalaman terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Responden dalam penelitian ini tertuju pada karyawan *food and beverage service* yang berjumlah 43 orang di Hotel Melia Benoa. Analisis jalur atau *path analysis* digunakan sebagai teknik analisis data dalam penelitian ini. Hasil dari penelitian menunjukkan penempatan dan pengalaman berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan dan kinerja karyawan serta kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kinerja Karyawan, Kepuasan, penempatan, pengalaman

ABSTRACT

This study aims to determine how much influence the placement and experience the satisfaction and performance of employees. Respondents in this study focused on food and beverage service employees, amounting to 43 people at Hotel Melia Benoa. Anaylisis lane or path analysis is used as a data analysis technique in this study. Results of the study show the placement and experience a positive and significant impact on satisfaction and employee performance and job satisfaction and a significant positive effect on employee performance.

Keywords: Employee Performance, Satisfaction, placement, experience

PENDAHULUAN

Peran sumber daya manusia merupakan modal dasar dalam penentuan tujuan perusahaan. Tanpa peran sumber daya manusia, kegiatan dalam perusahaan tidak akan berjalan dengan baik. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi (Hasibuan, 2012 : 10). Tujuan perusahaan akan tercapai bila karyawan memiliki kinerja yang tinggi. Keberhasilan suatu organisasi dalam merencanakan dan melaksanakan strategi ditunjang oleh kinerja para karyawannya. (Hanggarini ,2012).

Perusahaan yang bergerak pada bidang swasta harus memperhatikan kinerja dari setiap karyawannya. Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya (Rivai dan Sagala, 2010:548). Kinerja karyawan akan optimal apabila telah memiliki kepuasan akan pekerjaannya. Karyawan konsisten terhadap kepuasannya maka setidaknya-tidaknya perusahaan selalu memperhatikan lingkungan dimana karyawan melaksanakan tugasnya misalnya rekan kerja, pimpinan, suasana kerja dan hal-hal lain yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan tugasnya (Koesmono,2005). individu dengan kepuasan kerja akan menghasilkan kinerja yang optimal bagi perusahaan. (Mariam, 2009). Kepuasan kerja dalam layanan adalah hasil yang diinginkan bagi karyawan dan perusahaan (Sledge *et al*, 2011).

Kepuasan kerja karyawan dapat meningkatkan kinerja pekerjaan dengan melalui komitmen organisasi (Tsai *et al* ,2010). Dalam kaitannya dengan pekerjaan karyawan, kepuasan kerja merupakan perasaan atau sikap umum

karyawan terhadap lingkungan kerja, kondisi kerja, penghargaan yang adil, dan komunikasi dengan kolega (Eslami *et al*, 2012). Pernyataan yang menguatkan adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan adalah pernyataan oleh Sunarto (2003:95), karyawan akan merasa puas dalam bekerja jika adanya rekan kerja yang mendukung. Dizgah et al (2012) menyatakan adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Kepuasan kerja terlihat berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan pada dinas tenaga kerja, kependudukan dan catatan sipil di Kota Jambi (Setyaningsih dkk,2009) . Sejalan dengan penelitian tersebut Brahmasari dan Suprayetno (2008) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hubungan positif dari kepuasan dan kinerja karyawan memiliki arti apabila semakin puas karyawan tersebut maka semakin optimal kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

kepuasan kerja akan tercapai bila terdapatnya kesesuaian karyawan dengan posisi pekerjaan yang mereka dapatkan. Penempatan karyawan berarti mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu (Rivai dan Sagala, 2010:198). Penempatan karyawan merupakan pencocokan atau membandingkan kualifikasi yang dimiliki dengan persyaratan pekerjaan, dan sekaligus memberikan tugas, pekerjaan kepada calon karyawan untuk dilaksanakan (Ardana, 2012:18). Karyawan yang ditempatkan pada posisi tertentu harus memiliki kompetensi yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien. Proses penempatan pegawai yang tidak tepat akan menyebabkan kinerja yang kurang optimal (Naliebrata, 2007).

Proses penempatan yang tepat tidak cukup untuk menunjang kinerja karyawan, melainkan membutuhkan pengalaman untuk menunjang pekerjaan tersebut. Karyawan dengan pengalaman kerja akan lebih mudah melaksanakan pekerjaan, dibandingkan dengan karyawan lama dan baru tidaklah bisa disamakan (Soetjipto,2007). Karyawan yang memiliki pengalaman tinggi dapat menumbuhkan kerja sama dalam proses pembelajaran dimana dengan hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan (Smayling *et al*, 2012). Banyaknya pengalaman maka kemungkinan untuk mewujudkan kinerja yang baik dan sebaliknya bila tidak cukup berpengalaman dalam melaksanakan tugasnya seseorang akan besar kemungkinan mengalami kegagalan (Hartini, 2008). karyawan dengan pengalaman kualitas rendah, cenderung tidak puas dengan pekerjaan mereka, kurang berkomitmen untuk organisasi dan lebih merenungkan meninggalkan organisasi (Brown *et al*, 2009). Jadi dapat dikatakan ada pengaruh positif pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Penelitian sebelumnya yang meneliti tentang adanya pengaruh penempatan serta pengalaman terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Penelitian dari Rahmadi (2011) membuktikan bahwa adanya hubungan tentang penempatan terhadap kepuasan kerja. Soares (2010) menemukan bahwa penempatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Knight *et al* (2006) menemukan adanya hubungan antara pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja. Poerwati (2003) mendapatkan hasil bahwa dari pengaruh tidak langsung terlihat bahwa pengalaman mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja. Brahmasari dan Suprayetno (2008); Djumadi (2006) menemukan hasil bahwa

kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

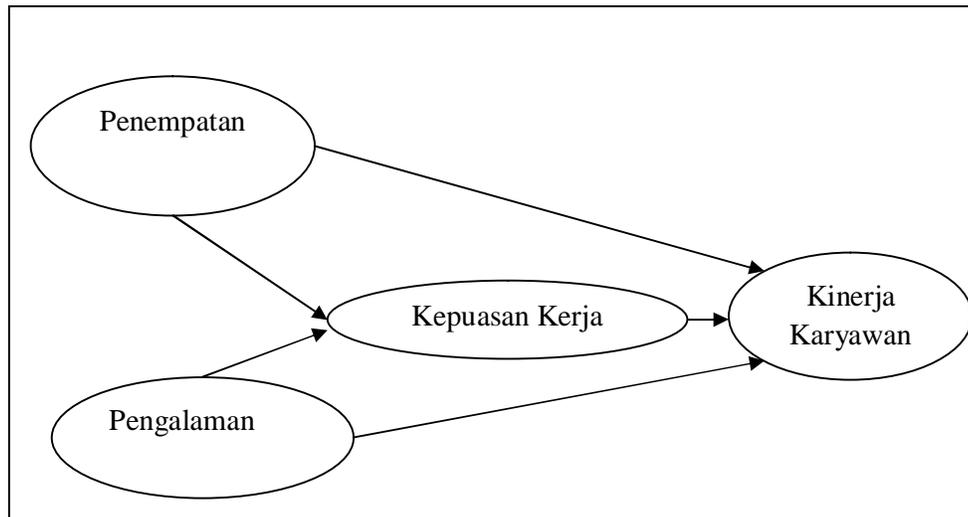
Rumusan hipotesis penelitian berdasarkan hasil penelitian diatas dapat dirumuskan sebagai berikut :

- H1: Penempatan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
- H2: Pengalaman berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
- H3: Penempatan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
- H4: Pengalaman berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada bagian
- H5: Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Model Penelitian

Gambar 1: Kerangka Penelitian



Sumber: Teori dan Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana pengaruh penempatan dan pengalaman terhadap kepuasan dan kinerja karyawan, serta bagaimana pengaruh kepuasan terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan status kontrak dan permanen pada bagian *food and beverage service* di Hotel Melia Benoa menjadi populasi dalam penelitian ini yaitu sebanyak 43 karyawan. Teknik sampling jenuh digunakan untuk pengumpulan sampel di mana seluruh anggota populasi dijadikan responden.

Kuisoner digunakan dalam penelitian ini untuk pengumpulan data dimana menggunakan skala likert dengan skala 1 hingga 5, selanjutnya analisis jalur digunakan untuk teknik analisis data dalam penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Uji validitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana ketepatan instrumen penelitian yang digunakan dapat mengukur yang akan diukur dan reliabilitas dilakukan agar hasil pengukuran dapat dipercaya. (Yamin dan Kurniawan, 2009:284). Adapun hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1.
Hasil Data Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Pernyataan/pertanyaan	Nilai <i>Corrected item-Item Correlation</i>	Nilai <i>Cronbach Alpha</i>
Penempatan	X1.1	0.878	0.930
	X1.2	0.822	
	X1.3	0.874	
Pengalaman	X.2.1	0.924	0,954
	X.2.2	0,870	
	X.2.3	0,849	
	X.2.4	0,918	
Kepuasan Kerja	Y.1	0.958	0.972
	Y.2	0.913	
	Y.3	0.891	
	Y.4	0,842	
	Y.5	0,915	
	Y.6	0,940	
Kinerja Karyawan	Y.2.1	0.956	0.979
	Y.2.2	0.912	
	Y.2.3	0.925	
	Y.2.4	0,908	
	Y.2.5	0,943	
	Y.2.6	0,903	
	Y.2.7	0,921	

Berdasarkan Tabel 1 dapat dilihat bahwa nilai dari *corrected item-item correlation* dari setiap indikator variabel lebih besar dari 0,361 dan nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,70. Jadi, dapat dikatakan bahwa setiap pernyataan atau pertanyaan yang digunakan untuk mengukur setiap variabel valid, dan hasil pengukuran tersebut dapat dipercaya atau reliabel (Yamin dan Kurniawan, 2009:284)

Hasil Analisis dan Pembahasan

Hipotesis pertama berbunyi “penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja”. Hipotesis kedua berbunyi “Pengalaman berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja” Hasil pengujian analisis jalur untuk hipotesis pertama dan kedua adalah sebagai berikut.

Tabel 2.

Hasil Uji Analisis Jalur untuk Hipotesis Pertama dan Kedua

Nama Tabel	Model Summary	Anova b		Coefficients		
Nama kolom	R Square	F	Sig.	t	Standardize Coefficient Beta	Sig.
Nilai	0,728	53,636	0,000			
Penempatan				7,224	0,658	0,000
Pengalaman				3,649	0,332	0,001

Pada Tabel 2 menunjukkan bahwa model penelitian ini layak dan dapat dilanjutkan secara parsial karena nilai Signifikansi pada penelitian ini sebesar 0,000. Besar pengaruh penempatan kerja (X1) sebesar 0,658 dengan Sig. 0,000

(lebih kecil 0,005) dan pengaruh pengalaman kerja (X2) sebesar 0,332 dengan Sig. 0,001 (lebih kecil 0,005). Nilai tersebut dapat dilihat pada tabel *coefficients-standardize coefficient Beta*. Jadi, dapat diartikan bahwa penempatan kerja dan pengalaman kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis pertama dan kedua dapat diterima.

Hipotesis ketiga “penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”, hipotesis keempat berbunyi “Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”, dan untuk hipotesis kelima berbunyi “Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”. Hasil pengujian analisis jalur untuk hipotesis ketiga, keempat dan kelima adalah sebagai berikut.

Tabel 3.

Hasil Uji Analisis untuk Jalur Hipotesis ketiga, keempat, dan kelima

Nama Tabel	Model Summary	Anova b		Coefficients		
Nama kolom	R Square	F	Sig.	t	Standardize Coefficient Beta	Sig.
Nilai	0,832	64,222	0,000			
Penempatan				2,486	0,274	0,017
Pengalaman				2,187	0,183	0,035
Kepuasan kerja				4,425	0,558	0,000

Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat nilai Signifikansi sebesar 0,000, jadi dapat diartikan model penelitian layak dan dapat dilanjutkan pengujian secara parsial. Besar nilai *standardize coefficient Beta* untuk penempatan (X1) sebesar 0,274 dengan Sig. 0,017 (lebih kecil dari 0,05), nilai untuk pengalaman (X2) sebesar 0,183 dengan nilai Sig.0,035 (lebih kecil dari 0,05) dan kepuasan kerja (Y1) dengan nilai sebesar 0,558 dengan nilai Sig. 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Hasil ini menunjukkan bahwa penempatan, pengalaman dan kepuasan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan variabel kepuasan kerja paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan dengan nilai 0,558. Jadi, dapat dikatakan bahwa untuk hipotesis ketiga, keempat dan kelima dapat diterima.

Tabel 4.

Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total Penempatan dan Pengalaman terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja Karyawan

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung (Melalui Kepuasan Kerja)	Pengaruh Total
P → Kep.K	0,658	-	0,658
Peng. → Kep.K	0,332	-	0,332
Kep.K → KK	0,558	-	0,558
PK → KK	0,274	0,367	0,641
Peng. → KK	0,183	0,185	0,368

Sumber : Data primer diolah, 2013

Berdasarkan Tabel 4. dapat dikatakan bahwa penempatan (X1) dan pengalaman (X2) dapat berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan (Y2) dengan nilai masing-masing 0,658 dan 0,332. Hal ini berarti tepatnya perusahaan dalam penempatan dan adanya pengalaman yang dimiliki karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat. Jika menggunakan variabel intervening (kepuasan kerja), dapat dikatakan bahwa penempatan (X1) dan pengalaman (X2) berpengaruh

tidak langsung terhadap kinerja karyawan (Y2) melalui kepuasan kerja (Y1) dengan nilai koefisien jalur masing-masing 0,367 dan 0,185, sehingga pengaruh total diperoleh 0,641 dan 0,368. Hal ini berarti jika proses penempatan karyawan dilaksanakan dengan tepat dan adanya dukungan pengalaman yang dimiliki karyawan, maka tingkat kepuasan karyawan akan meningkat, sehingga pada akhirnya kinerja karyawan pun akan menjadi tinggi.

Pembahasan pengaruh masing-masing variabel

1) Pengaruh penempatan terhadap kepuasan kerja

Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara penempatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Melia Benoa pada bagian *food and beverage service* dengan nilai pengaruh langsung 0,658. Ini menunjukkan bahwa semakin baik atau tepatnya dalam proses penempatan karyawan oleh perusahaan maka semakin puas karyawan akan bekerja.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rahmadi (2011) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan secara parsial antara variabel penempatan, terhadap kepuasan kerja pegawai. Hidayat (2011) yang menemukan bahwa setiap peningkatan kepuasan kerja ditinjau dari penempatan posisi akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan dengan asumsi variabel bebas yang lain tetap (*ceteris paribus*).

Selain itu, penelitian ini juga dikuatkan dengan adanya teori yang dipaparkan oleh Rivai dan Sagala (2010:198) penempatan karyawan berarti mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu. Hasibuan (2007:70)

menyatakan penempatan (*placement*) karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut. Dengan demikian, hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang digunakan sebagai acuan dan sesuai pula dengan hasil-hasil penelitian yang relevan.

2) Pengaruh pengalaman terhadap kepuasan kerja

Penelitian ini menemukan pengaruh positif dan signifikan antara pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Melia Benoa pada bagian *food and beverage service* dengan nilai pengaruh langsung sebesar 0,332. Ini menandakan bahwa dengan adanya pengalaman kerja yang dimiliki karyawan maka, karyawan akan semakin puas dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Hasil penelitian ini ditunjang oleh penelitian yang dilakukan oleh Poerwati (2003) dengan menyatakan bahwa semakin banyak pengalaman, maka tingkat kepuasan kerja akan semakin tinggi. Richadsen dkk (1996) yang mendapatkan hasil bahwa pengalaman kerja secara signifikan berhubungan dengan kepuasan, tetapi tidak untuk dianggap kesempatan untuk kemajuan karir. Knight *et al* (2006) yang menyatakan adanya hubungan antara pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja serta niat karir pada retail.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Manullang (2004:56) menyatakan bahwa “umumnya perusahaan-perusahaan lebih cenderung memilih tenaga kerja yang lebih berpengalaman selalu akan lebih pandai dari mereka yang sama sekali tidak memiliki pengalaman”. Adanya

pengalaman ini akan memberikan pengetahuan lebih bagi karyawan sehingga pekerjaan akan lebih cepat terselesaikan dengan lancar dan tepat waktu yang mampu memberikan kepuasan kerja karyawan. Dari pemaparan diatas, penelitian ini telah sesuai dengan teori yang digunakan sebagai acuan dan sesuai dengan penelitian sebelumnya yang menunjang penelitian ini.

3) Pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan

Hasil analisis secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara penempatan terhadap kinerja karyawan dengan nilai pengaruh langsung sebesar 0,274, pengaruh tidak langsung 0,367, dan pengaruh total sebesar 0,641. Hasil analisis menunjukkan kontribusi penempatan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Pengaruh tidak langsung ini maksudnya adalah bahwa penempatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui variabel kepuasan kerja. Ini berarti bahwa semakin baik proses penempatan karyawan yang dilakukan oleh perusahaan, maka kinerja karyawan akan semakin tinggi yang ditunjang pula oleh kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Pascual *et al* (2008) menemukan bahwa penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja dengan mengkompensasi inefisiensi penjadwalan. Penempatan yang tepat serta didukung oleh pengalaman akan meningkatkan kinerja (Gomez *et al*, 2004). Soares (2010) menemukan hasil bahwa penempatan, berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Schuler dan Jackson (1997:276) yang menyatakan penempatan adalah pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya, berdasarkan pada kebutuhan jabatan dan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, preferensi, dan kepribadian karyawan tersebut. Dari teori tersebut menunjukkan bahwa perusahaan harus tepat dalam menempatkan karyawan serta mencocokkan minat dan keterampilan karyawan agar mampu dalam menopang segala yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan demikian, hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang digunakan sebagai acuan dan sesuai pula dengan hasil-hasil penelitian yang relevan.

4) Pengaruh pengalaman terhadap kinerja karyawan

Hasil analisis secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengalaman terhadap kinerja karyawan dengan nilai pengaruh langsung sebesar 0,183, pengaruh tidak langsung 0,185 dan pengaruh total sebesar 0,368. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *food and beverage service* di Hotel Melia Benoa. Ini berarti bahwa dengan memiliki pengalaman kerja yang cukup maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini didukung kembali oleh penelitian yang dilakukan oleh Poerwati (2003) yang mendapatkan hasil dari pengaruh tidak langsung terlihat bahwa pengalaman mempunyai pengaruh sebesar 0,048 terhadap kepuasan kerja dan 0,033 terhadap kinerja karyawan. Soetjipto (2007) yang menemukan hasil

dari Uji-F dan Uji-t menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan dan parsial terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini didukung teori yang dikemukakan oleh Martoyo (2000:46) yang menyatakan suatu organisasi atau perusahaan akan cenderung lebih memilih pelamar yang sudah berpengalaman dari pada yang tidak berpengalaman karena mereka yang sudah berpengalaman dipandang lebih mampu dalam pelaksanaan-pelaksanaan tugas yang nantinya akan diberikan. Dengan demikian, hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang digunakan sebagai acuan dan sesuai pula dengan hasil-hasil penelitian yang relevan.

5) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Penelitian ini menemukan pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Melia Benoa khususnya pada bagian *food and beverage service* dengan nilai pengaruh langsung sebesar 0,558. Ini berarti bahwa semakin merasa puas karyawan dalam bekerja maka akan semakin baik kinerja karyawannya.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Setyaningsih, dkk (2009), serta Brahasari dan Suprayetno (2008) yang menemukan hasil bahwa kepuasan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Djumadi (2006) mendapatkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada lembaga pendidikan nonformal di Jawa Timur. Khan dkk.(2011) Hasil yang didapat dalam penelitian adalah adanya hubungan yang positif antara kepuasan kerja dan kinerja.

Penelitian ini juga dikuatkan dengan adanya teori yang dipaparkan oleh Rivai dan Sagala (2010:856) kepuasan kerja merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku pada dirinya, semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan begitu pula sebaliknya (Sutrisno, 2011:76). Dengan demikian, hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang digunakan dan sesuai pula dengan hasil penelitian yang relevan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

- 1) Penempatan kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada bagian *food and beverage service* di Hotel Melia Benoa dengan nilai 0,658.
- 2) Pengalaman kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai 0,332. Nilai positif menandakan bahwa karyawan dengan pengalaman kerja yang tinggi maka semakin puas karyawan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.
- 3) Penempatan kerja berpengaruh langsung serta tidak langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai berturut-turut sebesar 0,274, 0,367 dengan pengaruh total 0,641.
- 4) Kinerja karyawan dipengaruhi secara langsung dan tidak langsung secara positif dan signifikan oleh pengalaman kerja dengan nilai sebesar 0,183 untuk pengaruh langsung, dan dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,185,

sehingga pengaruh totalnya sebesar 0,368.

- 5) Kepuasan kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai paling dominan yaitu sebesar 0,558.

Saran

- 1) Untuk meningkatkan kinerja karyawan Hotel Melia Benoa khususnya pada bagian *food and beverage service*, pihak manajemen harus mampu dalam memahami apa yang menjadi kebutuhan karyawan. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai yang paling dominan yakni 0,558, dengan kata lain kepuasan kerja merupakan hal yang penting untuk diperhatikan dalam mempengaruhi kinerja karyawan.
- 2) Untuk menciptakan kepuasan kerja, pihak manajemen dapat memberikan pemberian balas jasa secara adil bagi setiap karyawannya, serta memberikan suatu penghargaan atas prestasi yang diperoleh setiap karyawannya. Dengan demikian, dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan.
- 3) Manajemen perusahaan dapat memberikan pelatihan kerja guna meningkatkan pengalaman karyawan. Pengalaman yang matang berguna untuk membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas, dan dengan pengalaman dapat memicu prestasi kerja menjadi meningkat.
- 4) Proses penempatan sebaiknya disesuaikan dengan kompetensinya serta pengalaman kerja yang dimiliki karyawan. Karyawan yang mendapatkan

posisi sesuai dengan kemampuannya dapat memberikan hasil yang lebih optimal.

DAFTAR RUJUKAN

- Ardana, Komang, Ni Wayan Mujiati, dan I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama: Graha Ilmu.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno, Agus. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10(2): pp :124-135.
- Brown, Michell, Hyatt, Douglas and Benson, Jhon. 2010. Consequences of the performance appraisal experience. *Journal: Personnel Review* 39(3): pp: 375-396.
- Dizgah, Morad Rezaei, Chegini, Mehrdad Goodarzvand and Bisokhan, Roghayeh 2012. Relationship between Job Satisfaction and Employee Job Performance in Guilan Public Sector. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*. 2(2): pp : 1735-1741.
- Djumadi. 2006. Pengaruh Kondisi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Pendidikan Nonformal di Jawa Timur. *Jurnal Aplikasi Manajemen* , 4(3): pp : 411-420.
- Eslami, Javad, and Gharakhani, Davood. 2012, Organizational Commitment and Job Satisfaction. *ARPN Journal of Science and Technology*. 2(2), ISSN 2225-7217.
- Gomez, Stephen, Lush, David, Clements, Margaret. 2004. Work Placements Enhance the Academic Performance of Bioscience Undergraduates. *Journal of Vocational Education and Training*. 56 (3).
- Hanggarini, Putu Mirah Ayu. 2012. Pengaruh Pengadaan SDM serta Pelatihan dan pendidikan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Bali Tourism Development Corporation (BTDC). *Skripsi Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Udayana*, Denpasar.
- Hartini. 2008. Pengaruh Pengalaman Kerja dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Paloma Citra International Surakarta. Skripsi Universitas Muhammadiyah Surakarta. [ojs-stie.harapan.ac.id /index.php /JKB/article/download/92/62.pdf](http://ojs-stie.harapan.ac.id/index.php/JKB/article/download/92/62.pdf), diunduh tanggal 13, bulan November, tahun 2012.
- Hasibuan, Melayu S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Keenam belas, Edisi Revisi Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.

- Hidayat, 2011. Analisis Model Pengaruh Dimensi Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Centralindo Medika. *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 2(1): pp : 50-61.
- Khan, Alamdar Hussain, Nawaz, Muhammad Musarrat, Aleem Muhammad, and Hamed Wasim. 2011. Impact of job satisfaction on employee performance: An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan. *African Journal of Business Management* 6 (7): pp : 2697-2705.
- Knight, Dee K, Christy Crutsinger and Hae Jung Kim. 2006. The Impact of Retail Work Experience, Career Expectation, and Job Satisfaction on Retail Career Intention. *Clothing and Textiles Research Journal*, 24(1) : pp:1-14.
- Koesmono, H.Teman. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur. *Jurnal manajemen dan Kewirausahaan*, 7(2): pp : 171-188.
- Manullang, Mariot. 2004. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Mariam, Rani. 2009 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Kantor Pusat PT.Asuransi Jasa Indonesia (Persero). *Tesis*. Program Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, Semarang. <http://www.thedigilib.com/doc/90770.pdf>, diunduh tanggal 11, bulan November, tahun 2012.
- Martoyo, Susilo 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 4. Yogyakarta: BPFE
- Naliebrata, Anita. 2007. Analisis Pengaruh Penempatan Pegawai Berbasis Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai dalam Studi Kasus Dinas Perhubungan Pemkab Bogor. *Skripsi* Institut Pertanian Bogor. <http://id.pdfsb.com/pengaruh+penempatan+pegawai+berbasis>, diunduh tanggal 13, bulan November, tahun 2012.
- Pascual, Jose Antonio dan Alonso Jose Miguel, 2008. Effects of Job Placement on Scheduling Performance. Castell'on, Septiembre 2008. Actas de las XIX Jornadas de Paralelismo, pp. 393-398, 2008. www.sc.ehu.es/acwmiialj/08jornadas08_02.pdf diunduh tanggal 20, bulan November, tahun 2012.
- Poerwati, Sрни. 2003. Pengaruh Pengalaman terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja : Profesionalisme Sebagai Variabel Intervening. *Tesis* Program Studi Magister Sains Akuntansi Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang

- Rahmadi, Martana Eka. 2011. Pengaruh Rekrutmen, Penempatan, dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (studi pada PT. Taman Wisata Candi Borobudur Prambanan Ratu Boko). *Tesis*. Magister Manajemen Program Pasca Sarjana UPN Veteran, Yogyakarta. <http://repository.upnyk.ac.id/1681/1/DEPAN.pdf>, diunduh tanggal 10, bulan Mei, tahun 2012.
- Richardsen, Astrid M, Mikkelsen, Aslaug, and Burke, Ronald J. 1996. Work experiences and career and job satisfaction among professional and managerial women in Norway. *Stand. Journal. Mgmt*, 13(2): h: 209-218.
- Rivai, Veithzal Saga dan Ella Jauvani Sagala. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Schuler Randall.S. and Jackson Susan E, 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Keenam : Percetakan P.T. Gelora Aksara Pratama
- Setyaningsih, Sumarni, Ratnawati, RTS. 2009. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja, Pendudukan, dan Catatan Sipil Kota Jambi. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Publik*, 1(1): h:17-30.
- Sledge, Sally , Miles, Angela K, Van Sambeek, Maartje F. 2011. A Comparison of Employee Job Satisfaction in the Service Industry: Do Cultural and Spirituality Influences Matter. *Journal of Management Policy and Practice* vol. 12(4).
- Smyling, Miles dan Miller, Howard. 2012. Job Satisfaction and Job Performance at the Internship Level. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics* vol. 9(1).
- Soares, Aderito Babo. 2010. Pengaruh Penempatan, Karakteristik Pekerjaan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan Grand Sinar Indah Hotel Kuta – Bali. *Tesis*. Program Magister Program Studi Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Udayana.
- Soetjipto. 2007. Pengaruh Faktor Pendidikan, Pelatihan, Motivasi, dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Kepala Desa. Studi pada Kepala Desa di Kecamatan Pakis dan Tumpang Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 5 (1): h:159-164.
- Sunarto. 2003 *Perilaku Keorganisasian*. Cetakan Pertama : Penerbit Amus Yogyakarta & Mahenoko Total Design Yogyakarta, 2003.

- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Predana Media Group
- Tsai, Ming-chun, Cheng, Chin-Chan, and Chang Ya-Yuan. 2010. Drivers of hospitality industry employees' job satisfaction, organizational commitment and job performance. *African Journal of Business Management* 4(18):pp. 4118-4134.
- Yamin Sofyan dan Heri Kurniawan.2009. *SPSS Complete Teknik Analisis Statistik Terlengkap dengan Software SPSS*. Jakarta : Salemba Infotek.