

**PENGARUH KEMAMPUAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA  
KARYAWAN FRONT OFFICE DEPARTMENT  
NOVOTEL SURABAYA HOTEL & SUITES**

**HENDRIK ADRIANUS SUGIRNO**  
**Dosen Akademi Pariwisata Majapahit**  
**Email:hsugirno@yahoo.com**

**Abstrak**

Analisis menghasilkan bahwa  $R_h$  sebesar 0,3629, artinya antara kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja termasuk pada kategori yang tingkat hubungan “*rendah*”,  $r$  tabel sebesar 0,361, artinya antara kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja lebih besar dari pada  $r_h$ ,  $t$  hitung sebesar 2,060, artinya antara kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja lebih kecil dari  $t$  tabel,  $t$  tabel sebesar 2,048, artinya kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja lebih besar dari  $t$  hitung sehingga  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya koefisien korelasi kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja adalah signifikan dan Uji determinan menghasilkan angka sebesar  $(0,3629)^2 = 0,131$ , artinya antara kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja sangat berpengaruh. Rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini sudah terjawab bahwa antara kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja ada pengaruh asosiatif..

***Kata kunci: Kemampuan kerja, produktivitas kerja, front office.***

**PENDAHULUAN**

*Front office department* merupakan bagian yang penting disebuah hotel. Dari *front office department*, seluruh departmen bisa berhubungan. Disinilah tempat tamu melakukan pemesanan kamar, *check-in*, *check-out*. Sehingga *front office department* menjadi *department* yang memberikan kesan pertama dan terakhir tamu, mulai dari saat tamu melakukan pemesanan kamar, melakukan registrasi, sampai pada saat tamu akan meninggalkan hotel dengan melakukan proses *check-out*.

*Front office department* mempunyai peranan penting di dalam operasional sebuah hotel, yaitu: (1) *Management representative*. Yang dimaksud disini adalah dalam keadaan tertentu *front office department* dapat berperan sebagai wakil dari manajemen seperti menyelesaikan masalah tertentu yang biasanya diselesaikan oleh pihak manajemen, (2) *Sales person*. Adalah orang-orang yang mampu menjual, setiap orang yang berada di *front office department* diharuskan mampu dan memiliki jiwa *salesmanship*. Karena disini *front office department* lebih banyak berhubungan dengan tamu dibandingkan dengan *department* lainnya. Selain menjual kamar, harus juga mampu menjual fasilitas-fasilitas lainnya, (3) *Information centre*. Petugas yang berada di *front office department* diharapkan mampu memberikan keterangan yang jelas dan benar tentang fasilitas dan

produk hotel dan harus mengetahui kejadian-kejadian serta peristiwa-peristiwa penting diluar hotel yang berhubungan dengan kebutuhan tamu, (4) *Record keeper. Front office department* merupakan sumber dan pusat penyimpanan data kegiatan sehari-hari yang terjadi hotel, (5) *Diplomatic agent. Front office department* mampu melakukan tindakan secara diplomatis. Yaitu menjaga dan menetralsisir suasana hubungan baik dengan pihak lain yang berhubungan dengan hotel, (6) *Problem solver*. Sebagai pusat kegiatan atau aktivitas, *front office department* merupakan tempat untuk menyelesaikan masalah tamu, terutama keluhan-keluhan tamu, (7) *Public relation agent*. Petugas di *front office department* harus dapat berperan secara aktif sebagai orang yang berhubungan langsung dengan masyarakat, terutama masyarakat pengunjung hotel. Diharapkan dapat berperan sebagai *internal public relation* yang memberikan citra baik terhadap tamu hotel, (8) *Service coordinator. Front office department* juga berperan sebagai tempat koordinator pelayanan informasi dan kegiatan departmen lain dikomunikasikan melalui *front office department*

Dengan mempertimbangkan peranan penting *front office department* maka dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan kerja tinggi, untuk mewujudkan produktivitas tinggi.

## **RUMUSAN MASALAH**

Adakah pengaruh kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja *front office department* Novotel Surabaya Hotel & Suites?

## **TUJUAN PENELITIAN**

Untuk mengetahui pengaruh kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja *front office department* Novotel Surabaya Hotel & Suites?

## **KAJIAN PUSTAKA**

Kemampuan kerja adalah kecakapan atau kesanggupan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Robbins (2002) dalam Pertiwi (2008) kemampuan merupakan suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan". Zainun (1994) dalam Sariyathi (2003) bahwa kemampuan (*ability*) dimaksudkan sebagai kesanggupan (*capacity*) karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya".

Kemampuan mengandung berbagai unsur seperti keterampilan manual dan intelktual, bahkan sampai kepada sifat-sifat pribadi yang dimiliki. Unsur-unsur ini juga mencerminkan pendidikan, latihan dan pengalaman kerja yang diperlukan untuk memungkinkan para karyawan bekerja dengan cara tertentu. Gitosudarmo dan Sudita (2008) menyatakan pencapaian prestasi berkaitan dengan kemampuan menyelesaikan tujuan yang menantang (*challenging goal*)".

Sebagian orang menyenangi tujuan-tujuan yang menantang (tujuan yang cukup berat tetapi masih mungkin tercapai), dan sebagian lagi menyenangi tujuan yang moderat rendah. Kemampuan seseorang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Ini berarti bahwa dalam menyelesaikan pekerjaan selalu masih tersedia suatu tingkatan kemampuan yang belum dipergunakan oleh

seseorang.

Sumber daya manusia yang berperan dalam operasional front office Departement adalah:

1. *Front Office Manager*, pimpinan dari *front office department* yang bertanggung jawab langsung atas semua kegiatan seperti mengendalikan, mengawasi, dan mengkoordinasi. Dapat menciptakan kepuasan tamu dan memberikan kesan positif bagi tamu.
2. *Assistant Front Office Manager*, seseorang yang membantu kelancaran tugas di *front office* dan menggantikan *front office manager* ketika berhalangan dan mengkoordinir beberapa tugas sesuai dengan deskripsi pekerjaannya.
3. *Duty Manager*, yang mendukung pekerjaan operasional kantor depan secara menyeluruh dan mengontrol operasional lintas departmen untuk *shift* tertentu seperti *night shift*.
4. *Front Office Supervisor*, seorang yang memberikan layanan *check-in* dan *check-out* tamu di hotel dengan memberikan petunjuk kepada *staff front desk* serta mengontrol akses di *front desk*.
5. *Front Desk Agent*, seseorang yang dapat menangani registrasi tamu, memberikan pelayanan sebelum tamu menginap serta menangani *check-out* tamu beserta pembayarannya.
6. *Reservation*, petugas yang melayani pemesanan kamar tamu, baik melalui *travel agent*, *company*, ataupun *individual guest*.
7. *Telephone Operator*, suatu bagian yang bertugas menerima dan menyambungkan telepon masuk dan keluar, selain itu juga bertanggung jawab atas *channel-channel* televisi apabila ada salah satu *channel* mengalami *trouble*, maka harus segera di *follow up* dan juga harus mampu *handle* apabila ada alarm berbunyi.
8. *Bellboy*, petugas yang bertanggung jawab atas keamanan barang-barang tamu serta membantu tamu membawakan barang-barangnya ke dalam kamar.
9. *Driver*, petugas yang bertanggung jawab atas mobil-mobil yang dimiliki oleh hotel, serta apabila ada yang membutuhkan *airport pick up* dan *airport drop*.

Produktivitas kerja adalah suatu konsep universal yang menciptakan lebih banyak barang dan jasa bagi kehidupan manusia dengan menggunakan sumber daya yang serba terbatas (Tarwaka, Bakri, dan Sudiajeng, 2004)”. ”Secara umum produktivitas diartikan atau dirumuskan sebagai perbandingan antara keluaran (output) dengan masukan (input) Hasibuan (2003)”. Apabila produktivitas dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu, bahan, tenaga) dan sistem kerja.

Menurut Sinungan, (2003), secara umum produktivitas diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang-barang atau jasa) dengan masuknya yang sebenarnya”. Produktivitas juga diartikan sebagai tingkat efisiensi dalam memproduksi barang-barang atau jasa. Produktivitas juga diartikan sebagai: (1) Perbandingan ukuran harga bagi masukan dan hasil, (2) Perbedaan antara kumpulan jumlah pengeluaran dan masukan yang dinyatakan dalam satuan-satuan (unit) umum.

Ukuran produktivitas yang paling terkenal berkaitan dengan tenaga kerja yang dapat

dihitung dengan membagi pengeluaran oleh jumlah yang digunakan atau jam-jam kerja orang-orang. Produktivitas individu dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh individu tersebut dalam kerjanya. Dengan kata lain, produktivitas individu adalah bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaannya atau unjuk kerja (*job performance*)

## METODE PENELITIAN

Desain penelitian yang digunakan adalah desain asosiatif berhubungan, yakni suatu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua *variabel dependent*. Dengan penelitian ini akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala. Dalam penelitian ini desain yang digunakan adalah yang bersifat berhubungan. Dimana data ini dianalisa secara statistik parametris dan bertujuan untuk menjawab hipotesis yang akan diuji dengan menggunakan analisis regresi linear sederhana (*product moment*) dan Uji T.

Teknik pengumpulan data yang digunakan ada 2, yaitu :

a. Kuesioner

Merupakan metode pengumpulan data dalam bentuk pertanyaan secara tertulis kepada responden (karyawan hotel) dengan pilihan jawaban 5 options.

“Menurut Sugiyono (2010), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya”.

Pada pelaksanaan distribusi kuesioner dari jumlah populasi yang ada pada Novotel Surabaya Hotel & Suites 55 orang yang ada di *room division* diambil sampling sebesar 30 orang yang mendapat kuesioner.

Dalam melaksanakan penelitian ini penulis mendistribusikan 30 kuesioner kepada 30 orang responden pada bagian *room division* Novotel Surabaya Hotel & Suites . Adapun contoh dari kuesioner yang di distribusikan. (*Lihat Lampiran*)

b. Observasi

“Menurut Sugiyono (2010), observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik lain, yaitu wawancara dan kuesioner”.

Suatu metode yang dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan langsung ditempat penelitian. Hal ini diharapkan agar mendapatkan gambaran nyata tentang keadaan karyawan dan kondisi Hotel Novotel Surabaya.

c. Teknik Analisis Data

“Menurut Sugiyono (2010), analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul”.

Analisis Indeks Kemampuan sebagai angka pengukuran *variabel independent* atau variabel bebas terhadap *variabel dependent* atau terikat. Dalam penelitian ini data akan dianalisa dengan menggunakan Microsoft Excel 2007 untuk melakukan :

1) Uji Validitas

Valid jika diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia bermakna objektif atau mempunyai dasar yang kuat. Atau dengan kata lain validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan suatu *instrument*. “Menurut Sugiyono (2011), Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur”.

Rumus yang digunakan sebagai berikut:

$$R_{xy} = \frac{\sum xy}{\sqrt{(\sum x^2)(\sum y^2)}}$$

Di mana :

Rh = koefisien korelasi product moment antara variabel X dan Y (antara skor item dan skor total).

$\sum x$  = jumlah skor X (jumlah skor item).

$\sum y$  = jumlah skor Y (jumlah skor total).

$\sum x^2$  = jumlah X kuadrat (jumlah skor item kuadrat).

$\sum y^2$  = jumlah Y kuadrat (jumlah skor total kuadrat).

n = jumlah responden (jumlah sampel).

$\sum xy$  = hasil perkalian X dikali Y

## 2) Pengujian Hipotesis

### a) Analisis Regresi Linier (Sederhana/Korelasi *Pearson Product Moment*)

Dalam penelitian ini variabel independennya adalah kemampuan karyawan (X) yang terdiri dari: Pengetahuan (*knowledge*) : X1, Keterampilan (*skill*) : X2, sedangkan *variabel dependentnya* adalah produktivitas karyawan (Y), sehingga persamaan regresi linier dengan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + bX + e$$

Y = produktivitas karyawan (variabel terikat/dependent)

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi

X = kemampuan karyawan

e = tingkat kesalahan

### b) Uji T

Uji T digunakan untuk menunjukkan apakah suatu *variabel independent* secara individual menggunakan *variabel dependent* Hipotesis yang dipakai adalah :

Ho :  $b_i = 0$  , artinya suatu variabel independen tidak berpengaruh terhadap *variabel*

*dependen.*

$H_1 : \beta_1 > 0$ , artinya suatu variabel independen berpengaruh positif terhadap *variabel dependent.*

Kriteria pengujian dengan tingkat signifikansi = 0,05 ditentukan sebagai berikut :

- Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima
- Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak

Persamaan Uji T yang dipakai adalah :

$$\text{Rumus : } t = \frac{r\sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r^2)}}$$

dimana :

t = t hitung

n = jumlah sampel

r = korelasi

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja terhadap kinerja karyawan Novotel Surabaya Hotel & Suites . Pembahasan analisis asosiatif variabel penelitian, hasil pengujian hipotesis.

Berdasarkan kuesioner yang sudah distributorkan dan hasilnya telah ditabulasikan, maka perhitungan yang didapatkan sebagai tabel 1 berikut ini:

$$R_h = \sum xy$$

Tabel 1  
Tabulasi hasil perhitungan hasil angket

No Res	X	Y	$x - \bar{x}$	$y - \bar{y}$	$x^2$	$y^2$	Xy
1	55	32	3.067	-8.500	9.406	72.250	-26.070
2	52	27	0.067	-13.500	0.004	182.250	-0.905
3	47	35	-4.933	-5.500	24.334	30.250	27.132
4	53	41	1.067	0.500	1.138	0.250	0.534
5	51	40	-0.933	-0.500	0.870	0.250	0.467
6	55	39	3.067	-1.500	9.406	2.250	-4.601
7	48	36	-3.933	-4.500	15.468	20.250	17.699
8	60	43	8.067	2.500	65.076	6.250	20.168
9	40	43	-11.933	2.500	142.396	6.250	-29.833
10	55	40	3.067	-0.500	9.406	0.250	-1.534
11	54	55	2.067	14.500	4.272	210.250	29.972
12	56	50	4.067	9.500	16.540	90.250	38.637
13	54	51	2.067	10.500	4.272	110.250	21.704
14	55	41	3.067	0.500	9.406	0.250	1.534
15	48	36	-3.933	-4.500	15.468	20.250	17.699
16	55	39	3.067	-1.500	9.406	2.250	-4.601
17	46	32	-5.933	-8.500	35.200	72.250	50.431
18	54	43	2.067	2.500	4.272	6.250	5.168
19	55	41	3.067	0.500	9.046	0.250	1.534
20	51	41	-0.933	0.500	0.870	0.250	-0.467
21	55	45	3.067	4.500	9.406	20.250	13.802
22	54	41	2.067	0.500	4.272	0.250	1.034
23	40	38	-11.933	-2.500	142.396	6.250	29.833
24	54	40	2.067	-0.500	4.272	0.250	-1.034
25	53	38	1.067	-2.500	1.138	6.250	-2.668
26	60	44	8.067	3.500	65.076	12.250	28.235
27	45	36	-6.933	-4.500	48.066	20.250	31.199
28	54	51	2.067	10.500	4.272	110.250	21.704
29	48	36	-3.933	-4.500	15.468	20.250	17.699
30	51	41	-0.933	0.500	0.870	0.250	-0.467
Total	1558	1215	0.010	0.000	681.492	1.029.500	304.000

$$Rh = \frac{\sqrt{(\sum x^2)(\sum y^2)}}{\sqrt{(681.492)(1.029.500)}} = \frac{304,000}{\sqrt{701.159}} = 0,3629$$

Dari hasil perhitungan dapat

diketahui bahwa mendapat hubungan yang positif sebesar 0,3629 antara kemampuan kerja dan produktivitas kerja. Untuk dapat memberi interpretasi terhadap kuatnya hubungan ini, maka dapat digunakan pedoman seperti yang tertera pada tabel 2 berikut ini :

Tabel 2  
Interprestasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiono, metode penelitian bisnis tahun 2010

Berdasarkan tabel diatas tersebut, maka koefisien korelasi yang digunakan sebesar 0,3629 termasuk pada kategori **rendah**. Jadi terdapat hubungan yang rendah antara kemampuan kerja dan produktivitas kerja. Hubungan tersebut baru berlaku untuk sampel yang 30 orang tersebut. Untuk menguji signifikasi hubungan, yaitu apakah hubungan yang ditemukan berlaku untuk seluruh populasi yang berjumlah 30 orang, maka perlu diuji signifikansinya. Rumus uji signifikansi product moment ditunjukkan pada rumus berikut ini :

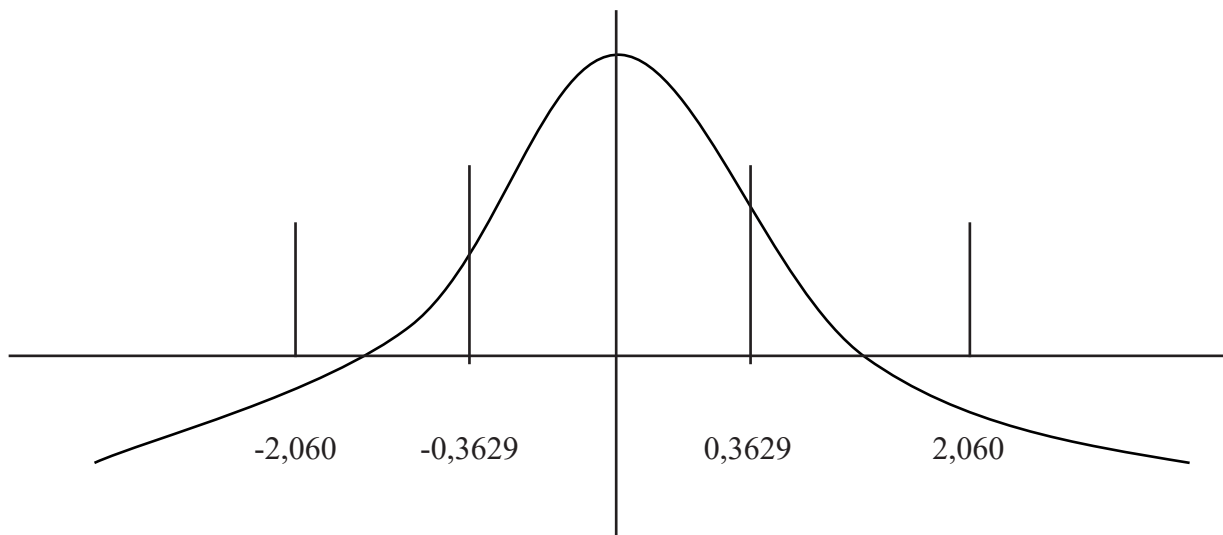
$$t = \frac{0,3629 \sqrt{(30-2)}}{\sqrt{(1 - 0,3629)^2}}$$

$$t = 0,932$$

Harga t hitung tersebut selanjutnya dibandingkan dengan harga 0,3629. Untuk kesalahan 5%



uji dua pihak dan  $dk = n - 2 = 28$ , maka diperoleh  $t \text{ tabel} = 2,048$ . Hal ini dapat digambarkan seperti berikut:



Berdasarkan perhitungan dan yang ditunjukkan pada gambar diatas maka dinyatakan bahwa  $t$  hitung jatuh pada daerah penolakan  $H_0$ , hubungan antara kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja diterima dan hipotesis alternatif ditolak. Jadi kesimpulannya koefisien korelasi antara kemampuan kerja dan produktivitas kerja sebesar 0,3629 adalah signifikan, artinya korelasi dari tabel efisien tersebut dapat di generalisasikan atau dapat berlaku pada populasi dimana sampel 30 orang.

Uji signifikansi korelasi *product moment* secara praktis, yang tidak perlu dihitung, tetapi langsung dikonsultasikan pada  $r$  tabel *product moment*. Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa, untuk  $n = 30$ , taraf kesalahan 5%, maka harga  $r$  tabel = 0,361. Ketentuannya bila  $r$  hitung lebih < dari  $r$  tabel, maka  $H_0$  diterima, dan  $H_1$  ditolak. Tetapi sebaliknya bila  $r$  hitung lebih > dari  $r$  tabel maka  $H_1$  diterima. Ternyata  $r_h$  (0,3629) lebih < dari  $r$  tabel (0,361). Dengan demikian koefisien korelasi 0,3629 itu signifikansi, (hasil sama dengan cara sebelumnya, dengan uji  $t$ ).

Analisis korelasi dapat dilanjutkan dengan menghitung koefisien determinasi, dengan cara mengkuadratkan koefisien yang ditemukan. Jadi koefisien derterminasi  $(0,3629)^2 = 0,131$ . Hal ini berarti varian yang terjadi pada variabel 13,1%. Pengertian ini sering diartikan pengaruh kemampuan kerja atas produktivitas kerja = 13,1%, dan sisanya 86,9%, seperti kemampuan kerja yang tak terduga. Misalnya, kelincahan mental berpikir dari segala arah, terbuka atau menerima informasi dan gagasan.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data tersebut di atas dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Analisis data menghasilkan :
  - a. Rh sebesar 0,3629, artinya antara kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja termasuk pada kategori yang tingkat hubungan “**rendah**”.
  - b. r tabel sebesar 0,361, artinya antara kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja lebih besar dari pada rh.
  - c. t hitung sebesar 2,060, artinya antara kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja lebih kecil dari t tabel.
  - d. t tabel sebesar 2,048, artinya kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja lebih besar dari t hitung.
  - e. Ho diterima dan H ditolak, artinya koefisien korelasi kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja adalah signifikan.
  - f. Uji determinan menghasilkan angka sebesar  $(0,3629)^2 = 0,131$ , artinya antara kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja sangat berpengaruh.
2. Dari rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini sudah terjawab bahwa antara kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja ada pengaruh asosiatif.

## SARAN

Berdasarkan kesimpulan yang telah diperoleh, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan hubungan antara kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja kemampuan kerja perlu ditingkatkan khususnya untuk indikator-indikator seperti kelincahan mental berpikir dari segala arah, terbuka atau menerima informasi dan gagasan melalui pelatihan/training yang dilaksanakan didalam maupun diluar perusahaan dengan segera.
2. Indikator-indikator mengenai kesesuaian kinerja dengan target yang ditetapkan, responden juga masih dalam kategori rendah. Guna meningkatkan hasil pekerjaan agar sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan tersebut, maka penilaian terhadap kinerja karyawan perlu dilakukan secara kontinyu atau teratur agar kinerja karyawan karyawan dapat diketahui sehinggadapat dilakukan usaha-usaha perbaikan apabila ada penurunan kinerja karyawan, salah satunya adalah dengan mengintensifkan interaksi dan komunikasi antar karyawan maupun antara karyawan dengan pimpinan sehingga dapat tercipta kerjasama dan suasana yang kondusif yang dapat mendukung kenyamanan lingkungan untuk bekerja.karyawan, salah satunya adalah dengan mengintensifkan interaksi dan komunikasi antar karyawan maupun antara karyawan dengan pimpinan sehingga dapat tercipta kerjasama dan suasana yang kondusif yang dapat mendukung kenyamanan lingkungan untuk bekerja.

## DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek Edisi Revisi V*. Jakarta : Rineka Cipta
- Drummond, Karen Eich (1990). *Human Resource Management for The Hospitality Industry*. New York : Van Nostrand Reinhold
- Flippo, Edwin B.(1984). *Personnel Management (6 th ed.)*. Mc Graw-Hill International Student Edition
- Guelck, William F.(1982). *Personnel a Diagnostic Approach (3 rd ed.)*. Plano Texas: Business Publication Inc.
- Handoko, T Hani.(1996). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* Yogyakarta : APFE.
- Herbert G., Schwab,Donald P.,Fossum,John A.,Dyer, Lee D. (1981). *Managing Personnel and Human Resources*. Dow Jones
- Jerris, Linda A. (1999). *Human Resource Management for Hospitality*. New Jersey : Pearson Education International.