

Diterima : February 01, 2021
Disetujui : February 05, 2021
Diterbitkan: February 24, 2021

**Conference on Management, Business,
Innovation, Education and Social Science**
<https://journal.uib.ac.id/index.php/combrates>

Pengaruh *Training and Development, Performance Appraisal, Reward System* terhadap *Employee Performance* dengan *Job Satisfaction* sebagai *Mediasi* pada Hotel Bintang Empat di Batam

Evi Silvana Muchsinati¹, Jeanny²

Email Korespondensi : evi@uib.ac.id, 1741283.jeanny@uib.edu

¹Fakultas Ekonomi, Universitas Internasional Batam, Batam, Indonesia

²Fakultas Ekonomi, Universitas Internasional Batam, Batam, Indonesia

Abstrak

Hotel adalah salah satu tempat dimana setiap pelanggan memperoleh pelayanan, fasilitas makanan, minuman dan penginapan. Kualitas dan fasilitas hotel yang diberikan sangat berpengaruh terhadap penilaian wisatawan terhadap hotel tersebut. Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis pengaruh *training and development, performance appraisal, reward system* serta *job satisfaction* sebagai mediasi terhadap *employee performance*. Populasi dalam penelitian ini adalah hotel berbintang empat di Kota Batam dengan sampel karyawan hotel berbintang empat di Kota Batam yaitu Pacific Palace, Travelodge Batam, Planet Holiday, Swiss-Belhotel Harbour Bay. Penulis menggunakan metode non probabilitas untuk pengambilan data dengan total responden yang digunakan sebanyak 266 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, sistem penghargaan serta kepuasan kinerja sebagai mediasi memberi pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci:

Pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, sistem penghargaan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Pendahuluan

Pekerja adalah komponen terpenting dalam perusahaan. Performa karyawan dapat berpengaruh terhadap nama baik organisasi. Sehingga perusahaan harus mempunyai cara bagaimana mengoptimalkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang optimal dapat meningkatkan produktivitas perusahaan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilihat melalui pelatihan dan pengembangan, sistem penghargaan dan penilaian kerja serta kepuasan kerja.

Dalam sebuah pelatihan atau pengembangan dapat membantu pekerja untuk mempelajari sesuatu dan meningkatkan keterampilannya. Menurut Omolo (2015) pelatihan dan pengembangan dapat menjadi salah satu motivasi kepada karyawan. Misalnya karyawan perhotelan yang memiliki kinerja yang baik tetapi kurang menguasai bahasa asing. Hal ini berdampak pada proses kerjanya apabila bertemu dengan wisatawan asing. Maka karyawan tersebut memerlukan pelatihan dan pengembangan untuk mengoptimalkan kerjanya.

Menurut Katavich (2013), kepuasan karyawan dalam sistem, penilaian organisasi merupakan hal penting. Sistem penilaian kinerja dapat dijadikan sebagai perangkat bagi manajemen sumber daya manusia. Dari sistem penilaian manajemen dapat memotivasi, melatih dan mengembangkan kinerja karyawan.

Motivasi kerja merupakan hal yang dapat mempengaruhi atau mendukung karyawan yang akan menimbulkan semangat kerja untuk bekerja secara maksimal di sebuah perusahaan. Apabila didalam diri karyawan terdapat motivasi kerja yang tinggi maka karyawan berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan. Motivasi kerja terbagi yaitu motivasi secara eksternal dan internal.

Sistem penghargaan termasuk salah satu kunci untuk memotivasi karyawan. Manajemen perlu meningkatkan sistem penghargaan sebagai motivasi karyawannya dapat bekerja lebih maksimal dalam mencapai visi organisasi. Untuk mencapai tujuan jangka panjang, perusahaan perlu memenuhi kebutuhan karyawan. Perusahaan berharap agar karyawannya dapat bekerja semaksimal mungkin. Begitu juga karyawan berharap agar perusahaan dapat memenuhi tanggung jawabnya dengan memberikan tempat kerja yang nyaman, balas jasa atau upah yang sesuai serta penghargaan.

Dengan letak lokasi yang strategis, Kota Batam menjadi pusat bagi negara asing dapat dilihat dari segi ekonomi, industri, wisatawan dan perdagangan. Kota Batam dapat dibilang sebagai tempat persinggahan bagi Warga Negara Asing. Sehingga Kota Batam memiliki peluang besar untuk menjalin hubungan internasional. Kota Batam termasuk kota yang paling banyak dikunjungi wisatawan pada tahun akhir 2019 (<https://travel.detik.com/travel-news/d-4812210/kota-paling-banyak-dikunjungi-2019-denpasar-jakarta-di-100-besar/2>).

Pada bulan September 2019, jumlah kunjungan wisatawan mancanegara di Kota Batam meningkat kisaran 4% dengan jumlah sebanyak 160.293 kunjungan apabila dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Diambil dari data Badan Pusat Statistik, pada periode September 2018 hanya 153.944 kunjungan. Jumlah wisatawan mancanegara yang berkunjung ke Batam pada bulan Januari sampai September sebanyak 1.431.166 kunjungan. Sedangkan pada tahun lalu hanya 1.357.471 kunjungan berdasarkan berita Sumatra.bisnis.com.

Hotel adalah salah satu tempat dimana setiap pelanggan memperoleh pelayanan, fasilitas makanan, minuman dan penginapan. Kualitas dan fasilitas hotel yang diberikan sangat berpengaruh terhadap penilaian wisatawan terhadap hotel tersebut. Agar kualitas dan fasilitas perhotelan dapat memenuhi kebutuhan pengunjung. Maka kinerja karyawan perhotelan berbintang empat perlu diselidiki dan ditingkatkan supaya dapat bersaing. Tujuan dari penelitian ini untuk melihat apakah *training and development*, *performance appraisal* dan *reward system* berpengaruh signifikan terhadap *employee performance* dengan *job satisfaction* sebagai mediasi.

Tinjauan Pustaka

1. Definisi Variabel Dependen (*Employee Performance*)

Performa hasil kerja karyawan dapat dikatakan suatu hal yang ingin dicapai dan dapat dihitung dari tingkat ketelitian, kesempurnaan, pengeluaran, dan kecepatan yang sudah diterapkan atau diidentifikasi. Performa karyawan yang baik bisa ditunjukkan dalam meningkatkan produksi, efektivitas saat menggunakan teknologi baru, pekerja yang bermotivasi tinggi (Hafeez & Akbar, 2015). Menurut A. A. Khan, Abbasi, Waseem, Ayaz, & Ijaz (2016), kinerja karyawan adalah topik yang sering diteliti oleh para peneliti. Karyawan paling banyak aset berharga bagi perusahaan mana pun karena mereka mampu membangun atau

menurunkan nama baik perusahaan dan dapat mempengaruhi profitabilitas. organisasi dalam menentukan output dan kemampuan dalam berkerja. Yang dimaksud kinerja karyawan sebagai tindakan yang dilaksanakan dievaluasi dan dinilai. Kinerja dapat diartikan sebagai tindakan-tindakan yang dapat diperiksa dan dapat dinilai. Kinerja yang tidak hanya ditautkan pada kegiatan tetapi juga terdiri dari prosedur penilaian dan penilaian (M. A. Khan, Ismail, Yusoff, Hussain, & Yunus, 2018). Kinerja karyawan yang baik akan mengarah pada peningkatan persepsi konsumen terhadap layanan kualitas (Ali Almohtaseb, Adnan Almahameed, Shaheer Tobeery, & Kareem Shaheen, 2017). Menurut Abogsesa & Kaushik (2018) perusahaan untuk mendapatkan hasil kinerja yang baik perusahaan perlu memberikan latihan skill dan adanya pertubumuhan kerja untuk mendukung performa karyawan yang optimal. Hasil dari performa karyawan bisa menggunakan beberapa metode berdasarkan preferensi organisasi dan sistem manajemen kinerja dalam praktek di perusahaan. Sistem manajemen kinerja mendefinisikan ukuran kinerja untuk karyawan yaitu kriteria untuk mengukur dan menghitung tingkat kinerja.

2. Pengaruh *Training and Development* terhadap *Employee Performance* dengan *Job Satisfaction* sebagai Mediasi

Belajar adalah sebuah proses berkelanjutan sehingga diusia berapapun kita tetap memiliki ruang untuk mempelajari sesuatu. Seiring perkembangan zaman, banyak hal baru yang perlu dipelajari oleh kita. Karyawan perlu diberikan pelatihan dan pengembangan karena dapat membantu karyawan untuk mendapatkan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan perusahaan dan meningkatkan kepuasan kerja (Al Doghan, Bhatti, & Juhari, 2019). Praktik HRM seperti pelatihan dan pengembangan mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik (HASSAN, 2016). Pelatihan dan pengembangan dalam sebuah perusahaan merupakan komponen penting karena dapat mengarah pada tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dan mereka akan memenuhi tugasnya dengan kinerja terbaik (A. A. Khan *et al.*, 2016). Pelatihan berfokus pada tugas atau tanggung jawab sedangkan pengembangan menunjukkan tanggung jawab pekerjaan di masa depan. Sehingga dengan pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan kedepannya dimana yang disebut sebagai pengembangan (Aboazoum, Nimran, & Musadieq, 2015).

3. Pengaruh *Performance Appraisal* terhadap *Employee Performance* dengan *Job Satisfaction* sebagai Mediasi

Menurut Al Doghan *et al.*, (2019) penilaian kinerja dapat membantu perusahaan dalam meninjau tingkat kinerja individu. Dalam fungsi sumber daya manusia penilaian kinerja merupakan bagian utama karena hal tersebut. Manajemen menggunakan penilaian kinerja ini untuk mengevaluasi performa karyawan dan dapat sebagai penilaian karyawan sendiri terhadap pekerjaan yang telah dilakukan guna untuk mencapai target atau tujuan perusahaan. Dari penilaian tersebut karyawan mendapatkan kritikan dan saran dari pihak manajemen. Apabila hasil penilaian kinerja baik maka akan mempengaruhi tingkat kepuasan atau kesenangan pekerjaan karyawan. Penilaian kinerja dipandang memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kinerja dengan demikian menjadi tantangan HRM untuk memberikan teknik yang lebih baik agar mendapatkan kinerja yang baik (Z. Khan, Khan, & Khan, 2017). Penilaian kinerja menjadi sebuah strategi untuk mengintegrasikan kegiatan SDM dimana organisasi berusaha untuk mengevaluasi karyawan dan meningkatkan kompetensi dan kinerja (M. A. Khan *et al.*, 2018). Penting adanya penilaian kinerja dalam sebuah organisasi untuk menjalankan visi

masa depan perusahaan (Ehsan, 2018). Penilaian kinerja memiliki tujuan untuk memotivasi karyawan dan harga diri karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan (HASSAN, 2016).

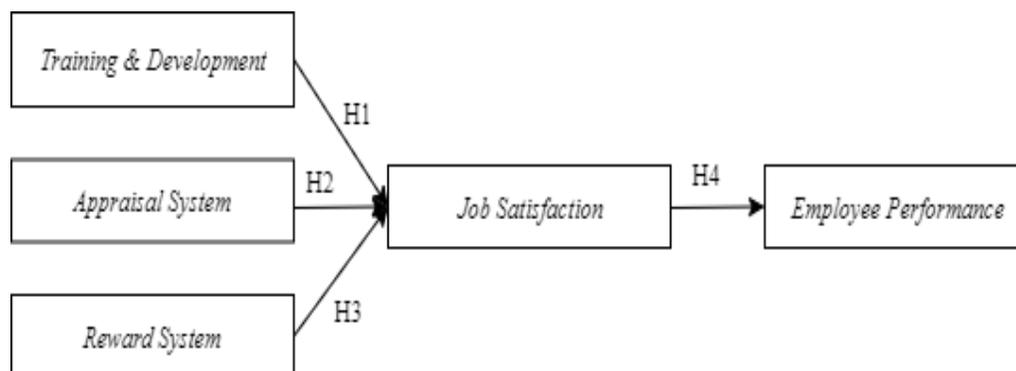
4. Pengaruh *Reward System* terhadap *Employee Performance* dengan *Job Satisfaction* sebagai Mediasi

Manajemen dapat memanfaatkan sistem penghargaan sebagai motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja. Karyawan berasumsi agar mencapai *goals* untuk mendapatkan *reward* (Ibrar & Khan, 2015). Menurut Martono *et al.*, (2018) sistem penghargaan dalam manajemen menjadi titik penting dimana pun sebagai faktor penentu kesejahteraan dan kinerja karyawan yang tinggi. Dengan adanya sistem penghargaan dalam perusahaan mampu mengontrol karyawan agar bekerja lebih giat untuk mencapai produktivitas karyawan yang tinggi (Rumokoy, 2019). Penghargaan biasanya diberikan setelah penilaian dan analisis proyek dimana penghargaan bisa melebihi daripada upah normal dan diberikan secara adil sesuai tingkat kinerja (Ravi Chandra & Saraswathi, 2018). *Reward system* dapat menarik perhatian karyawan berpotensi tinggi dan mempertahankan kualitas kerja karyawan (Chijioke & Chinedu, 2015).

5. Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Employee Performance*

Kesenangan kerja adalah perasaan positif dari diri individu terhadap pekerjaan yang dilakukan. Menurut (A. A. Khan *et al.*, 2016) bagaimana perasaan dan pemikiran individu tentang pekerjaannya dapat dikatakan sebagai kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan meningkat dapat ditinjau dari performa karyawan. Apabila performa karyawan baik, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat (Martono *et al.*, 2018). Menurut Eliyana, Ma'arif, & Muzakki (2019) karyawan cenderung bekerja lebih baik dan komitmen kepada perusahaan jika merasa puas terhadap pekerjaannya. Kepuasan kinerja mengacu pada perasaan tentang suatu pekerjaan, mewakili keyakinan tentang pekerjaan dan perilaku terhadap pekerjaan seperti bekerja keras atau tepat waktu (Aboazoum *et al.*, 2015). Menurut Ahmad *et al.*, (2018) organisasi dengan tingkat kepuasan karyawan yang lebih cenderung lebih produktif.

Berdasarkan susunan model dalam pembahasan pada para ahli diatas, sehingga penulis merancang suatu model penelitian yaitu:



Gambar 1. Model penelitian

Sumber: Penulis (2019)

H₁: Terdapat pengaruh antara *training and development* terhadap *job satisfaction*

H₂: Terdapat pengaruh antara *appraisal system* terhadap *job satisfaction*

H₃: Terdapat pengaruh antara *reward system* terhadap *job satisfaction*

H₄: Terdapat pengaruh antara *job satisfaction* terhadap *employee performance*

Metodologi Penelitian

1. Objek penelitian

Populasi yang tertuang pada penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di hotel berbintang empat di Kota Batam. Karyawan hotel bintang empat menjadi objek penelitian karena peningkatan kunjungan wisatawan semakin meningkat di tahun 2019 (<https://sumatra.bisnis.cim/read/20191104/534/1166672/kunjunganwisatawanmancanegara-ke-batam-terus-meningkat>). Dari peningkatan jumlah kunjungan tingkat kinerja karyawan di hotel menjadi komponen penting. Karyawan yang bekerja di empat hotel berikut menjadi lokasi penelitian yaitu Pacific Palace Hotel, Travelodge Batam, Planet Holiday Hotel dan Swiss-Belhotel Harbour Bay. Empat hotel tersebut menjadi lokasi penelitian dikarenakan memiliki fasilitas dan pelayanan yang baik serta letak yang sangat strategis dimana tidak jauh dari Pelabuhan Harbour Bay, mall, pasar dan tempat makan.

Penulis menggunakan teknik non probabilitas pada teknik sampling untuk pengambilan data. Dalam teknik ini, setiap anggota tidak memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai sampel karena pemilihannya berdasarkan kriteria tertentu. Teknik yang dimaksud adalah *purposive sampling* (Sugiyono, 2014).

Tabel 1. Objek Penelitian

No	Nama Hotel	Jumlah Karyawan	Jumlah Responden
1	Pacific Palace Hotel	233	68
2	Travelodge Batam	198	67
3	Planet Holiday Hotel	205	67
4	Swiss-Belhotel Harbour Bay	231	68
	Total	867	270

Sumber: Data primer yang diolah (2020)

Jumlah populasi pada empat hotel berbintang empat diatas sebanyak 867 tenaga kerja. Sesuai dengan table dari Krecjie Morgan, jumlah populasi 867 sehingga sampel yang dibutuhkan sebanyak 265 responden. Untuk mempermudah dalam pembagian jumlah responden dan meminimalis kuesioner yang tidak didata dengan lengkap oleh responden, maka penulis menyebarkan ke 270 responden. Kuesioner disebarkan kepada karyawan secara merata pada berbagai bidang.

2. Definisi Variabel Operasional

Variabel Independen

Training and development yang disediakan oleh perusahaan bertujuan agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan mengurangi *turnover* karyawan. Dengan adanya *Training and development* dapat memberikan karyawan sebuah tantangan dan pengetahuan baru. Penulis mencantumkan 8 pertanyaan dengan menilai 5 poin skala *Likert* dari Chaudhary & Bhaskar (2016).

Performance Appraisal adalah penilaian formal berkala atas prestasi kerja sebagai dasar untuk tindakan dan keputusan di masa depan. *Performance Appraisal* dapat membantu para pemimpin organisasi untuk membuat keputusan tentang pengembangan dan pelatihan

karyawan, promosi, perencanaan suksesi, dan pemberian insentif. Untuk variabel ini penulis mencantumkan 4 pertanyaan dengan menilai 5 poin skala *Likert* dari Agarwal (2016).

Reward adalah sebuah imbalan yang diberi perusahaan kepada karyawan atas hal yang telah dilakukan karyawan diluar upah pokok. *Reward system* biasanya diterapkan oleh perusahaan sebagai motivasi atau pemberi semangat kepada karyawan. Penulis mencantumkan 5 pertanyaan dengan menilai 5 poin skala *Likert* dari James (2015).

Variabel Mediasi

Job Satisfaction mengacu pada perasaan positif yang dapat diperoleh karyawan karena pekerjaan mereka memiliki nilai-nilai penting dan sangat berarti bagi mereka (Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Patrick, 2006). Jadi dapat dikatakan bahwa *job satisfaction* merupakan hasil dari interaksi individu dengan lingkungan kerjanya. Penulis mencantumkan 5 pertanyaan dengan menilai 5 poin skala *Likert* dari Chaudhary & Bhaskar (2016).

Variabel Dependen

Employee performance adalah hasil yang dicapai oleh seorang atau penyelesaian dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dalam tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Dimana *Employee performance* adalah komponen penting yang dapat mempengaruhi perusahaan. Penulis mencantumkan 5 pertanyaan dengan menilai 5 poin skala *Likert* dari Aboazoum *et al.*, (2015).

3. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Menurut Riyanto (2001) bahwa metode *survey* adalah penelitian dimana sumber data dan informasi utama diperoleh dari respondennya sebagai sampel penelitian dengan menggunakan angket sebagai instrumen untuk pengumpulan. Pada jurnal-jurnal dari peneliti lain dimana jurnal tersebut dapat dijadikan data sekunder dalam hubungan variabel dependen dan independen. Penulis menggunakan *Partial Least Squares* (PLS) untuk mengolah data. Selain itu penulis juga memanfaatkan SPSS untuk menguji *Common Method Biases* (CMB). Penulis melakukan penyebaran kuesioner kepada 270 orang responden yang merupakan karyawan dari empat hotel berbintang empat tersebut. Penulis menyebarkan kuesioner dengan menggunakan *link Google Form* melalui sosial media.

Hasil dan Pembahasan

1. Hasil Analisis Demografi Responden

Dalam mengukur keakuratan data penulis menggunakan kuesioner yang terdiri dari beberapa pertanyaan dari variabel-variabel dalam penelitian dengan 5 poin skala *Likert* (sangat tidak setuju = 1 sampai sangat setuju = 5).

Tabel 2. Hasil Analisis Demografi Responden

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang dibagikan	270
Kuesioner yang diterima	270
Kuesioner yang dapat digunakan dalam menganalisa	266
Jenis Kelamin	Jumlah
Laki-laki	150
Perempuan	120
Total	270

Usia	Jumlah
18-25 Tahun	199
25-35 Tahun	60
36-45 Tahun	10
<45 Tahun	1
Total	270
Tempat Bekerja	Jumlah
Pacific Palace	78
Travelodge Batam	51
Planet Holiday	48
Swiss-Belhotel Harbour Bay	93
Total	270
Penghasilan	Jumlah
< Rp 3.000.000	40
Rp 3.000.000 – Rp 4.000.000	135
> Rp 5.000.000	95
Total	270
Pendidikan	Jumlah
SMA/SMK	150
D3	20
S1	96
S2	3
Lainnya	1
Total	270
Durasi	Jumlah
< 1 Tahun	104
1-3 Tahun	115
3-5 Tahun	41
> 5 Tahun	10
Total	270

Sumber: Data primer diolah (2020)

2. Common Method Biases (CMB)

Penulis menggunakan program SPSS untuk menguji *variance* berdasarkan *single factor tested*. Jumlah *variance* disarankan agar dibawah 50% untuk tidak terjadi CMB dalam penelitian. Jumlah *variance* dalam penelitian ini adalah 38.546% sehingga penulis menyimpulkan bahwa variabel tersebut dikatakan tidak terjadi CMB.

Tabel 3. Hasil Uji Common Method Biases

Total	% of Variance	Cumulative %
10.407	38.546	38.546

Sumber: Data primer diolah (2020)

3. Hasil Evaluasi Model

Hasil Uji Outer Model (Evaluasi Model Pengukuran)

Saat menilai keakuratan dari pertanyaan yang ada pada angket dapat dilakukan dengan uji validitas. Pertanyaan dianggap *valid* jika *value* dari *average variance, extracted (AVE)* diatas 0.5 (Ghozali, 2011). Pertanyaan dalam penelitian ini dikategorikan *valid* dilihat dari tabel dibawah ini.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas

Variabel	AVE	Kesimpulan
<i>Employee Performance</i>	0.565	<i>valid</i>

<i>Job Satisfaction</i>	0.557	<i>valid</i>
<i>Performance Appraisal</i>	0.553	<i>valid</i>
<i>Reward System</i>	0.572	<i>valid</i>
<i>Training and Development</i>	0.511	<i>valid</i>

Sumber: Data primer diolah (2020)

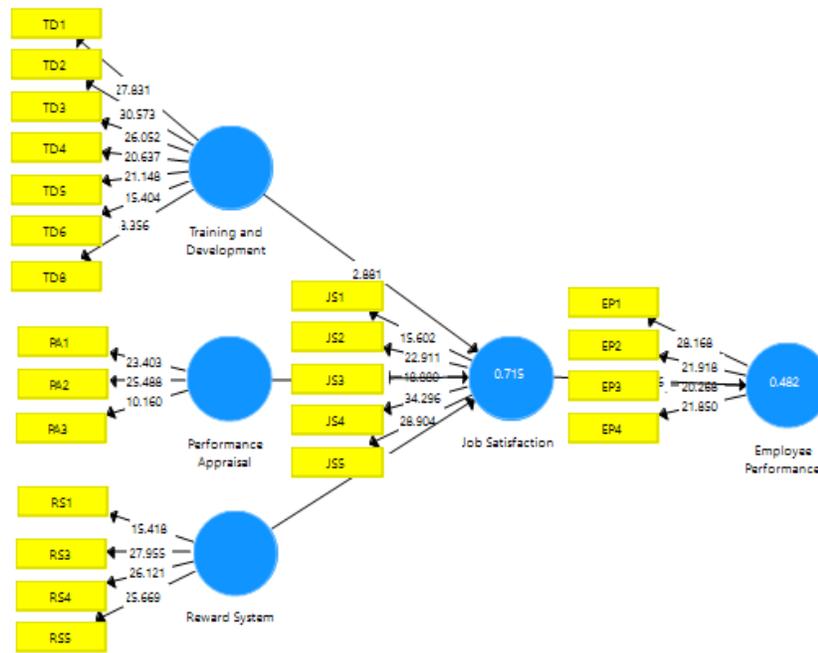
Pada Tabel 4 memaparkan keseluruhan dari hasil uji validitas. Dilihat dari tabel diatas pertanyaan pada variabel tersebut dinyatakan *valid* karena telah melewati persyaratan yang ditentukan yaitu diatas 0.5. Dimana AVE dari variabel *employee performance* sebesar 0.565, variabel *job satisfaction* sebesar 0.557, variabel *performance appraisal* sebesar 0.553, variabel *reward system* sebesar 0.572 dan variabel *training and development* senilai 0.511 atau melebihi 0.5 sehingga disimpulkan bahwa hasil dari data yang telah diperoleh dikatakan *valid* dan telah memenuhi persyaratan untuk validitas (Hair, Ringle, & Sarstedt, 2011).

Dalam melakukan uji reliabilitas bisa dilakukan dengan 2 metode yakni dengan *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Uji reliabilitas bertujuan mengukur apakah alat yang digunakan untuk pengumpulan data dikatakan baik (Ghozali, 2011). *Cronbach's alpha* memberikan angka dibawah perkiraan maka dari itu lebih dianjurkan menggunakan *composite reliability* untuk melihat hasil uji reliabilitas (Ghozali dan Latan, 2012). Variabel dikatakan reliabel jika *value composite reliability* >0.70 (Hair *et al.*, 2011). Pada tabel 4 menunjukkan *result* uji reliabilitas dari semua variabel dengan nilai *composite reliability* bagi variabel *employee performance* sejumlah 0.838, *job satisfaction* sejumlah 0.861, *performance appraisal* sejumlah 0.785, *reward system* sejumlah 0.842 dan *training and development* sejumlah 0.878. Berdasarkan hasil uji reliabilitas ini, penulis dapat menyatakan bahwa angka dari variabel dibawah ini berjumlah diatas 0.6 dan dikatakan reliabel.

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Composite Reliability	Keterangan
<i>Employee Performance</i>	0.838	<i>Reliable</i>
<i>Job Satisfaction</i>	0.861	<i>Reliable</i>
<i>Performance Appraisal</i>	0.785	<i>Reliable</i>
<i>Reward System</i>	0.842	<i>Reliable</i>
<i>Training and Development</i>	0.878	<i>Reliable</i>

Sumber: Data primer diolah (2020)



Gambar 2. Model penelitian

Sumber: Data primer diolah (2020)

Inner Model (Evaluasi Model Struktural)

Menurut Latan dan Ghozali (2012) tingkat signifikan antar variabel dapat diketahui pada tabel *T-Statistics*. Sesuai dengan teori Hair *et al.*, (2011), apabila hubungan antar variabel memiliki tingkat signifikan 5% atau *T-Statistics* diatas 1,96 atau *P-Value* dibawah 0,05 maka dikatakan signifikan.

Tabel 6. Hasil Pengujian Signifikan Pengaruh Langsung (*Path Coefficients*)

Jalur X→Y/ Direct	T-Statistic	P-Value	Kesimpulan
Training and Development → Job Satisfaction	2.846	0,005	H1: Signifikan Positif
Performance Appraisal → Job Satisfaction	2.767	0,006	H2: Signifikan Positif
Reward System → Job Satisfaction	7.319	0,000	H3: Signifikan Positif
Job Satisfaction → Employee Performance	21.337	0,000	H4: Signifikan Positif

Sumber: Data primer diolah (2020)

Hipotesis 1

Tabel 6 menyatakan *training and development* bersignifikan positif terhadap *job satisfaction* senilai *T-Statistics* 2.846 atau diatas 1,96 dengan *P-Value* < 0,05 menyampaikan hipotesis pertama dapat diterima. Berlandaskan hasil penelitian diatas, dapat dijelaskan *training and development* memberi pengaruh terhadap *job satisfaction* pada karyawan. Contohnya karyawan hotel diberi pelatihan dan pengembangan dalam berbahasa asing, dari sinilah karyawan dapat belajar lebih banyak dan dapat memperbaiki bahasanya serta saling berbagi pengetahuan kepada karyawan lainnya. Dari sinilah karyawan dapat merasakan sebuah kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Dari hasil ini setara dengan hasil penelitian sebelumnya dari Al Doghan *et al.*, (2019) dan A. A. Khan *et al.*, (2016).

Hipotesis 2

Dari tabel 6 hasil uji dari peneliti ini menjelaskan bahwa *performance appraisal* membawa berpengaruh signifikan positif terhadap *job satisfaction* dengan nilai *T-Statistics* 2,767 atau diatas 1,96 (*P-Value* < 0,05). Sehingga terbukti hipotesis 2 dapat diterima dan setara dengan hasil penelitian sebelumnya dari Al Doghan *et al.*, (2019). Contohnya manajemen perhotelan memberikan penilaian setiap tiga bulan kepada karyawan, dari penilaian ini karyawan mendapatkan koreksi atau pujian. Dimana karyawan akan merasa bangga jika penilaiannya bagus dan akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik agar mencapai tujuan.

Hipotesis 3

Hasil pengujian signifikansi pengaruh secara langsung ditabel 6 menerangkan *reward system* bersignifikan positif terhadap *job satisfaction* dengan nilai *T-Statistics* 7.319 atau diatas 1,96 (*P-Value* < 0,05). Sehingga dapat dikatakan hipotesis 3 bisa diterima dan setara dengan hasil penelitian dari Martono *et al.*, (2018). *Reward* diberikan oleh manajemen perhotelan sesuai dengan performa kinerja karyawan. Karyawan tentunya merasa senang apabila hasil kerjanya selama ini selalu dipandang dan mendapatkan *reward* yang sesuai. Semakin menariknya *reward* maka karyawan akan terus berusaha untuk mencapainya. Dari pencapaian tersebut kepuasan kerja karyawan meningkat.

Hipotesis 4

Berdasarkan tabel 6 hasil uji signifikansi pengaruh langsung menjelaskan bahwa *job satisfaction* bersignifikan positif terhadap *employee performance* dengan nilai *T-Statistics* 21,37 atau diatas 1.96 dan *P-Value* < 0,05 maka terbukti hipotesis 4 diterima. Contohnya seorang koki di hotel mendapatkan pujian dari pelanggan terhadap masakannya. Dari pujian ini koki tersebut merasa bangga terhadap hasil masakannya dan akan terus meningkatkan skill memasak sehingga mendapatkan kepuasan dari pelanggan yang akan mempengaruhi kepuasan koki terhadap pekerjaannya. Dari sinilah kepuasan kerja dan kinerja karyawan meningkat. Dari hasil ini setara dengan hasil penelitian dari Eliyana *et al.*, (2019) dan Aboazoum *et al.*, (2015).

4. Goodness of Fit Model

Hasil Uji *R Square Adjusted*

Dari tabel dibawah ini menyatakan hubungan antara *training and development, performance appraisal, reward system* (variabel independen) dan *job satisfaction* (variabel mediasi) terhadap *employee performance* (variabel dependen) memiliki nilai *R square adjusted* sebesar 0,483 (48,3%) dengan arti *employee performance* (variabel dependen) dipengaruhi oleh variabel independen dan mediasi dan sisanya dipengaruhi oleh variabel diluar model penelitian ini. Sedangkan hubungan antara *training and development, performance appraisal, reward system* (variabel independen) dan *job satisfaction* (variabel mediasi) memiliki nilai *R Square* sebesar 0,718 (71.8%) dengan arti variabel dependen dipengaruhi oleh variabel mediasi dan sisanya dipengaruhi oleh variabel diluar model dalam penelitian ini.

Tabel 7. Hasil Uji *R Square Adjusted*

Variabel	<i>R Square Adjusted</i>
<i>Employee Performance</i>	0.483
<i>Job Satisfaction</i>	0.718

Kesimpulan

Berdasarkan penjelasan diatas kesimpulan dari hasil penelitian ini bahwa *Training and development, performance appraisal, reward system* (variabel independen) berpengaruh signifikan terhadap *employee performance* (variabel dependen) dengan *job satisfaction* sebagai mediasi. Dimana menerangkan dengan menerapkan variabel independen diatas pada karyawan hotel berbintang empat maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang dapat mendorong karyawan untuk mencapai hasil performa kerja yang baik. Penulis menyarankan agar penelitian selanjutnya dapat ditambahkan variabel budaya organisasi dan stres kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan adanya budaya organisasi yang baik dalam sebuah perhotelan maka karakter baik seorang karyawan akan terbentuk dimana akan mempengaruhi cara pelayanan karyawan dan kurangnya stres kerja akan meningkatkan kinerja karyawan dibandingkan karyawan yang memiliki stres kerja yang tinggi.

Daftar Pustaka

- (Hair, Ringle, & Smart, 2011; Hwang et al., 2010; Reinartz, Haenlein, & Henseler, 2009). (2009). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Techniques Using SmartPLS. *Marketing Bulletin*. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Aboazoum, H. M. E., Nimran, U., & Musadieg, M. Al. (2015). Analysis Factors Affecting Employees Job Performance in Libya. *IOSR Journal of Business and Management* Ver. 1, 17(7), 2319–7668. <https://doi.org/10.9790/487X-17714249>
- Abogsesa, A. S., & Kaushik, G. (2018). Impact of Training and Development on Employee Performance. *International Journal of Civic Engagement and Social Change*, 4(3), 53–68. <https://doi.org/10.4018/ijcesc.2017070104>
- Agarwal, S. (2016). *THE INTERNATIONAL JOURNAL OF BUSINESS & MANAGEMENT Performance Appraisal on Job Performance in the Tema Metropolitan Mutual Health Insurance Authority*. (October).
- Ahmad, D. I., Danish, D. R. Q., Ali, S. A., Ali, H. F., & Humayon, D. A. A. (2018). A Comparative Study of Banking Industry Based on Appraisal System, Rewards and Employee Performance. *SEISENSE Journal of Management*, 2(1), 1–11. <https://doi.org/10.33215/sjom.v2i1.64>
- Al Doghan, M. A., Bhatti, M. A., & Juhari, A. S. (2019). Do Psychological Diversity Climate, HRM Practices, and Personality Traits (Big Five) Influence Multicultural Workforce Job Satisfaction and Performance? Current Scenario, Literature Gap, and Future Research Directions. *SAGE Open*, 9(2). <https://doi.org/10.1177/2158244019851578>
- Ali Almohtaseb, A., Adnan Almahameed, M., Shaher Tobeery, A., & Kareem Shaheen, H. (2017). The Impact of Performance Management System on Employee Performance: The Moderating Role of Balance Scorecard Usage. *International Review of Management and Business Research*, 6(2), 2306–9007. Retrieved from <http://www.irmbrjournal.com/papers/1495455084.pdf>
- Chaudhary, N. S., & Bhaskar, P. (2016). *ISSN: 2349-5677*. (March).
- Chijioko, N., & Chinedu, F. (2015). *Effect of Rewards on Employee Performance in Organizations: A Study of Selected Commercial Banks in Awka Metropolis*. 7(4), 80–89.
- Ehsan, H. (2018). Impact of Performance Appraisal, Work Design and Compensation on Employee Performance: A Study of Telecom Sector. *Journal of Global Economics*, 06(03).

<https://doi.org/10.4172/2375-4389.1000301>

- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150.
<https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Ghozali, I. (2011). *Ekonometrika: teori, konsep dan aplikasi dengan SPSS 17*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang Indonesia.
- Hafeez, U., & Akbar, W. (2015). "Impact of Training on Employees Performance" (Evidence from Pharmaceutical Companies in Karachi, Pakistan). *Business Management and Strategy*, 6(1), 49. <https://doi.org/10.5296/bms.v6i1.7804>
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- HASSAN, S. (2016). Impact of HRM Practices on Employee's Performance. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 6(1), 15–22. <https://doi.org/10.6007/ijarafms/v6-i1/1951>
- Ibrar, M., & Khan, O. (2015). The Impact of Reward on Employee Performance (A Case Study of Malakand Private School). *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 52(2005), 95–103. <https://doi.org/10.18052/www.scipress.com/ilshs.52.95>
- James, O. E. (2015). *Effect of reward system among health care workers performance: a case study of university of Calabar teaching hospital Calabar , Nigeria*. 4(3), 45–53. <https://doi.org/10.5430/jha.v4n3p45>
- Khan, A. A., Abbasi, S. O. B. H., Waseem, R. M., Ayaz, M., & Ijaz, M. (2016). Impact of Training and Development of Employees on Employee Performance through Job Satisfaction: A Study of Telecom Sector of Pakistan. *Business Management and Strategy*, 7(1), 29. <https://doi.org/10.5296/bms.v7i1.9024>
- Khan, M. A., Ismail, F. B., Yusoff, R. M., Hussain, A., & Yunus, F. B. M. (2018). The Impact of Performance Appraisal on Employee Job Performance in Public Sector Universities of Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan. *Internasional Journal of Engineering & Technology*, 7(October), 544–548.
- Khan, Z., Khan, A. S., & Khan, I. (2017). Impact of Performance Appraisal on Employee's Performance Including the Moderating Role of Motivation: A Survey of Commercial Banks in Dera. *Universal Journal of Industrial and Business Management*, 5(1), 1–9. <https://doi.org/10.13189/ujibm.2017.050101>
- Martono, S., Khoiruddin, M., & Wulansari, N. A. (2018). Remuneration Reward Management System As a. *International Journal of Business & Society*, 19, 535–545. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=133965138&site=eds-live>
- Omolo, P. A. (2015). Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya: A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County. *International Journal of Human Resource Studies*, 5(2), 87. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v5i2.7504>
- Ravi Chandra, G., & Saraswathi, A. B. (2018). A study on impact of performance management system on employee performance with specific reference to tech Mahindra, Hyderabad. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology*, 9(10), 111–120.
- Rumokoy, F. S. (2019). the Influence of Reward and Punishment Toward Employee'S Performance At Bank Indonesia Branch Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi*,

Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 7(1), 471–480.