

**PENILAIAN SISTEM REKRUTMEN DAN PENEMPATAN KERJA DALAM
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL BANGGAI MONONDOK DI
KABUPATEN BANGGAI LAUT PROVINSI SULAWESI TENGAH**

*ASSESSMENT OF RECRUITMENT AND JOB PLACEMENT SYSTEM IN IMPROVING EMPLOYEE
PERFORMANCE AT BANGGAI MONONDOK HOTEL IN BANGGAI LAUT REGENCY, CENTRAL
SULAWESI PROVINCE*

Oleh:

Vinny Fetriana Thiono¹

Christoffel Kojo²

Debry Chrystie Alexandra Lintong³

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen
Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail:

¹vinnythiono062@student.unsrat.ac.id

²christoffelkojo@unsrat.ac.id

³debry_lintong@unsrat.ac.id

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana sistem rekrutmen dan penempatan kerja serta kontribusinya dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Hotel Banggai Monondok di Kabupaten Banggai Laut, Provinsi Sulawesi Tengah. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui tahapan pengumpulan data, reduksi data, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem rekrutmen dilakukan secara terbuka dengan memanfaatkan media sosial, laporan ke Dinas Tenaga Kerja, serta jaringan informal. Namun, belum dilengkapi dengan tahapan seleksi terstruktur seperti uji kompetensi. Penempatan kerja bersifat fleksibel dan belum mengacu pada deskripsi pekerjaan formal, sementara penilaian kinerja mengacu pada kualitas kerja, disiplin, dan kehadiran, namun belum ditopang oleh instrumen evaluasi yang terdokumentasi. Secara umum, kombinasi antara rekrutmen yang adaptif, penempatan yang fleksibel, dan penilaian sederhana telah mendukung kelancaran operasional hotel, meskipun belum berbasis sistem manajemen SDM yang formal.

Kata Kunci : Rekrutmen, Penempatan Kerja, Kinerja Karyawan, Hotel.

Abstract: This study aims to determine how the recruitment and job placement system contributes to improving employee performance at the Banggai Monondok Hotel in Banggai Laut Regency, Central Sulawesi Province. This study uses a qualitative descriptive approach with data collection techniques through observation, interviews, and documentation. Data analysis was conducted through the stages of data collection, data reduction, and conclusion drawing. The results of the study indicate that the recruitment system is conducted openly by utilizing social media, reports to the Manpower Office, and informal networks. However, it is not yet equipped with structured selection stages such as competency tests. Job placement is flexible and does not refer to formal job descriptions, while performance appraisals refer to work quality, discipline, and attendance, but are not supported by documented evaluation instruments. In general, the combination of adaptive recruitment, flexible placement, and simple assessments has supported the smooth operation of the hotel, even though it is not based on a formal HR management system.

Keywords: Recruitment, Job Placement, Employee Performance, Hotel.

PENDAHALUAN

Latar Belakang

Dalam industri perhotelan sistem rekrutmen dan penempatan kerja menjadi salah satu unsur paling penting dalam manajemen sumber daya manusia (SDM). Menurut Karatepe, O. M., & Vatankhah, B. (2020) Sumber daya manusia yang kompeten dan termotivasi merupakan aset penting bagi organisasi perhotelan dalam memberikan pelayanan berkualitas dan mencapai keunggulan kompetitif. Rekrutmen yang dilakukan dengan baik

dapat menjaring calon tenaga kerja yang tidak hanya memiliki kualifikasi teknis, tetapi juga mampu beradaptasi dengan budaya kerja dan visi misi perusahaan. Di sektor perhotelan, di mana pelayanan menjadi kunci utama, kualitas interpersonal karyawan juga menjadi pertimbangan penting dalam proses perekrutan.

Proses rekrutmen tidak boleh hanya berorientasi pada pemenuhan kebutuhan tenaga kerja semata, tetapi harus mencerminkan standar mutu yang diinginkan Perusahaan. Penempatan kerja adalah tahap lanjutan dari proses rekrutmen yang berperan penting dalam memastikan bahwa individu yang diterima bekerja dapat ditempatkan pada posisi yang paling sesuai dengan kompetensinya.

Industri perhotelan di daerah sering menghadapi tantangan dalam menarik dan mempertahankan talenta terbaik karena keterbatasan akses ke sumber daya manusia yang berkualitas dan persaingan dengan industri lain (Baum, T., Amoah, V., & Spivack, S. 2016). Hotel Banggai Monondok, sebagai hotel yang masih terus berkembang dan beradaptasi dengan dinamika kebutuhan wisatawan, membutuhkan SDM yang tidak hanya terampil, tetapi juga memiliki loyalitas serta kemampuan belajar yang tinggi. Oleh karena itu, manajemen hotel harus memiliki strategi rekrutmen dan penempatan yang berpihak pada pengembangan jangka panjang, bukan hanya mengisi kekosongan tenaga kerja secara instan, untuk memastikan bahwa setiap individu yang direkrut dan ditempatkan benar-benar sesuai dengan kebutuhan operasional dan standar pelayanan yang ditetapkan.

Kinerja karyawan tidak hanya mencakup hasil kerja, tetapi juga perilaku kerja, kemampuan beradaptasi, dan kontribusi terhadap tim dan organisasi secara keseluruhan (Koopmans, L., Coffeng, J. K., Boot, C. R., *et al.*, 2016). Kinerja karyawan di Hotel Banggai Monondok dapat dikatakan cukup baik jika dilihat dari aspek kualitas kerja, disiplin, dan kehadiran. Dari sisi kualitas kerja, sebagian besar karyawan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan cukup baik. Mereka menunjukkan kemampuan dalam memberikan pelayanan yang ramah, cepat, dan sesuai standar operasional hotel, khususnya dalam menjaga kebersihan dan kenyamanan tamu. Dari aspek disiplin kerja, karyawan menunjukkan tingkat kepatuhan yang cukup tinggi terhadap aturan hotel, termasuk kepatuhan terhadap jam kerja, serta tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Sementara itu, tingkat kehadiran karyawan tergolong stabil, dimana karyawan hadir sesuai jadwal kerja yang telah ditentukan.

Sistem rekrutmen dan penempatan kerja di Hotel Banggai Monondok seringkali menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan sumber calon tenaga kerja yang berkualitas, dan kebanyakan tidak memiliki latar belakang pendidikan perhotelan, kultur kerja di Banggai masih ketinggalan dari kota-kota besar, serta kurangnya standar yang jelas dalam proses penempatan kerja. Permasalahan-permasalahan tersebut tidak hanya menghambat optimalisasi kinerja karyawan, tetapi juga memengaruhi citra dan daya saing hotel itu sendiri di tengah industri perhotelan yang semakin kompetitif.

Sistem rekrutmen yang tidak tepat berisiko menghasilkan tenaga kerja yang tidak sesuai dengan kebutuhan hotel, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Untuk itu, pihak hotel menyediakan masa percobaan selama tiga bulan bagi karyawan yang baru diterima, jika tidak sesuai dengan kebutuhan hotel maka akan dilakukan pemberhentian kerja terhadap karyawan tersebut. Masa percobaan ini juga memberikan kesempatan bagi manajemen untuk mengamati langsung performa dan sikap kerja karyawan dalam situasi nyata, sehingga keputusan akhir terhadap status karyawan dapat dilakukan secara lebih objektif dan adil.

Kenyataannya kondisi yang terjadi di Hotel Banggai Monondok ditemukan terdapat perbedaan yang cukup jelas. Diketahui bahwa Hotel Banggai Monondok tidak memiliki sistem penempatan kerja yang spesifik. Karyawan tidak memiliki tugas pokok yang tetap, dan sistem kerja yang diterapkan masih bersifat tidak spesifik. Setiap karyawan dapat diberi tanggung jawab yang berbeda dari hari ke hari, tergantung pada kebutuhan operasional.

Pola kerja yang fleksibel ini telah disampaikan secara terbuka kepada karyawan sejak proses wawancara, sehingga mereka sudah memahami dan menyetujui sistem kerja tersebut. Pihak manajemen Hotel Banggai Monondok melaksanakan briefing mingguan sebagai bentuk evaluasi informal. Kegiatan ini digunakan untuk membahas capaian kerja pada minggu sebelumnya serta merumuskan rencana kerja ke depannya.

Pengelolaan SDM yang baik tidak hanya berfokus pada pemenuhan jumlah karyawan, tetapi juga memastikan bahwa setiap individu yang direkrut benar-benar sesuai dengan kebutuhan organisasi. Rekrutmen dan penempatan yang tepat bukan hanya akan meningkatkan efisiensi kerja, tetapi juga akan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Budaya lokal dan nilai-nilai tradisional dapat memengaruhi praktik manajemen SDM, termasuk rekrutmen, pelatihan, dan motivasi karyawan di industri perhotelan. Karyawan yang ditempatkan sesuai dengan kemampuan, minat, dan karakteristik pribadinya cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi serta menunjukkan loyalitas yang lebih kuat terhadap organisasi. Sebaliknya, ketidaksesuaian dalam penempatan dapat menimbulkan berbagai permasalahan, seperti rendahnya kinerja, tingginya tingkat turnover, konflik antar rekan kerja, hingga menurunnya kepuasan pelanggan.

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui bagaimana sistem rekrutmen yang ada di Hotel Banggai Monondok
2. Untuk mengetahui bagaimana sistem penempatan kerja yang ada di Hotel Banggai Monondok
3. Untuk mengetahui bagaimana karyawan menyesuaikan diri dan menjalankan pekerjaan dalam struktur kerja yang fleksibel.
4. Untuk mengetahui bagaimana sistem rekrutmen dan penempatan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan di Hotel Banggai Monondok.

TINJAUAN PUSTAKA**Landasan Teori*****Manajemen Sumber Daya Manusia***

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan proses pengembangan tenaga kerja yang mencakup perencanaan, rekrutmen, pelatihan, pengembangan karir karyawan atau pegawai, serta inisiatif dalam pengembangan organisasi untuk mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan suatu perusahaan atau institusi. (Purwanto, S., dkk, 2024: 1).

Teori Kepemimpinan Kontingensi

Menurut Zeerak, A (2020:2), teori kepemimpinan kontingensi menjelaskan bahwa efektivitas gaya kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh situasi atau konteks yang sedang dihadapi oleh seorang pemimpin. Pendekatan ini menekankan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam semua kondisi. Teori kontingensi pertama kali dikembangkan oleh Fiedler, yang menyatakan bahwa efektivitas kinerja kelompok bergantung pada sejauh mana gaya kepemimpinan selaras dengan karakteristik bawahan serta seberapa besar kendali dan pengaruh yang dimiliki pemimpin dalam situasi tersebut.

Sistem Rekrutmen

Menurut Saing, B (2022:68) Rekrutmen merupakan rangkaian proses yang dimulai saat sebuah perusahaan atau organisasi membutuhkan tenaga kerja dan membuka lowongan hingga menemukan kandidat yang sesuai atau memenuhi kualifikasi untuk mengisi posisi yang tersedia.

Penempatan Kerja

Menurut Indrastuti, S (2020:49), Penempatan (*placement*) adalah proses menyesuaikan calon karyawan dengan posisi yang akan diisi, dengan mempertimbangkan kebutuhan jabatan serta aspek pengetahuan, keterampilan, kompetensi, preferensi, dan karakteristik pribadi calon karyawan.

Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara yang dikutip dalam Hasmin & Nurung Jumiatty (2021:21), Kinerja merupakan hasil kerja yang berkaitan dengan tingkat kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

Penelitian Terdahulu**Norhafizi Maulana, dkk (2020)**

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi sistem rekrutmen yang diterapkan oleh CV. Sumber Berkah Rezeki dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan serta mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam proses rekrutmen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem rekrutmen berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di CV. Sumber Berkah Rezeki. Hal ini disebabkan oleh peran rekrutmen sebagai strategi dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif dan efisien, sehingga dapat dimaksimalkan untuk mencapai tujuan Perusahaan.

Solihah Destyani Mariah (2024)

PT. Asian Cotton Industry mengevaluasi sistem rekrutmen, program pelatihan, serta mekanisme penempatan kerja guna meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem rekrutmen di PT. Asian Cotton Industry telah berjalan dengan efektif, menerapkan dua pendekatan, yakni internal berbasis hubungan kekeluargaan dan eksternal secara mandiri. Program pelatihan yang diselenggarakan perusahaan

bertujuan untuk membantu calon karyawan dalam memahami tugas mereka serta meningkatkan keterampilan kerja. Pelatihan ini terdiri dari tiga tahap utama, yaitu teori dasar, teori inti, dan ujian praktik. Sementara itu, proses penempatan kerja dilakukan dengan mempertimbangkan indikator yang telah ditetapkan oleh Perusahaan.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Menurut Sugiyono (2022:429), Penelitian kualitatif merupakan konsep utama yang menaungi berbagai metode pendekatan penelitian yang digunakan untuk mengkaji kehidupan sosial dalam kondisi yang alami atau sesuai dengan keadaan sebenarnya.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data penelitian menggunakan data kualitatif dimana data kualitatif adalah data yang berbentuk kata-kata dan bukan angka. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer. Data primer berupa data hasil wawancara langsung yang dilakukan di Hotel Banggai Monodok Kabupaten Banggai Laut Provinsi Sulawesi Tengah. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Abdussamad, H. Z 2021:142).

Metode Pengumpulan Data

Metode Wawancara atau interview adalah bentuk komunikasi verbal jadi semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi atau dapat diartikan suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan tanya jawab antara peneliti dengan objek yang diteliti. Observasi adalah metode pengumpulan data yang dilakukan secara sistematis dan disengaja melalui pengamatan dan pencatatan terhadap gejala yang diselidiki. Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi yang bersumber dari dokumen dan rekaman. (Abdussamad, H. Z 2021).

Metode dan Teknik Analisis Data

Metode Analisis Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu deskriptif kualitatif dimana peneliti selain mengolah dan menyajikan data, juga melakukan analisis data kualitatifnya. Hal ini dimaksudkan agar dapat mensinergikan antara beberapa data yang telah didapatkan dengan berbagai literatur maupun data-data lain yang telah dipersiapkan. Teknik analisis data Miles and Huberman yang dikutip dalam Sugiyono (2022:498), yaitu :

1. Data Collection/Pengumpulan data merupakan tahap dimana peneliti melakukan pengumpulan data mentah dari hasil penelitian wawancara dan dokumentasi.
2. Reduksi data. Reduksi data adalah peneliti melakukan proses memilih, merangkum, mengambil data dasar yang penting berdasarkan topik penelitian dan membuat klasifikasi untuk memudahkan penarikan kesimpulan.
3. Penarikan Kesimpulan. Penarikan kesimpulan merupakan langkah terakhir dari analisis data. Proses penarikan kesimpulan dapat dilihat dari reduksi data dan penyajian data yang telah disusun sebelumnya, hingga terdapat penarikan kesimpulan dari hasil rumusan masalah penelitian.

Pengujian Keabsahan Data

Menurut Sugiyono (2022:527) Keabsahan data adalah temuan atau data yang sama yang dilaporkan oleh peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti, dan untuk menguji keabsahan data dilakukan uji Kredibilitas. Dimana *Uji Kredibilitas* bertujuan untuk menjamin bahwa data yang diperoleh serta temuan penelitian benar-benar mencerminkan kondisi nyata dari objek yang diteliti. Terdapat beberapa teknik yang dapat digunakan untuk menguji tingkat kredibilitas data, di antaranya:

A) Triangulasi

Menurut Sugiyono (2022:492), triangulasi dalam uji kredibilitas adalah pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu.

a) Triangulasi Sumber

Dalam penelitian ini, triangulasi sumber dilakukan dengan memverifikasi data yang diperoleh dari berbagai sumber informasi. Selanjutnya, data tersebut dianalisis oleh peneliti untuk kemudian ditarik sebuah kesimpulan yang sesuai dengan temuan lapangan.

- b) Triangulasi Teknik
Triangulasi teknik dalam penelitian ini dilakukan dengan memeriksa data yang diperoleh dari sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Metode yang digunakan mencakup wawancara, observasi, dan dokumentasi.
- c) Triangulasi Waktu
Triangulasi waktu dilakukan oleh peneliti dengan cara menguji kembali data menggunakan teknik yang sama, namun dilaksanakan pada waktu atau situasi yang berbeda guna menilai tingkat konsistensi informasi yang diperoleh.
- B) Meningkatkan Ketekunan
Melalui peningkatan ketekunan, peneliti mampu menyajikan deskripsi data yang sistematis dan tepat sesuai dengan objek yang diamati.
- C) Menggunakan Bahan Referensi
Referensi pendukung berfungsi sebagai bukti yang memperkuat data yang telah diperoleh oleh peneliti. Contohnya, data dari hasil wawancara diperkuat dengan rekaman suara, sedangkan data mengenai interaksi antar individu atau situasi tertentu didukung oleh dokumentasi berupa foto.
- D) Mengadakan Member Check
Tujuan dari proses ini adalah untuk memastikan bahwa data yang akan digunakan dalam penyusunan laporan benar-benar merepresentasikan maksud dan pernyataan dari informan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian Sistem Rekrutmen

Berdasarkan hasil wawancara bersama dengan informan kunci sebagai Manager Hotel Banggai Monondok, menjelaskan bahwa:

- Strategi rekrutmen yang diterapkan mengalami penyesuaian yang cukup signifikan, di mana kriteria formal seperti latar belakang pendidikan mulai digeser ke arah penilaian aspek non-teknis, seperti sikap kerja, kemauan belajar, dan komitmen terhadap pelayanan. Strategi ini diterapkan sebagai bentuk adaptasi terhadap keterbatasan sumber daya manusia di wilayah sekitar hotel, yang tidak selalu menyediakan tenaga kerja dengan kompetensi khusus di bidang hospitality. Oleh karena itu, pihak hotel membuka peluang yang lebih luas bagi pelamar umum dari berbagai latar belakang, dengan proses wawancara yang difokuskan pada penggalan potensi dasar dan kepribadian pelamar. Dalam sistem rekrutmen di Hotel Banggai Monondok, pihak Hotel tetap melakukan wawancara sebagai langkah penting untuk menilai kemampuan dan kecocokan calon karyawan. Setiap pelamar diharuskan untuk membawa surat lamaran kerja. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa semua dokumen yang diperlukan telah disiapkan dan dapat diperiksa oleh pihak Hotel. Pihak Hotel menunggu hingga 2-3 pelamar dengan memiliki beberapa pelamar, pihak Hotel dapat melakukan perbandingan yang lebih baik antara kandidat-kandidat tersebut.
- Hotel Banggai Monondok menggunakan metode terbuka dan sumber eksternal dalam proses rekrutmen, untuk menarik calon pelamar. Salah satu strategi yang digunakan adalah melakukan promosi melalui media sosial. Melalui platform ini, pihak hotel dapat menjangkau lebih banyak orang dan meningkatkan visibilitas lowongan kerja yang tersedia. Setelah melakukan promosi di media sosial, pihak hotel juga melaporkan informasi mengenai lowongan kerja kepada Dinas Tenaga Kerja. Langkah ini bertujuan untuk memastikan bahwa proses rekrutmen yang dilakukan sesuai dengan aturan yang berlaku, untuk mendapatkan dukungan dalam mencari calon tenaga kerja. Selain itu, pihak hotel tidak hanya bergantung pada promosi online. Mereka juga aktif bertanya kepada teman-teman dan jaringan sosial untuk mencari tahu apakah ada individu yang berminat untuk melamar pekerjaan. Ini membantu hotel dalam menemukan kandidat yang mungkin tidak melihat iklan lowongan kerja secara online. Pihak hotel membuka promosi lowongan kerja dengan jangka waktu satu minggu. Dalam periode ini, diharapkan dapat menarik sejumlah pelamar yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan.

Penempatan Kerja

Berdasarkan hasil wawancara bersama dengan informan kunci sebagai General Manager Hotel Banggai Monondok, menjelaskan bahwa:

- Dalam penempatan kerja pada Hotel Banggai Monondok, pihak manajemen tidak memiliki kriteria atau pertimbangan utama yang menjadi dasar dalam menempatkan karyawan pada posisi tertentu. Informan menyampaikan bahwa penempatan kerja lebih banyak didasarkan pada kebutuhan operasional yang bersifat situasional dan keputusan pimpinan secara langsung, tanpa melalui proses analisis kompetensi atau kecocokan antara kualifikasi karyawan dengan tuntutan posisi. Sistem penempatan kerja di hotel tersebut masih bersifat informal dan belum terdokumentasi secara sistematis. Penempatan cenderung dilakukan berdasarkan kebutuhan operasional atau keputusan langsung dari pihak manajemen tanpa memperhatikan latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, maupun keterampilan karyawan secara mendalam.
- Penempatan kerja di Hotel Banggai Monondok tidak sepenuhnya didasarkan pada latar belakang pendidikan maupun pengalaman kerja dari calon karyawan. Hotel lebih mengutamakan kemauan dan kesiapan kerja dari pelamar dibandingkan dengan aspek formal seperti jenjang pendidikan atau riwayat pengalaman. Ini menunjukkan bahwa dalam proses penempatan kerja, pihak hotel mengedepankan sikap dan motivasi kerja calon karyawan, seperti kesediaan untuk belajar, loyalitas terhadap pekerjaan, dan kedisiplinan. Aspek-aspek ini dianggap lebih penting karena sebagian besar posisi yang tersedia di hotel tidak membutuhkan keterampilan teknis tingkat tinggi, melainkan lebih pada kemampuan untuk menjalankan tugas dengan baik sesuai arahan. Penempatan kerja seperti ini mencerminkan pendekatan praktis dan adaptif, yang menyesuaikan dengan kondisi organisasi. Dengan tidak menjadikan pendidikan dan pengalaman sebagai syarat utama, hotel memberi peluang lebih besar bagi individu dari berbagai latar belakang untuk bergabung, selama menunjukkan kesungguhan dalam bekerja.
- Penempatan yang dilakukan, pihak hotel telah memberikan penjelasan secara langsung dan rinci pada saat wawancara terkait jenis pekerjaan yang akan dijalani, tanggung jawab utama, serta harapan manajemen terhadap kinerja karyawan. Penjelasan ini mencakup gambaran umum tugas sehari-hari, jam kerja, sistem kerja bergilir (shift), dan standar perilaku kerja yang berlaku di lingkungan hotel. Penempatan langsung ini diterapkan dengan memastikan bahwa calon karyawan memperoleh informasi yang cukup sebelumnya. Ini menekankan pentingnya komunikasi awal yang jelas, di mana wawancara tidak hanya berfungsi sebagai seleksi, tetapi juga sebagai sarana edukatif agar pelamar memahami apa yang akan mereka hadapi di tempat kerja.

Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil wawancara bersama dengan informan kunci sebagai Manager Hotel Banggai Monondok, menjelaskan bahwa:

- Penilaian kinerja karyawan dilakukan dengan memperhatikan tiga indikator utama, yaitu kualitas kerja, disiplin kerja, dan tingkat kehadiran. Informan menyebutkan bahwa ketiga aspek tersebut dianggap cukup mewakili sejauh mana karyawan mampu menjalankan tugasnya secara bertanggung jawab dan profesional. Pelatihan atau masa orientasi bagi karyawan baru di Hotel Banggai Monondok tidak dilakukan secara formal melalui program pelatihan yang terstruktur. Pelatihan lebih mengarah pada sistem pengamatan dan penyesuaian kerja di lapangan, di mana karyawan baru diberikan waktu selama kurang lebih tiga bulan untuk menyesuaikan diri dengan pekerjaan serta memahami tugas dan tanggung jawab masing-masing. Selama masa orientasi tersebut, manajemen memantau bagaimana cara karyawan menjalankan pekerjaannya, serta kemampuan mereka dalam beradaptasi dengan lingkungan kerja hotel. Proses ini menjadi dasar evaluasi untuk menilai apakah karyawan mampu melanjutkan pekerjaannya secara permanen atau tidak. Informan juga menyampaikan bahwa selama masa orientasi, jika karyawan dinilai mampu beradaptasi dengan cepat dan menunjukkan kinerja yang memadai, maka akan dipertahankan. Namun, jika karyawan dianggap tidak menunjukkan perkembangan dalam waktu tiga bulan, maka kemungkinan besar akan diputus hubungan kerja.
- Ini menunjukkan bahwa Hotel Banggai Monondok telah menyadari pentingnya masa orientasi sebagai bagian dari proses adaptasi dan pembentukan kompetensi awal karyawan. Pemberian pelatihan sebelum mulai bekerja menjadi langkah strategis dalam mendukung efektivitas kerja, mengurangi kesalahan kerja di awal penugasan, serta mempercepat proses penyesuaian diri karyawan terhadap budaya kerja di lingkungan hotel. Selain itu, pelatihan awal juga mencerminkan upaya manajemen dalam menciptakan kesiapan kerja sejak hari pertama, yang tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja individu, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian kualitas layanan secara keseluruhan.

Pembahasan**Sistem Rekrutmen**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada Hotel Banggai Monondok, diketahui bahwa sistem rekrutmen yang diterapkan masih dilakukan secara sederhana, bahwa sistem rekrutmen yang dilakukan di Hotel Banggai Monondok sesuai dengan teori Kepemimpinan Kontingensi. Namun tetap disesuaikan dengan kebutuhan operasional Hotel. Proses diawali dengan calon pelamar yang datang langsung ke Hotel dengan membawa surat lamaran kerja. Mekanisme ini menunjukkan bahwa sistem rekrutmen di Hotel Banggai Monondok masih bersifat sederhana, melalui metode *walk-in* atau lamaran langsung tanpa memanfaatkan teknologi digital seperti surat elektronik (*email*). Selanjutnya, pihak Hotel tidak langsung menerima pelamar pertama yang datang, melainkan menunggu hingga terkumpul sekitar 2 hingga 3 orang pelamar. Tujuan dari kebijakan ini adalah agar pihak Hotel dapat melakukan perbandingan antara para pelamar yang ada. Dengan begitu, manajemen Hotel memiliki pilihan untuk mengevaluasi kompetensi, pengalaman, dan kecocokan masing-masing pelamar terhadap posisi yang dibutuhkan. Sistem rekrutmen yang dilakukan secara langsung tersebut dapat memberikan keuntungan dari segi efisiensi waktu dan kemudahan komunikasi antara pihak Hotel dengan pelamar. Menurut Karatepe & Vatankhah (2020) yang menunjukkan bahwa "Praktik kerja berkinerja tinggi, termasuk rekrutmen yang selektif, meningkatkan keterikatan kerja dan kinerja karyawan hotel".

Hal ini menunjukkan bahwa sistem rekrutmen di Hotel Banggai Monondok cenderung praktis dan fleksibel, meskipun tidak dilengkapi dengan tahapan seleksi formal seperti tes tertulis, uji kompetensi, atau psikotes. Namun, sistem ini juga memiliki beberapa kekurangan. Minimnya tahapan seleksi formal, seperti tes tertulis, psikotes, membuat proses rekrutmen kurang terstandarisasi. Hal ini menunjukkan bahwa sistem rekrutmen yang dilakukan di Hotel Banggai Monondok sesuai dengan teori Kepemimpinan Kontingensi, ini sejalan dengan prinsip dasar teori kepemimpinan kontingensi, bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang cocok untuk semua situasi. Rekrutmen yang tidak terlalu formal dan mengandalkan wawancara serta pengamatan langsung terhadap pelamar, terlihat bahwa pemimpin atau manajer hotel menjalankan peran penting dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan situasional.

Penempatan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada Hotel Banggai Monondok, sistem penempatan kerja di Hotel tersebut belum berjalan secara sistematis dan terstruktur, ini sesuai dengan teori Kepemimpinan Kontingensi yang menekankan kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi. Indikator penempatan kerja tidak sesuai dengan yang dikemukakan oleh Ardana yang dikutip dalam Azan, K., (2021:56), dimana terdapat kriteria penempatan kerja berupa latar belakang, pengalaman kerja, status pernikahan, usia dan jenis kelamin. Situasi ini juga mencerminkan bahwa pihak manajemen hotel belum memiliki struktur organisasi dan deskripsi pekerjaan yang terdefinisi dengan baik. Deskripsi pekerjaan (*job description*) dan spesifikasi pekerjaan (*job specification*) merupakan dua komponen penting yang dapat digunakan sebagai dasar dalam proses penempatan. "Penempatan kerja yang tepat, dengan mempertimbangkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi, dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan". (Koopmans, L., *et al.*, 2016). Dalam organisasi jasa seperti hotel, di mana kualitas pelayanan sangat bergantung pada performa karyawan, maka proses penempatan yang tidak tepat dapat berdampak langsung pada kepuasan tamu. Teori Kepemimpinan Kontingensi ini menekankan bahwa efektivitas seorang pemimpin sangat bergantung pada kemampuannya dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi atau kondisi yang sedang dihadapi. Pada Hotel Banggai Monondok, ketidakteraturan dalam proses penempatan kerja menunjukkan bahwa pemimpin belum sepenuhnya menerapkan pendekatan yang adaptif dan situasional sesuai dengan karakteristik organisasi.

Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada Hotel Banggai Monondok, Penilaian berdasarkan kualitas kerja hal ini sesuai dengan pendapat Hasmin & Jumiatty Nurung (2021:24) menekankan pada hasil akhir dari pekerjaan yang dilakukan karyawan, termasuk ketepatan, ketelitian, dan standar pelayanan yang diberikan. Ini penting, mengingat sektor perhotelan sangat menekankan kepuasan pelanggan yang langsung dipengaruhi oleh performa karyawan. Sementara itu, disiplin kerja mengacu pada kepatuhan terhadap aturan kerja, termasuk waktu kerja, perilaku kerja, dan sikap profesional. Disiplin yang tinggi biasanya berkorelasi positif dengan produktivitas dan tanggung jawab. Sedangkan kehadiran dinilai sebagai bentuk komitmen dasar karyawan terhadap pekerjaan. Tingkat kehadiran yang baik menunjukkan loyalitas dan kedisiplinan, yang turut memengaruhi kontinuitas operasional hotel. Hotel Banggai Monondok telah menerapkan tiga aspek penilaian yang penting, sistem penilaian kinerja tersebut masih perlu dikembangkan agar lebih sistematis dan objektif. Untuk itu, diperlukan upaya

perbaikan dalam hal penyusunan instrumen evaluasi kinerja yang terstruktur, guna menunjang peningkatan produktivitas dan profesionalisme kerja di lingkungan hotel. Kombinasi antara proses rekrutmen yang adaptif dan sistem penempatan kerja yang fleksibel telah menjadi faktor penting dalam menjaga stabilitas kinerja karyawan di Hotel Banggai Monondok. Meskipun belum berbasis pada sistem manajemen SDM yang formal dan terdokumentasi, pendekatan praktis ini terbukti mampu mendukung operasional hotel, terutama dalam situasi yang menuntut efisiensi dan kecepatan respons terhadap kebutuhan layanan.

PENUTUP

Kesimpulan

Dari analisis hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa:

1. Sistem rekrutmen yang diterapkan di Hotel Banggai Monondok masih bersifat sederhana dan praktis, namun telah disesuaikan dengan kebutuhan operasional hotel. Proses perekrutan dilakukan melalui metode rekrutmen terbuka dengan memanfaatkan media sosial, jaringan informal, serta pelaporan ke Dinas Tenaga Kerja. Strategi ini mencerminkan adanya komitmen terhadap transparansi dan perluasan akses informasi bagi pencari kerja. Mengacu pada pendapat Hermawan, S (2020:7), bahwa rekrutmen terbuka adalah proses yang diumumkan secara luas melalui media cetak, elektronik, dan dari mulut ke mulut, maka dapat disimpulkan bahwa sistem rekrutmen di Hotel Banggai Monondok telah sesuai dengan prinsip dasar rekrutmen terbuka. Sistem rekrutmen yang dilakukan di Hotel Banggai Monondok juga sejalan dengan teori Kepemimpinan Kontingensi, ini menunjukkan fleksibilitas pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan dan sistem rekrutmen dengan situasi dan keterbatasan yang ada di lingkungan kerja.
2. Penempatan kerja di Hotel Banggai Monondok belum dilaksanakan secara sistematis dan terstruktur. Penempatan karyawan dilakukan tanpa mempertimbangkan secara formal kriteria penting seperti latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, keterampilan, dan minat individu, sehingga belum sesuai dengan indikator penempatan kerja menurut Ardana yang dikutip dalam Azan, K, dkk (2021:56). Ketidadaan acuan berupa deskripsi dan spesifikasi pekerjaan turut menunjukkan lemahnya pengelolaan sumber daya manusia, yang dapat berdampak pada ketidaksesuaian antara karyawan dan posisi kerja. Dalam Teori Kepemimpinan Kontingensi, ini menunjukkan bahwa pemimpin belum sepenuhnya menerapkan pendekatan yang adaptif sesuai karakteristik organisasi.
3. Penilaian kinerja karyawan di Hotel Banggai Monondok dilakukan dengan berfokus pada tiga indikator utama, yaitu kualitas kerja, disiplin, dan kehadiran, yang sesuai dengan pendapat Hasmin & Jumiatty Nurung (2021:24). Menjelaskan bahwa ketiga aspek tersebut merupakan indikator penting dalam mengevaluasi kinerja karyawan karena mencerminkan hasil kerja, kepatuhan terhadap aturan, serta komitmen terhadap pekerjaan. Pelatihan dan penilaian kinerja di Hotel Banggai Monondok secara umum mencerminkan prinsip Teori Kepemimpinan Kontingensi, khususnya dalam hal fleksibilitas dan adaptasi terhadap situasi organisasi. Namun, pelaksanaannya belum optimal karena belum adanya pelatihan terstandarisasi dan evaluasi kinerja yang formal. Kombinasi antara rekrutmen yang adaptif, penempatan kerja yang fleksibel, dan penilaian kinerja berbasis indikator sederhana, telah menjadi strategi praktis yang mendukung stabilitas operasional hotel. Meskipun belum berbasis pada sistem manajemen SDM yang formal dan terdokumentasi, pendekatan ini terbukti efektif dalam menjaga kinerja organisasi di tengah keterbatasan, serta menunjukkan pentingnya peran kepemimpinan yang responsif dan situasional dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dalam penelitian ini, penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Meskipun sistem rekrutmen di Hotel Banggai Monondok telah memanfaatkan metode terbuka dan bersifat transparan, namun disarankan agar pihak manajemen menambahkan tahapan seleksi yang lebih terstruktur, seperti uji kompetensi, atau tes keterampilan dasar. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan akurasi dalam menilai kecocokan pelamar dengan kebutuhan jabatan, serta untuk memperoleh sumber daya manusia yang lebih kompeten dan sesuai dengan standar pelayanan hotel.
2. Penempatan kerja saat ini belum berdasarkan kriteria formal seperti latar belakang pendidikan, keterampilan, dan pengalaman kerja, maka pihak hotel sebaiknya mulai menyusun, deskripsi pekerjaan (*job description*), dan spesifikasi pekerjaan (*job specification*). Langkah ini penting agar proses penempatan dapat dilakukan secara sistematis dan objektif.

3. Penilaian kinerja yang selama ini diterapkan di Hotel Banggai Monondok, yang berfokus pada indikator kualitas kerja, disiplin, dan kehadiran, telah mencerminkan fondasi dasar dalam mengevaluasi performa karyawan. Selain itu, perlu juga disusun instrumen evaluasi yang terstandarisasi dan terdokumentasi secara sistematis. Hal ini penting untuk menjamin objektivitas, keadilan, serta konsistensi dalam proses penilaian. Dengan adanya sistem penilaian yang menyeluruh dengan kriteria yang jelas diharapkan mampu mendorong motivasi kerja karyawan, meningkatkan profesionalisme, serta berkontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan hotel secara keseluruhan.
4. Karena pelatihan saat ini masih bersifat informal dan berbasis pengalaman langsung, maka disarankan agar pihak manajemen menyusun program pelatihan yang lebih sistematis dan berkelanjutan. Program ini dapat berupa pelatihan dasar pelayanan, pelatihan teknis sesuai bidang kerja, serta orientasi nilai-nilai organisasi. Dengan pelatihan yang lebih terstruktur, karyawan baru akan lebih siap menjalankan tugasnya dan mampu memberikan pelayanan yang lebih profesional kepada tamu.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, H. Z. 2021. *Metode Penelitian Kualitatif*. CV. Syakir Media Proses. ISBN 978-623-97534-3-6
- Azan, K., Zebua, M.A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kajian Teoritis dan Praktis dalam Pendidikan*. Penerbit: DOTPLUS Publisher.
- Baum, T., Amoah, V., & Spivack, S. (2016). Labour migration within tourism: Motivations, impacts and policy responses. *Journal of Tourism and Cultural Change*, 14(1), 68-82. DOI: 10.1080/14797669.2015.1089935
- Hasmin., Nurung, J. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Mitra Cendekia Media.
- Hermawan, S. (2020). *Rekrutmen & Seleksi antara Nepotisme dan Profesional*. Penerbit: UMSIDA Press.
- Indrastuti, S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Penerbit: UR Press Pekanbaru.
- Karatepe, O. M., & Vatankhah, B. (2020). High-performance work practices, work engagement, and hotel employee performance: The mediation of social capital. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 29(4), 433-453. DOI: 10.1080/19368623.2019.1661558
- Koopmans, L., Coffeng, J. K., Boot, C. R., Beek, A. J., de Vet, H. C., & van Tulder, M. W. (2016). A systematic review of systematic reviews on determinants of presenteeism. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 22(4), 553-569. DOI: 10.1080/10803548.2016.1174957
- Norhafizi, M., Sulastini., Zainul, M. (2020). Analisis sistem rekrutmen dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada CV. Sumber Berkah Rezeki. *SKRIPSI, Universitas Islam Kalimantan*. <https://eprints.uniska-bjm.ac.id/1682/>
- Purwanto, S., Supangat., Esterina, M., Souhoka, S., Chandra, F., Hariputra, A., dkk. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Yayasan Tri Edukasi Ilmiah.
- Saing, B. (2022). *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Ubhara Press.
- Sholihah, D. M. (2024). Analisis Sistem Rekrutmen, Pelatihan, dan Penempatan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Asian Cotton Industry. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(2), 1134-1143. <https://www.journal.lembagakita.org/index.php/jemsi/article/view/2259/1635>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Manajemen*. Penerbit: Alfabeta, Bandung.
- Zeeraak, A. (2020). *Become an effective corporate leader*. Self-Published