

# 人力资源开发与能力对 Niagara Parapat 酒店员工绩效的影响

毕业论文

作者:

WEDDY NUR ADAM

16. 832. 0182



管理类专业

经济与商业学院

University of Medan Area

棉兰

2020 年

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/5/26

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repositori.uma.ac.id)15/5/26

# 人力资源开发与能力对 Niagara Parapat 酒店员工绩效的影响

## 毕业论文

作为获得 University of Medan Area 经济与商业学院学士学位条件之一  
而提交

作者：

WEDDY NUR ADAM

16. 832. 0182

管理学专业

经济与商业学院

University of Medan Area

棉兰

2020 年

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 15/5/26

Access From (repositori.uma.ac.id)15/5/26

**HALAMAN PENGESAHAN**

Judul Skripsi : Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pada Karyawan Hotel Niagara Parapat  
Nama : **WEDDY NUR ADAM**  
NPM : 16.832.0182  
Program Studi : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Disetujui Oleh :  
Komisi Pembimbing

  
**(Dr. Wan Suryani, SE., M.Si)**  
Pembimbing

Mengetahui :

  
  
**(Dr. Ihsan Fikri, SE., M.Si)**  
Dekan

  
**(Wan Rizca Amelia SE., M.Si)**  
Ka. Prodi Manajemen

Tanggal/Bulan/Tahun Lulus : 16/November/2020

## HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa Skripsi yang berjudul **“Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pada Karyawan Hotel Niagara Parapat”**, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan judul yang dimaksud belum pernah dimuat, dipublikasikan, atau diteliti oleh mahasiswa lain dalam konteks penulisan skripsi untuk program S-1 Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 16 November 2020  
Yang Membuat Pernyataan,



**Weddy Nur Adam**  
**Npm. 16.832.0182**

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI**  
**TUGAS AKHIR/SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Weddy Nur Adam  
NPM : 16.832.0182  
Program Studi : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Jenis Karya : Tugas Akhir/Skripsi

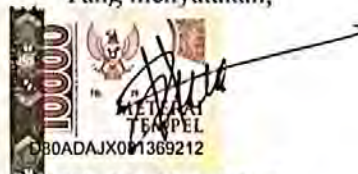
Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non-Exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul **"Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pada Karyawan Hotel Niagara Parapat"**. Dengan Hak Bebas Royalti Non Eksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Medan

Pada Tanggal : 16 November 2020

Yang menyatakan,



**Weddy Nur Adam**  
**Npm. 16.832.0182**

## 个人简历

研究者于 1998 年 1 月 12 日出生于 Simalungun 县 Girsang Sipangan Bolon 区 Parapat, 父亲为 Dani Heriadi 先生, 母亲为 Siti Elfrida Manik 女士。研究者是三兄妹中的第二个孩子。2016 年, 研究者毕业于 Girsang Sipangan Bolon 第一国立高级中学, 并于 2016 年注册成为 University of Medan Area 经济与商业学院管理学专业学生。

## 摘要

### 人力资源开发与能力对 Niagara Parapat 酒店员工绩效的影响

本研究旨在探讨“人力资源开发与能力对 Niagara Parapat 酒店员工绩效的影响”。本研究属于关联性研究，即一种探讨两个变量之间关系的研究。研究总体为 Niagara Parapat 酒店员工，共 155 名员工。采用 Slovin 公式后，本研究样本数量为 61 名受访者，样本取自全部员工总体。根据 t 检验结果可知，人力资源开发变量 (X1) 与能力变量 (X2) 部分地对绩效变量 (Y) 具有积极且显著的影响。根据 F 检验结果，人力资源开发 (X1) 与能力 (X2) 同时对绩效变量具有积极且显著的影响。根据所得 Adjusted R Square 值为 0.679，可通过计算决定系数 (KD) =  $R^2 \times 100\%$  得出结果为 67.9%。员工绩效 (因变量) 能够由人力资源开发 (X1) 与能力 (X2) 进行解释，其余 22.1% 则受到本研究未说明的其他因素影响。

**关键词：**人力资源开发，能力，绩效

## *Abstract*

### *Influence of human resources development and competence on employee performance Hotel Niagara Parapat*

*This research aims to know "the influence of human resources development and competence on the performance of Hotel Niagara Parapat employees". This type of research is associative which is a research that is asking relations between two variables. The population in this study was the Hotel employee of Niagara Parapat, as many as 155 employees. And by using slovin formula, the number of samples in this study was as much as 61 respondents taken from all employees of the population. Based on the test results it can be seen that the partial test on the development of human Resources variable (X1) and the competency variable (X2) partially have a positive and significant influence on the performance variable (Y). Based on the test results F obtained the development of human Resources (X1) and competence (X2) simultaneously influence positively and significantly against the performance variables. And can be deduced from the Adjusted R Square value obtained by 0.679. To see the great effect of free variables against variables bound by calculating coefficient of determination (KD) =  $R^2 \times 100\%$ , so it is obtained by 67.9%. Performance (bound variables) can be explained by the development of human Resources (X1) and competence (X2). The remaining 22.1% is influenced by other factors not described in this study.*

***Keywords: HR development, competence, performance***

## 前言

感谢真主 Allah SWT 赐予一切恩典、福泽与指引，使笔者能够顺利完成本论文的撰写。本研究题目为《人力资源开发与能力对 Niagara Parapat 酒店员工绩效的影响》。本论文的撰写旨在完成毕业论文任务，并作为满足 University of Medan Area 经济与商业学院管理专业毕业条件之一。

在完成本论文过程中，笔者深刻意识到自身在时间、知识及经费方面的局限，因此若没有各方的帮助与指导，本论文不可能顺利完成。因此，借此机会，笔者谨以最诚挚的敬意与感谢，向一直以来给予巨大支持的人士表达感谢，无论是在祈祷还是物质方面，都对本论文的完成以及笔者的学习过程提供了极大的帮助。因此，笔者特别向以下尊敬的人士致以衷心感谢：

1. 笔者的父母，感谢他们一直以来给予无限的支持、关怀与爱，以及无价的祈祷，使笔者能够顺利完成本论文。愿笔者始终能够给予亲爱的父母最好的回报。
2. Prof. Dr. Dadan Ramdan, M. Eng, M. Sc 先生，担任 University of Medan Area 校长。
3. Dr. Ihsan Efendi, SE, MSi 先生，担任 University of Medan Area 经济与商业学院院长。
4. Dr. Wan Suryani, SE, M. Si 女士，担任第一导师，在论文完成过程中付出了宝贵时间指导笔者，并给予许多重要建议与意见。
5. Eka Setia Dewi Tarigan, SE, M. Si 女士，担任答辩导师，在论文完成过程中付出了宝贵时间指导笔者，并给予许多重要建议与意见。
6. University of Medan Area 全体教师，在学习期间给予笔者知识与指导。

7. 全体行政工作人员，在 University of Medan Area 行政事务处理中给予帮助与便利。

8. University of Medan Area 经济学院 2016 级全体同学，感谢他们给予的支持与鼓励，使笔者能够顺利完成本论文。

由于笔者能力有限，因此深知本论文仍远未达到完善水平。尽管如此，笔者仍希望本论文能够为有需要的各方带来益处。

棉兰，2020 年 9 月

笔者

WEDDY NUR ADAM

16. 832. 0182

## 目录

页次	
摘要 .....	
前言 .....	
目录 .....	
表目录 .....	
图目录 .....	
<b>第一章 绪论</b>	
1.1 研究背景 .....	
1.2 问题表述 .....	
1.3 研究目的 .....	
1.4 研究意义 .....	
<b>第二章 理论基础</b>	
2.1 绩效	
2.1.1 绩效的定义 .....	
2.1.2 影响绩效的因素 .....	
2.1.3 绩效评估 .....	
2.1.4 绩效评估方法 .....	
2.1.5 绩效指标 .....	
<b>2.2 人力资源开发</b>	
2.2.1 人力资源开发的定义 .....	
2.2.2 人力资源开发的目的 .....	
2.2.3 人力资源开发与绩效之间的关系 .....	
2.2.4 团队合作指标 .....	
2.3 能力	
2.3.1 能力的定义 .....	
2.3.2 能力的目的 .....	
2.3.3 能力指标 .....	

2.4	前人研究 .....	.....
2.5	概念框架 .....	.....
2.6	研究假设 .....	.....
<b>第三章 研究方法</b>		
3.1	研究类型、地点与时间 .....	.....
3.2	总体与样本 .....	.....
3.3	操作性定义 .....	.....
3.4	数据类型与来源 .....	.....
3.5	数据收集技术 .....	.....
3.6	数据分析技术 .....	.....
<b>第四章 讨论</b>		
4.1	讨论 .....	.....
4.1.1	公司概况 .....	.....
4.1.2	组织结构 .....	.....
4.1.3	受访者数据呈现 .....	.....
4.1.4	受访者问卷数据呈现 .....	.....
4.2	研究结果 .....	.....
4.2.1	效度与信度检验 .....	.....
4.2.2	古典假设检验 .....	.....
4.2.3	统计检验 .....	.....
4.2.4	假设检验 .....	.....
4.2.5	决定系数 .....	.....
4.3	研究结果讨论 .....	.....
<b>第五章 结论与建议</b>		
5.1	结论 .....	.....
5.2	建议 .....	.....
<b>参考文献 .....</b>		
<b>附录 .....</b>		

## 表目录

表号	标题	页次
表 2.1	前人研究摘要 .....	
表 3.1	研究时间安排 .....	
表 3.2	变量操作定义 .....	
表 3.3	问卷评分标准 .....	
表 4.1	受访者性别 .....	
表 4.2	受访者年龄 .....	
表 4.3	人力资源开发变量 (X1) 受访者数据统计表 .....	
表 4.4	能力变量 (X2) 受访者数据统计表 .....	
表 4.5	绩效变量 (Y) 受访者数据统计表 .....	
表 4.6	效度检验估计 .....	
表 4.7	X1、X2 与 Y 变量信度检验结果 .....	
表 4.8	Kolmogorov-Smirnov 检验 .....	
表 4.9	多重共线性检验 .....	
表 4.10	多元线性分析 .....	
表 4.11	偏 t 检验 .....	
表 4.12	同时检验 (F 检验) .....	
表 4.13	决定系数 .....	

## 图目录

图号	标题	页次
图 2.1	概念框架 .....	
图 4.1	组织结构图 .....	
图 4.2	直方图 .....	
图 4.3	正态概率图 .....	
图 4.4	散点图 .....	

# 引言

## 1.1. 背景

为了应对在提升企业质量过程中面临的各种挑战，需要具备专业素养的员工来实现专业绩效。员工绩效是员工对所从事工作投入思维和体力的结果，其成果可以是具体的、可见的、可量化的；但在许多情况下，思维和体力的投入结果却无法量化或直观呈现，例如解决问题的创意、产品或服务的新创新，或是对更高效工作流程的发现。

员工绩效对组织的成功具有重大影响。若员工绩效良好，企业绩效将随之提升；反之，若员工绩效不佳，则可能导致企业绩效下滑。团队协作的作用在于协助管理者或员工就如何实现企业目标做出决策。团队协作 (*teamwork*) 将成为一种适合于提升企业绩效的组织与工作模式。此外，能力也起着重要作用，因为能力通常涉及一个人完成某项工作的基本能力。为了实现最佳且令人满意的绩效，员工在执行工作任务时必须具备相应的能力，从而提升其绩效。

本研究以尼亚加拉酒店的员工为研究对象。绩效可从员工代表公司全力以赴的准备程度和意愿中体现，也可从员工在完成工作时的忠诚度和投入度中体现。本研究中影响员工绩效的因素之一是人力资源开发，它对员工绩效同样具有显著影响。人力资源开发本质上是通过传授知识、技能及培养态度，使个人具备执行日常组织任务或活动的的能力，从而让员工或组织成员在面对工作中的问题时更加自信。通过人力资源开发计划，期望能根据组织的需求提升员工的所有潜能，或至少使其接近组织的期望。培训通常在员工技能不足时，或当组织改变系统并需要学习新技能时进行。因此，公司对

员工提供的培训越好，未来的绩效就越好。

除人力资源开发外，胜任力因素同样影响绩效。胜任力具有极其重要的作用，因为它通常涉及个人执行某项工作的基本能力。迄今为止，许多机构尚未拥有具备足够胜任力的员工，这体现在员工生产力低下以及难以衡量员工绩效上。为了实现最大且令人满意的工作成果，员工在执行工作任务时必须具备相应的胜任力，从而提升员工绩效。

本研究以帕拉帕特尼亚加拉酒店为对象，发现导致员工绩效下降的问题现象与人力资源开发密切相关：例如员工缺乏专门的自我发展培训，公司未提供更完善的员工发展资源，各部门虽已开展运营但缺乏系统的发展计划，致使员工工作效率低下且缺乏条理。发展计划的低效还体现在员工未能充分发挥潜力：部分员工仅在接到上级任务时才工作，且对所承担的任务缺乏关注，导致员工无法享受自己的工作。如果放任上述问题不管，情况将对公司越来越不利，导致每位员工的表现都下降。

尼亚加拉酒店在员工能力方面的问题同样显而易见：员工普遍缺乏必要的知识和技能，导致他们在工作中常因能力不足、缺乏专项技能或主动性而不知所措，仅在接到指令时才行动；此外，员工对顾客的态度也欠佳，当顾客询问许多他们不了解的信息时，往往表现得漠不关心。糟糕的胜任力不足将导致工作表现同样糟糕。如果放任这些问题不管，原本就不稳定的员工绩效未来将进一步恶化，并可能给酒店造成损失。

基于上述论述，笔者有兴趣开展题为《人力资源开发与能力对Niagara Parapat酒店员工绩效的影响》的研究。

## 1.2 问题表述

基于上述论述，笔者将研究问题表述如下：

1. 人力资源开发是否对 Niagara Parapat 酒店员工绩效产生影响。
2. 能力是否对 Niagara Parapat 酒店员工绩效产生影响。
3. 人力资源开发与能力是否同时对 Niagara Parapat 酒店员工绩效产生影响。

## 1.3 研究目的

1. 了解人力资源开发是否对 Niagara Parapat 酒店员工绩效产生影响。
  2. 了解能力是否对 Niagara Parapat 酒店员工绩效产生影响。
  3. 了解人力资源开发与能力是否同时对 Niagara Parapat 酒店员工绩效产生影响。
- 。

## 1.4 研究意义

1. 对公司而言

本研究期望能够成为公司的参考资料，以增加有关人力资源开发、能力与公司绩效影响方面的知识与信息，从而使研究结果能够作为公司制定政策的参考依据。

## 2. 对笔者而言

本研究结果期望能够有助于知识发展，并增加笔者在人力资源领域，特别是人力资源开发与能力对绩效影响方面的见识。

## 3. 对其他相关人士而言

本研究结果期望能够有助于增加知识，并作为其他研究者研究相关问题时的信息参考与比较材料，从而能够继续开展更完善的研究，同时也能够增加图书馆参考资料。

## 4. 对学术界而言

本研究结果期望能够提供与人力资源开发及能力对绩效影响相关的建议、思想与有益信息。

## 第二章 理论基础

### 2.1. 绩效

#### 2.1.1. 对绩效的定义

Pasolong (2014:175) 指出, 绩效是指以任务和工作为导向的行为质量。这意味着组织中员工的绩效取决于其对工作的态度和行为, 以及在执行工作时的取向。一个组织或企业若想进步或发展, 就必须拥有高素质的员工。高素质的员工是指其绩效能够达到公司设定的目标或指标的员。为了获得绩效良好的员工, 就需要实施绩效管理。

绩效是完成任务或工作的动机与能力的函数。一个人应当具备一定的意愿程度和能力水平。如果对工作内容及方法缺乏清晰理解, 仅凭意愿和技能并不足以有效完成工作。绩效是每个人展现出的实际行为, 体现为员工根据其角色和所属机构所产生的工作成果。员工绩效是指员工在履行职责时, 根据所赋予的责任所取得的工作成果, 包括质量和数量两个方面 (Mangkunegara 2015:59)

绩效衡量可从数量和质量两个方面进行, 依据组织或企业既定的标准, 其形式可以是 *可衡量的* (可确定衡量工具或标准) 或 *不可衡量的* (无法确定衡量工具或标准), 这取决于工作的性质及执行过程。员工在企业中产生的绩效由若干因素和条件决定, 这些因素既可能源于员工自身, 也可能源于员工个体之外。Mangkuprawira和Hubeis在其著作《人力资源质量管理》(2015:153) 中指出, 绩效是员工及相关组织在特定时间、特定地点有计划地开展特定工作过程所产生的结果。

Wibowo (2014:222) 所引述的绩效，是指工作行为及其所取得的结果。绩效是与组织战略目标、客户满意度及经济贡献密切相关的工作成果。根据 Simanjuntak (2016:221) 的观点，绩效是指执行特定任务所取得的成果水平。每个人的绩效受多种因素影响，这些因素可归纳为三类：相关个人的能力、组织支持以及管理层支持

基于上述定义，笔者得出结论：绩效是员工根据其工作职责采取行动所产生的结果，该过程受到特定人员（即上级或领导）的监督，并得到组织的支撑。

### 2.1.2. 影响员工绩效的因素

根据Wibowo (2014:88) 的观点，影响员工绩效的因素多种多样，包括：

#### a. 外在动机

外在动机是能够从个人外部激发其行为的一个非常重要的方面。

#### b. 能力

能力是影响职场表现或行为的个人特质。工作表现受以下因素影响：(a) 知识、能力和态度，(b) 工作风格、个性、兴趣、价值观、信念及领导风格。

#### c. 工作纪律

个人或群体始终愿意遵循或遵守既定规则的心理态度。

### 2.1.3. 绩效评估

通过对组织或企业进行工作评估，是观察其绩效进展的一种方式。该评估可针对员工及管理者进行。评估体系应采用最适合该组织形态的方法，因为方法使用不当将导致

评估结果无法提供预期答案 (Edy Sutrisno, 2014:179)。

绩效评估是对公司管理层 (包括员工和经理) 在日常工作中表现进行的评估。据Edy Sutrisno (2014:179) 提出, 有六项主要绩效指标可用于衡量绩效, 即:

a. 质量

指活动执行过程或结果在多大程度上接近完美或接近预期目标。

b. 数量

指产出的数量, 例如金额、单位数量或活动周期。

c. 时限

指活动在预期时间内完成的程度, 需兼顾与其他产出的协调以及他人活动所剩的时间。

d. 资源利用效率

指组织资源 (人力、技术和物资) 的使用程度, 旨在最大限度地提高每单位资源使用的产出或减少损失。

e. 监督需求

指员工在无需主管监督的情况下, 能够独立履行工作职责, 从而避免出现不当行为的程度。

f. 个人诚信

指员工在多大程度上能够维护自尊、声誉, 并与同事及下属保持良好合作。

#### 2.1.4. 绩效评估方法

根据Hanggraeni (2016:78) 的观点, 绩效评估方法主要有以下几种:

*a. 评分量表*

在此方法中, 评估者必须使用从低到高的数字量表对个人的绩效进行评估。

*b. 检查表*

此方法要求评估者选择最能描述个人绩效的陈述。

*c. 配对比较法*

在此方法中, 所有员工都会根据特定标准与其同事相互进行评估。

*d. 交替排名法*

采用此方法进行绩效评估时, 会将所有员工按绩效从高到低进行排序。

*e. 关键事件法*

在此方法中, 被视为异常和不良的行为会被记录下来, 随后在预定时间与员工进行复盘。

*f. 叙述式评估表*

该方法允许评估者以叙述性文字或书面文章的形式进行评估。

*g. 行为锚定评分量表 (BARS)*

该方法将叙述性评估与定量 评分量表。

*h. 目标管理 (MBO)*

评估标准由员工与其上级共同确定, 随后定期进行共同评估。

*i. 360度*

评估通常仅由上级进行, 而此方法采用360度评估, 即由各方共同进行, 包括上级、下属、同事、自我评估、客户以及参与个人工作流程的所有相关方。

### 2.1.5. 绩效指标

根据Prawirosentono (2014:27) 的观点，员工绩效可通过以下指标进行评估：

a. 质量。

工作质量通过员工对所产出工作成果的感知，以及任务完成情况与员工技能和能力的契合度来衡量。

b. 数量。

指产出的数量，通常以单位数量、完成的活动周期数等形式表示。

c. 及时性。

指活动在规定时间内完成的程度，从与产出的协调性以及最大限度利用可用时间的角度来衡量。

d. 效率。

指最大限度地利用组织资源（人力、资金、技术、原材料），旨在提高每单位资源的产出。

e. 自主性。

指员工未来能够履行其工作职能的程度。工作承诺。指员工对机构的工作承诺以及对办公室的责任感。

## 2.2. 人力资源开发

### 1. 人力资源开发的概念

人力资源是组织至关重要的财富（资产），因此其在组织或企业中的存在无法被其他资源所替代。无论采用多么现代化的技术，或投入多少资金，若缺乏具备专业能力的人力资源支持，一切都将失去意义。据Malayu S.P Hasibuan (2014:10) 所述，人力

资源管理是“管理劳动力关系与角色的科学与艺术，旨在有效且高效地协助实现、员工及社会目标的实现。

”而Serdamayanti (2014:25) 则认为，人力资源管理是“组织内为确保有效且高效地利用人才以达成组织目标而设计的正式体系。此外，Edy Sutrisno (2014:6) 指出，人力资源管理是“为实现个人和组织目标而进行的人力资源规划、招聘、开发、维护及利用的活动。

人力资源开发可定义为组织设计的一套系统且有计划的活动，旨在为其成员提供学习必要技能的机会，以满足当前及未来的工作需求。从更广泛的意义上讲，人力资源开发旨在提升员工的知识、经验、技能、生产力以及满意度 (Werner 和 DeSimone, 2016:4)。根据 Price (2016:455) 的观点，人力资源开发是一种对人力资源进行投资的战略方法。人力资源开发为自我发展、培训计划及职业晋升提供了框架，这些举措均根据组织未来对技能的需求而量身定制。人力资源开发是提升人力资源能力以协助实现组织目标的过程 (Bangun, 2014)。

根据Priansa (2014:146) 的观点，人力资源开发可理解为帮助员工做好准备，以便在组织内承担不同或更高的职责。

发展通常与提升完成工作所需的智力或情感能力有关。人力资源开发是人力资源管理体系的一部分，其中包括培训与发展 (*training and development*)、职业发展 (*career development*) 以及组织发展 (*organization development*) 的计划与流程 (Werner 和 DeSimone, 2016:10)。

基于上述专家的定义，可以得出结论：人力资源开发是组织为提升员工技能而开展的活动，旨在满足组织内部环境变化与发展的需求

。

## 2. 人力资源开发的目标

至于 目标 是 人力资源 人力资源 人力资源 根据 根据Veithzal Rivai (2015:51) 的定义如下：

- a. 确定 质量 和 数量 员工 的 将 填补公司所有职位的人员数量。
- b. . 确保当前及未来劳动力供应充足，从而确保每项工作都有人负责
- c. 避免在任务执行中出现管理不善和职责重叠。
- d. 促进协调、整合与同步（KIS），从而提高工作效率。
- e. 避免员工短缺和过剩。 f. 作为制定员工招聘、选拔、培养、薪酬、融入、保留、纪律和解雇计划的指南。

作为实施（纵向或横向）调动工作的指南。 h. 作为员工评估的基础。 人力资源管理的实施取决于人力资源职能本身。

## 3. 人力资源开发与绩效的关系

对绩效因素的理解表明，员工绩效是员工所做工作的结果，或是员工对其所任职组织所作出的贡献。这些因素作为员工绩效的衡量标准，在研究者设定的范围内，旨在实现与预期维度或被视为相关维度相符的多样性。

关于人力资源开发与员工绩效的关系，Sedarmayanti (2015:15) 指出：“人力资源开发是指政府组织必须开展的活动，旨在使员工的知识、能力和技能 能够满足其工作要求，从而实现组织期望的绩效”。

正如 Siagian (2014) 所指出的，人力资源开发与控制在提升员工绩效方面是密不可分整体：“人力资源开发与控制是组织必须实施的措施，旨在管控预先规划的活动，以有效且高效地提升员工绩效”。

鉴于员工需要具备一系列不断发展的知识、技能和能力，才能在职业生涯中胜任工作并顺利晋升，因此开展人力资源开发至关重要。通过长期教育和学习经验，将组织现有人力资源从当前状态提升至更佳状态，从而为员工承担未来的职责做好准备 (Simamora, 2016)。

#### 4. 人力资源开发指标

根据Malayu Hasibuan (20014:82) 的观点，衡量所实施发展方法的指标包括以下内容：

- a. 员工工作绩效若员工在参加发展培训后，其工作绩效或生产力在质量和数量上均有所提升，则表明所采用的发展方法是有效的；但若工作绩效

保持不变，则说明所实施的开发方法不够理想，因此需要进行改进。

b. 员工纪律性 若员工在参加培训后纪律性有所提升，则说明所采用的培训方法有效；但若纪律性未见改善，则说明所采用的培训方法效果欠佳。

c. 员工考勤 若员工在参加培训后缺勤率下降，说明所采用的培训方法相当有效；但若缺勤率保持不变，则说明所采用的培训方法不够理想。

d. 生产、工具及机器的损坏率 如果员工在参加培训后，生产、工具及机器的损坏率有所降低，说明所采用的培训方法是有效的。反之，如果损坏率保持不变，则说明所采用的培训方法不够理想。

e. 员工事故率 员工在参加培训项目后，事故率应有所下降。若未下降，则说明所采用的培训方法不够理想，需要加以完善。

f. 原材料、人力的浪费程度 如果原材料、人力的浪费程度有所降低，说明所采用的培训方法是有效的。反之，如果浪费程度保持不变，则说明所采用的培训方法不够理想。

g. 协作水平 员工在参加培训后，协作水平应更加协调、和谐且良好。

h. 员工激励薪酬水平 若员工激励薪酬水平有所提升，则说明所采用的培训方法有效。反之，若保持不变，则表明所采用的培训方法不够完善。

i. 管理者的领导力和决策能力 管理者参加培训后，其领导力和决策能力应得到提升，团队协作更加默契，达成目标的成效更大，紧张感减少，员工工作满意度提高。若上述目标得以实现，则说明所实施的培训方法是有效的。

## 2.2. 能力

### 2.2.1. 能力定义

能力存在于每个人的内在，永远存在于一个人的个性中，能够广泛预测在所有情况和工作任务 (*job tasks*) 中的行为和表现 (Moeheriono, 2015:4)。

Hutapea和Thoha (2016:28) 解释道，胜任力是指：“以高效且有效的方式执行任务，从而实现企业目标的能力与意愿。” Moeheriono (2015:3-4) 则解释道，胜任力是指：“与个人工作绩效的有效性，或是个人所具备的、与参考标准存在因果关系的根本特征，即在工作场所或特定情境下表现为高效、卓越或优异的特征。

基于此定义，其中包含的含义如下：

- a. 基本特征 (*underlying characteristic*)，能力是个人内在且固有的性格组成部分，具有，在各种工作任务情境中表现出的行为具有可预测性。
- b. 因果关系 (*causally related*)，意味着能力可以导致或用于预测个人的表现，即如果具备高水平的能力，则表现也会相应地高（作为结果）。
- c. 标准 (*criterion-referenced*)，作为参考依据，即能力能够切实预测一个人能否出色地工作，必须是可衡量、具体或标准化的。

根据Mc. Clelland在Sedarmayanti (2015:126) 中的阐述，胜任力是指：“个人所具备的、直接影响或能够预测卓越绩效的基本特征。” Wibowo (2016:324) 解释道，胜任力是指：“基于技能和知识，并辅以该工作所要求的职业态度，执行某项工作的能力。

”基于上述专家的定义，笔者可得出结论：胜任力是指在工作中，基于经验和学习，将知识、技能、能力以及个人价值观进行整合，从而专业、有效且高效地完成工作的能力。

### 2.2.2. 能力的目标

据Hutapea和Nurianna（2016:16）指出，组织或企业中运用胜任力通常具有以下几个目的：

- a. 岗位构建
- b. 工作评估
- c. 招聘与选拔
- d. 组织构建与发展
- e. 塑造与强化组织价值观和文化
- f. 组织学习
- g. 职业管理与员工潜力评估
- h. 薪酬体系

### 2.3.3. 能力指标

根据国家公务员局局长2014年第46 A号决定，能力包括：

- a. 知识
- b. 技能
- c. 态度与行为

Hutapea和Thoha (2016:28) 指出, 能力形成主要包含以下三个核心要素:

a. 知识 (*Knowledge*)

员工为履行其所在 (特定) 领域的职责和责任所掌握的信息, 例如计算机语言。

员工的知识水平在很大程度上决定了其能否成功完成所承担的任务, 具备足够知识的员工能够提高公司的运营效率。

b. 技能 (*Skill*)

为妥善且最大限度地履行公司赋予某位员工的任务和职责所做的努力, 例如一名计算机程序员。除了员工的知识 and 能力外, 最需要关注的是员工的行为态度。

c. 态度 (*Attitude*)

员工在执行任务和履行职责时, 依据公司规章制度所表现出的行为模式。如果员工具备支持组织目标达成的特质, 那么自动会将所承担的各项任务尽善尽美地完成。能力 (包括知识、技能和态度) 往往更为直观 (可见), 且作为人类特质相对处于表层 (末端)。因此可以得出结论: 能力是指以高效且有效的方式完成某项任务的能力与意愿。

## 2.3. 先前的研究

表2.1 先前的研究

编号	作者 (年份)	标题	研究变量	研究结果
1.	Febrisma (2016)	人力资源开发对东加里曼丹省地区公务员局员工绩效的影响	自变量 X1 = 人力资源开发 因变量 Y = 绩效	研究结果表明, 人力资源开发对东加里曼丹省地区公务员局员工绩效具有积极且显著的影响。
2.	Rosalinda (2014)	能力对员工绩效的影响 (以 Freeport Indonesia 人力资源管理薪酬与福利部门员工为研究对象)	X <sup>1</sup> = 能力 Y = 绩效	研究结果表明, 能力变量对员工绩效具有积极且显著的影响 (以 <u>Freeport Indonesia</u> 人力资源管理薪酬与福利部门员工为研究对象)。

3	Jannah (2014)	人力资源开发对 PT. Insani Baraperkasa 公司 Samarinda 员工绩效的影响	自变量 X1 = 人力资源开发 因变量 Y = 绩效	研究结果表明，人力资源开发的显著性水平为 $0.00 < 0.05$ ，因此可以得出结论，人力资源开发对 PT. Insani Baraperkasa 公司 Samarinda 员工绩效具有积极且显著的影响。
4	Rahmawati (2016)	能力与团队合作对基因工程产品生物安全委员会 (KKH PRG) 机构绩效的影响	X <sup>1</sup> = 能力 X <sup>2</sup> = 团队合作 Y = 绩效	研究结果表明，能力与团队合作变量无论在部分还是同时检验中，均对基因工程产品生物安全委员会 (KKH PRG) 机构绩效具有积极且显著的影响。
5	Hasbiyadi (2018)	能力与团队合作对 Makassar 市国有企业公司绩效的影响	X <sup>1</sup> = 能力 X <sup>2</sup> = 团队合作 Y = 绩效	研究结果表明，X 变量（能力与团队合作）无论在部分还是同时检验中，均对 Makassar 市国有企业的公司绩效具有积极且显著的影响。

来源：《经济与商业期刊》

## 2. 4. 概念框架

根据Sugiyono（2016）的观点，概念框架是针对可能取得的研究结果进行预测的批判性思考成果。概念框架包含待研究的变量及其指标。一个充分的社会现象概念框架可以得到强化，从而以清晰且可验证的方式呈现研究问题。

在此概念框架中，研究者勾勒出人力资源开发、员工能力及绩效之间相互影响的图景，因为这对于清晰把握后续将要研究的两个变量的特征至关重要。

为进一步简化该思维框架，特制定如下概念框架：

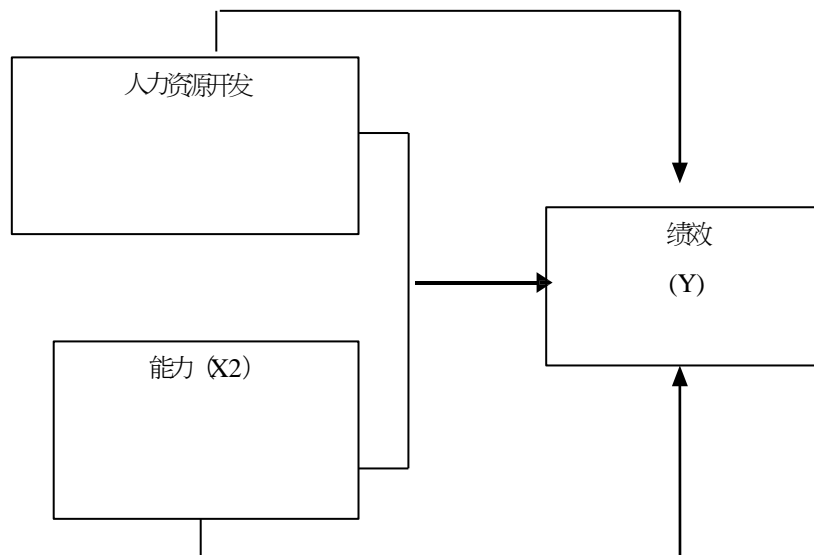


图2. 2.

概念框架

## 2.2. 假设

根据Sugiyono (2016) 的观点, “假设是一种被提出并暂时接受的推测或参考, 能够解释所观察到的事实, 并作为决策的依据”。

1. 人力资源开发对帕拉帕特尼亚加拉酒店员工绩效具有显著的积极影响
2. 能力对帕拉帕特尼亚加拉酒店员工绩效具有显著的积极影响
3. 人力资源开发与胜任力同时对帕拉帕特尼亚加拉酒店员工绩效产生显著的积极影响

### 第三章 研究方法

#### 3.1. 研究类型、研究地点与研究时间

##### 3.1.1. 研究类型

本研究采用关联性研究。据Sugiyono (2012:68) 所述, 关联性研究是指“旨在了解两个或多个变量之间影响或关系的 研究”。

##### 3.1.2. 研究地点

本研究地点位于Hotel Niagara, 地址为北苏门答腊省Pembangunan街1号。

##### 3.1.3. 研究时间

计划开展的研究时间为2019年12月至2020年11月。以下是笔者计划的研究时间安排:

表3.1 研究时间细则

编号	活动	2019	2020					
		12月	1月-4月	7月	8月	9月	10月	11月
1	提案编制	■						
2	提案研讨会	■						
3	数据收集	■	■	■				
4	数据分析		■	■	■	■		
5	成果研讨会					■	■	
6	提交绿色桌					■	■	
7	绿色桌							■

## 3.2. 总体与 样本

### 3.2.1. 总体

根据Sugiyono（2016）的定义，总体是指研究者为进行研究并得出结论而选定、具有特定品质或特征的对象或主体所构成的概括范围。

基于上述定义，总体是指位于特定区域内且满足与研究问题相关特定条件的对象或主体，因此本研究的总体为尼亚加拉酒店全体员工，共计155名正式员工。

### 3.2.2. 样本

样本是总体所具有特征的一部分。当总体规模较大且研究者无法对总体中的所有对象进行研究时，本研究采用*偶然抽样法*。该抽样技术是指选取最易获得或最易发现的样本。在此情况下，样本单位极易获取，且能从总体中快速抽取（Sugiyono: 2016）。

”基于155人的总体规模，采用斯洛文公式确定样本量如下：

其中：

$$n = \frac{N}{1 + (N(e)^2)}$$

n: 样本量 N: 总体人数

e: 误差水平（*标准误差*10%

因此，所得样本量为：

$$n = \frac{155}{1 + 155(0.1)^2}$$

$$= 60.7 = 61 \text{ 名受访者}$$

根据斯洛文公式的计算结果，可知本次研究的样本量为61名受访者。本研究中的偶然抽样对象为尼亚加拉酒店的员工。

### 3.3. 的操作定义

表 3.2 操作性定义

变量	操作性定义	指标	测量工具
人力资源开发 (X1)	人力资源开发通常在员工技能不足，或组织改变某一系统并需要学习新技能时实施。	a. 工作成就 b. 工作纪律 c. 出勤率 d. 损坏程度 e. 事故发生率 f. 浪费程度 g. 合作水平 h. 工资水平 i. 领导能力 .....Thoha (2016)	李克特量表 (Likert Scale)
能力 (X2)	根据 Wibowo (2012:324) 的观点，能力定义如下：“一种执行某项工作的能力，该能力以技能和知识为基础，并得到该工作所要求工作态度的支持。”	a. 知识 b. 技能 c. 行为态度 .....Hasibuan (2014)	李克特量表 (Likert Scale)

<p>绩效 (Y)</p>	<p>绩效是完成任务或工作之动机与能力的一种功能。一个人应当具有一定的程度的意愿与能力。</p>	<p>a. 质量 b. 数量 c. 时间准确性 d. 有效性 e. 独立性 .....Prawirosentoso (2014)</p>	<p>李克特量表 (Likert Scale)</p>
---------------	--	--	-----------------------------

### 3.4 数据类型与数据来源

#### 3.4.1 数据类型

本研究所使用的数据类型为定量数据。根据 Sugiono (2012:69) 的观点：“定量数据是首次获得并记录的数据，也是通过观察、访谈以及书籍或其他文献，从研究地点获取的数据。”在本研究中，所获得的数据为向员工发放的问卷调查结果。

#### 3.4.2 数据来源

原始数据直接来源于研究对象，通过访谈以及向受访者发放的问题清单获得，并利用统计工具进行数据处理，该数据来源于 Niagara Hotel 员工。

### 3.5 数据收集技术

研究者所采用的数据收集技术如下：

#### 3.5.1 问卷调查 (Questionnaire)

即通过使用事先准备好的问题清单或问卷进行数据收集，并将其发放给受访者。受访者从已提供的问题选项中选择其中一个答案。问卷评分权重如下：

表 3.4

分值权重表

编号	调查项目	分值
1	非常同意 (SS)	5
2	同意 (S)	4
3	不太同意 (KS)	3
4	不同意 (TS)	2
5	非常不同意 (STS)	1

### 3.5.2 访谈法 (Interview)

即研究者通过与相关人员，例如销售部门和财务部门进行问答，以获取所需数据。

### 3.5.3 文献资料研究

即收集来源于 Niagara Hotel 的内部数据。

## 3.6 数据分析技术

### 3.6.1 效度与信度检验

效度与信度检验用于测试问卷是否适合作为研究工具。效度表明某项测试在多大程度上真正测量了其应测量的内容。如果测量工具能够真实或正确地测量其目标，则称其为有效。信度则表明测量结果的准确性与一致性。如果对同一对象进行多次测量而结果无显著差异，则说明其具有一致性。

#### a. 效度检验

效度检验采用 SPSS 20.00 程序进行，其标准如下：

若  $r$  计算值 为正值或  $r$  计算值  $>$   $r$  表值，则该问题项目有效。

若  $r$  计算值 为正值或  $r$  计算值  $<$   $r$  表值，则该问题项目无效。

#### b. 信度检验

信度检验用于确定测量工具的一致性，即所使用的测量工具在重复测量时是否可靠并保持一致。所采用的方法为 Cronbach' s Alpha 方法。该方法基于 0 至 1 之间的 Cronbach Alpha 量表进行测量。若将该量表划分为五个相同区间，则 Alpha 稳定性可解释如下：

Cronbach Alpha 值 0.00 至 0.20，表示信度较低。

Cronbach Alpha 值 0.21 至 0.40，表示信度较弱。

Cronbach Alpha 值 0.41 至 0.60，表示信度中等。

Cronbach Alpha 值 0.61 至 0.80，表示具有信度。

Cronbach Alpha 值 0.81 至 1.00，表示信度非常高。

### 3. 6. 2 统计检验

本研究所采用的统计检验为多元线性回归分析，即一种以数字形式呈现数据的分析方法。基于所使用变量类型的说明，即因变量与自变量，因此研究者采用多元线性回归分析，并使用 SPSS 22.00 for Windows 软件程序，其公式如下：

$$Y=a+b_1X_1+b_2X_2+$$

说明：

Y : 绩效

a : 常数

b<sub>1</sub>…b<sub>2</sub> : 各变量的回归系数

X<sub>1</sub> : 人力资源开发

X<sub>2</sub> : 能力

e : 标准误差

### 3. 6. 3 经典假设检验

在数据分析之前，多元回归模型必须满足以下经典假设条件：

a. 正态性检验

正态性检验旨在确定数据分布是否符合或接近正态分布，即呈钟形分布，且数据分布不向左或向右偏斜。正态性检验采用 PP-Plots 曲线方法进行，为确保数据沿对角线呈正态分布，还需进行 Kolmogorov Smirnov 检验。

#### b. 异方差检验

异方差检验旨在检验某一组成员之间是否具有相同方差。即若自变量方差对于每个特定值均保持恒定，则称为同方差性 (Homoskedastisitas)。

#### c. 多重共线性检验

多重共线性是指回归模型中部分或全部解释变量之间存在完全或确定性的线性关系。

检测是否存在多重共线性的方法，是观察容差值 (Tolerance) 与方差膨胀因子 (Variance Inflation Factor/VIF)，其标准如下：

a) 若  $VIF < 5$ ，则不存在多重共线性。

b) 若  $Tolerance > 0.1$ ，则不存在多重共线性。

### 3.6.4 假设检验

#### a. 同时检验 (F 检验)

F 检验旨在检验自变量是否同时对因变量产生影响，其置信水平为 95% ( $\alpha = 0.05$ )

。检验标准如下：

若 F 计算值  $>$  F 表值，则拒绝  $H_0$ 。

若 F 计算值  $<$  F 表值，则接受  $H_0$ 。

b. 部分检验 (t 检验)

t 统计检验旨在检验自变量对因变量的部分影响，并假设其他变量保持不变，其置信水平为 95% ( $\alpha = 0.05$ )。

若 t 计算值  $>$  t 表值，则拒绝  $H_0$ 。

若 t 计算值  $<$  t 表值，则接受  $H_0$ 。

### 3.6.5 决定系数 ( $R^2$ )

该检验用于衡量所使用模型关系的紧密程度。决定系数 (Adjusted  $R^2$ ) 是表示自变量对因变量方差或分散程度解释能力大小的数值，即表示因变量受自变量影响程度的数值。决定系数范围介于 0 至 1 之间 ( $0 < \text{Adjusted } R^2 < 1$ )，当系数值越接近 1 时，则说明该模型越好，因为自变量与因变量之间的关系越接近。

## 第五章 结论与建议

### 5.1. 结论

根据上述数据的阐述与讨论，本研究的结论如下：

1. 根据对人力资源开发变量（x1）的单独研究结果，计算得出的t值 $t_{t(计算)}$ 为5.815，大于表值 $t_{t(表)}$ 1.670，且显著性列（sig）中的p值0.000小于0.05，表明该关系显著。这说明人力资源开发对尼加拉帕拉帕特酒店员工绩效具有显著的积极影响。
2. 根据对能力变量（x2）的单因素分析结果，计算得出的t值 $t_{t(计算)}$ 为2.970，大于表值 $t_{t(表)}$ 1.670，且显著性列（sig）中的p值0.024 < 0.05，表明该关系显著。这说明能力对帕拉帕特尼亚加拉酒店员工绩效具有显著的正向影响。
3.  $F_{(计算值)} > F_{(表值)}$ ，计算值为64.321 > 4.00，表明结果为正。同时，sig列中的p值0.000 < 0.05，表明结果显著。因此可以得出结论：人力资源开发与能力同时对帕拉帕特尼亚加拉酒店员工绩效具有显著的积极影响。
4. 根据决定系数的计算，调整后的值显示为67.9%。绩效（因变量）可由人力资源开发和能力，其余22.1%受本研究未阐述的其他因素影响。

### 5.2. 建议

我提出的建议如下：

1. 根据关于人力资源开发（X1）的问卷调查结果，对指标认同度最低的几个问题是“纪律性、考勤和领导力”。笔者建议，人力资源开发也可通过更加严格的教育和培训来实现，因此酒店方面需要进一步提高工作纪律、对迟到和缺勤的管控力度。若员工违反规定，酒店必须实施处罚制度，以确保员工在工作中更加自律。

- 
2. 根据关于胜任力 (X2) 的问卷结果, 部分问题在“技能与知识”指标上获得较低认同度。笔者建议酒店方通过以下方式提升员工胜任力: 更有效地运用信息技术, 并更频繁地举办与工作相关以及提升与上级沟通能力的培训和研讨会, 从而使员工能够高效工作并提升公司绩效。
  3. 在教育领域, 建议将此作为对学术界的参考, 以帮助学者更深入地理解人力资源开发和能力对绩效的影响。

## 参考文献列表

- Badan Kepegawaian Negara Nomor 46 A Tahun 2016
- Dewi. 2015. Analisis Pemahaman Konsep Pembelajaran Ciri-Ciri perilaku organisasi Dengan Pendekatan Kontekstual. Skripsi Sarjana
- Ghozali, Imam. 2016. Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Cetakan Empat. Badan Penerbit Universitas diponegoro. Semarang
- Hasibuan, Malayu S.P, 2014, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah, Edisi Revisi*, Bumi Aksara: Jakarta
- Hariandja, Marihot Tua Efendi, Drs., M.Si., 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Grasindo.
- Hanggraini. 2016. Manajemen resiko Perusahaan. Jakarta: Penerbit UI
- Ishak, Arep & Hendri, Tanjung. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti
- Ivancevich, J.M., Konopaske, R., dan Matteson M.T. 2014. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jilid 1 dan 2. Edisi ketujuh. Erlangga, Jakarta
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo. 2014, *Perilaku Organisasi*. Edisi pertama. buku 1. Salemba Empat, Jakarta.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Moeheriono. 2016. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Surabaya: Ghalia. Indonesia
- Mondy, R. Wayne, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh, Jilid I, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Pasolong, Harbani. 2014. Teori Administrasi Publik. Bandung: CV. Alfabeta
- Prawirosentoso, Suyadi. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan karyawan*. Yogyakarta: BPFE
- Price, Alan. 2016. *Human Resource Management*. Cengage, Learning, EMEA, USA
- Sanusi, Ahmad & M. Sobry Sutikno. 2015, *kepemimpinan sekarang dan masa*

- depan dalam membentuk budaya organisasi yang efektif, Jakarta.
- Sedarmayati. 2014. **Sumber Daya Manusia dan Produktinitas Kerja**, CV Mandar Maju, Bandung
- Sedarmayati. 2015 **Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Cetakan kelima)**, CV Mandar Maju, Bandung
- Siagian Sondang P., 2014, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Kelima Belas, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta
- Simanjuntak. Payaman. 2016. **Manajemen Evaluasi Kinerja**. Edisi 3. Jakarta: Fakultas UI
- Soekidjan. 2015. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: BumiAksara
- Sofyan, Bakhtiar, 2014. **Penerapan Metode Pembelajaran Kooperatif Model Jigsaw utuk Meningkatkan Hasil Belajar Siswa SMP**). Malang: FKIP UNM.
- Sugiyono. 2015. **“Metode Penelitian Bisnis”**. Alfabeta, CV : Bandung
- Sutrisno, Edy. 2014. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Keenam. Pranada Media Grup. Jakarta
- Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2015. **Perilaku Organisasi** Edisi ke-12, Jakarta: Salemba Empat.
- Tika*, MP. 2014 **Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan**. Jakarta :Bumi Aksara
- Van, Dyne, & Graham, J.W. 20014. **“Organizational Citizenship Behavior.”** Academic Management Journal.
- Veitzhal, Rivai. 2015. **Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan**. Edisi-7. Depok. PT. Rajagrafindo
- Walter,. Harrison, T.Jr. *et. al.* 2016. **Akuntansi Keuangan: International Financial Reporting Standards**, terj. Gina Gania, Jakarta: Erlangga.
- Werner dan DeSimone . 2016. **Human Resource Development**. Canada. South Western
- West, Turner. 2014. **” Pengantar Teori Komunikasi”** . Jakarta. Salemba Humanika

Wibowo. 2014. **Manajemen Kinerja**. Jakarta: Raja Grafindo Perkasa  
Wilson Bangun. 2014. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Erlangga

**Jurnal:**

Cynthia, Rajhmawati. 2016. **Pengaruh Kompetensi , Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Lembaga Komisi Keamanan Hayati Produk Rekayasa Genetik (KKH PRG)**. Jurnal Ekonomi Universitas Pertahanan

Indonesia. Vol. 11 No. 2, Oktober 2016

Febrisma. 2016. **Pengaruh Pengembangan Sumber Daya MANusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor BAdan Kepegawaian Ddaerah**

**Provinsi Kalimantan Timur.** ISSN 2355-5408  
ejournal.adbisnis.fisipunmul.ac.id, 2016, 4 (4): 937-946

Hasbiyadi. 2018. **Pengaruh Kompetensi dan teamwork terhadap kinerja perusahaan pada BUMN di kota makasar**. Jurnal Ekonomi Manajemen STIEM Bongaya Vol 1 No 1 (2018): Bongaya Journal for Research in Management

Rosalinda. 2014. **Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja karyawan(Studi pada karyawan divisi Human Resources Management Compensation and Benefits PT Freeport Indonesia)**. Jurnal Marketing & Human Resource Universitas Brawijaya. November 2017

Roudatul, Jannah. 2014. **Pengaruh Pengembangan Sumber Daya MANusia Terhadap Kinerja karyawan PT. Insani Baraperkasa Di Samarinda**. Jurnal Ekonomi Universitas Samarinda Vol 3, No 3 (2014)

## KUESIONER

### PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PADA KARYAWAN HOTEL NIAGARA PARAPAT

---

---

Bapak/Ibu, Saudara/I responden yang terhormat, dalam rangka pengumpulan data untuk sebuah penelitian dan kepentingan ilmiah, saya mohon kesediannya menjawab dan mengisi beberapa pertanyaan dari kuesioner yang diberikan di bawah ini.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 15/5/26

Access From (repositori.uma.ac.id)15/5/26

**I DATA RESPONDEN**  
)

(No. Responden:

1. Nama : \_\_\_\_\_
2. Usia : a. 20 - 25 Thn      b. 26 - 30 Thn      c. 31 - 35 Thn  
d. > 36 Thn
3. Jenis kelamin : a. Pria              b. Wanita
4. Pendidikan : a. SMU      b. D3      c. S1              d. S2

**II PETUNJUK PENGISIAN**

Berilah tanda contreng / *checklist* (✓) pada kolom yang anda anggap sesuai.

Setiap responden hanya diperbolehkan memilih satu jawaban.

**Keterangan :**

- SS = Sangat Setuju (diberi nilai 5)  
S = Setuju (diberi nilai 4)  
KS = Kurang Setuju (diberi nilai 3)  
TS = Tidak Setuju (diberi nilai 2)  
STS = Sangat Tidak Setuju (diberi nilai 1)

**III DAFTAR PERNYATAAN**

1. VARIABEL BEBAS PENGEMBANGAN SUMBER DAYA

MANUSIA (X1)

NO	PERTANYAAN	SS	S	KS	TS	STS
	Prestasi Kerja					

1	Prestasi Kerja yang didapatkan karyawan sesuai dengan pencapaian penilaian hasil kerja karyawan					
<b>Kedisiplinan</b>						
2	Karyawan memiliki tingkat disiplin yang tinggi terhadap perusahaan					
<b>Absensi</b>						
3	Karyawan dihotel memiliki tingkat kehadiran yang rendah dalam bekerja					
<b>Tingkat Kerusakan</b>						
4	Tingkat kerusakan yang bukan kesalahan karyawan akan ditanggung oleh pihak hotel					
<b>Tingkat Kecelakaan</b>						
5	Karyawan memiliki asuransi apabila terjadi kecelakaan dalam bekerja					
<b>Tingkat Pemborosan</b>						
6	Karyawan selalu menjaga agar perusahaan tidak mengalami pemborosan dalam operasional					
<b>Tingkat Kerjasama</b>						
7	Karyawan memiliki tingkat kerjasama yang baik dalam bekerja					
<b>Tingkat Upah Intensif</b>						

8	Tingkat upah yang diberikan pihak hotel sesuai dengan tingkat kebutuhan karyawan					
<b>Kepemimpinan</b>						
9	Pemimpin hotel memiliki sifat tegas yang sesuai dengan kebutuhan karyawan					

## 2. VARIABEL BEBAS KOMPETENSI (X2)

NO	PERTANYAAN	SS	S	KS	TS	STS
<b>Pengetahuan</b>						
1	Pekerjaan karyawan yang diberikan sesuai dengan arahan pihak hotel.					
<b>Keterampilan</b>						
2	Karyawan dilatih dan bekerja sesuai dengan keterampilan yang dimiliki.					
<b>Sikap Perilaku</b>						
3	Perilaku karyawan selalu sesuai aturan perusahaan					

## 3. VARIABEL TERIKAT KINERJA (Y)

NO	PERTANYAAN	SS	S	KS	TS	STS
<b>Kualitas</b>						

1	Kualitas yang dimiliki karyawan sesuai dengan kebutuhan pihak hotel					
<b>Kuantitas</b>						
2	Kuantitas pekerjaan dalam bekerja dalam selalu sesuai dengan ekspektasi pihak hotel.					
<b>Ketepatan Waktu</b>						
3	Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan					
<b>Efektivitas</b>						
4	Karyawan selalu mematuhi peraturan pihak hotel dalam bekerja.					
<b>Kemandirian</b>						
5	Karyawan selalu berinisiatif dan berimprovisasi dalam bekerja di hotel Niagara Prapat					

Terima kasih atas bantuan Bapak/Ibu, Saudara/Saudari yang telah mengisi kuesioner ini. Atas perhatian dan kerja samanya Saya ucapkan Terima Kasih banyak

## TABULASI DATA UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

No.	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	4	4	4	4	3	5	4	3	5	3	4	4	4	4	4	3	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
7	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4
8	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
9	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5
14	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
17	4	4	4	4	3	5	4	3	5	3	4	4	4	4	4	3	5
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

## Pengembangan SUMBER DAYA MANUSIA (X1)

Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

	N	%
Valid	20	100.0
Excluded <sup>a</sup>	0	.0
Cases Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.936	9

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	34.20	11.537	.916	.921
P2	34.35	11.608	.683	.934
P3	34.25	12.092	.775	.929
P4	34.20	11.537	.916	.921
P5	34.30	11.168	.762	.930
P6	34.05	12.366	.573	.939
P7	34.20	11.537	.916	.921
P8	34.30	11.168	.762	.930
P9	34.15	12.239	.644	.935

## Kompetensi (X2)

Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

	N	%
Valid	20	100.0
Excluded <sup>a</sup>	0	.0
Cases Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.870	3

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	8.60	.779	.730	.865
P2	8.35	.976	.782	.798
P3	8.35	.976	.782	.798

## Kinerja (Y)

Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

	N	%
Valid	20	100.0
Excluded <sup>a</sup>	0	.0
Cases Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.856	5

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	17.20	2.800	.664	.830
P2	17.10	3.147	.701	.823
P3	17.05	2.892	.836	.789
P4	17.15	2.661	.702	.820
P5	16.90	3.253	.509	.865

Tabulasi Data Responden  
Pengembangan SUMBER DAYA MANUSIA (X1)

No.	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	Total
1	5	4	5	5	4	5	5	4	5	42
2	5	3	3	3	4	4	3	4	3	32
3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	43
4	4	4	5	5	4	5	5	3	5	40
5	4	4	2	2	5	4	2	4	2	29
6	4	4	5	5	4	5	5	4	5	41
7	5	4	5	5	5	5	5	4	5	43
8	4	4	4	4	5	4	4	5	4	38
9	4	5	4	4	5	4	4	4	4	38
10	4	4	3	3	5	4	3	5	3	34
11	4	5	5	5	5	4	5	5	5	43
12	4	4	4	4	4	5	4	4	4	37
13	4	3	4	4	3	4	4	3	4	33
14	5	4	5	5	5	5	5	4	5	43
15	4	4	3	3	3	4	3	3	3	30
16	4	5	5	4	4	4	4	4	4	38
17	4	4	4	5	4	4	4	4	5	38
18	4	4	4	5	4	5	4	4	5	39
19	4	5	4	5	4	5	5	4	5	41
20	4	4	4	3	4	5	4	4	3	35
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36

22	4	4	4	5	4	4	4	4	5	38
23	4	4	4	5	4	5	4	4	5	39
24	5	4	5	5	4	4	4	5	5	41
25	5	5	5	3	4	4	5	5	3	39
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
27	4	5	5	3	5	5	4	4	3	38
28	5	5	5	4	5	5	5	5	4	43
29	4	4	4	4	5	4	4	4	4	37
30	4	4	5	5	4	5	5	4	5	41
31	5	5	5	5	5	4	5	5	5	44
32	5	5	4	5	5	4	4	5	5	42
33	5	5	5	5	4	4	4	5	5	42
34	5	5	5	5	5	4	5	5	3	42
35	5	5	4	5	5	5	5	5	5	44
36	5	4	5	5	4	5	5	4	5	42
37	5	3	3	3	4	4	3	4	3	32
38	4	4	5	5	5	5	5	5	5	43
39	4	4	5	5	4	5	5	3	5	40
40	4	4	2	2	5	4	2	4	2	29
41	4	4	5	5	4	5	5	4	5	41
42	5	4	5	5	5	5	5	4	5	43
43	4	4	4	4	5	4	4	5	4	38
44	4	5	4	4	5	4	4	4	4	38
45	4	4	3	3	5	4	3	5	3	34
46	4	5	5	5	5	4	5	5	5	43
47	4	4	4	4	4	5	4	4	4	37
48	4	3	4	4	3	4	4	3	4	33
49	5	4	5	5	5	5	5	4	5	43
50	4	4	3	3	3	4	3	3	3	30
51	4	5	5	4	4	4	4	4	4	38
52	4	4	4	5	4	4	4	4	5	38
53	4	4	4	5	4	5	4	4	5	39
54	4	5	4	5	4	5	5	4	5	41
55	4	4	4	3	4	5	4	4	3	35
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
57	4	4	4	5	4	4	4	4	5	38

<b>58</b>	4	4	4	5	4	5	4	4	5	39
<b>59</b>	5	4	5	5	4	4	4	5	5	41
<b>60</b>	5	5	5	3	4	4	5	5	3	39
<b>61</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36

### Kompetensi (X2)

No.	P1	P2	P3	Total
<b>1</b>	4	4	5	13
<b>2</b>	4	4	4	12
<b>3</b>	5	5	5	15
<b>4</b>	3	4	5	12
<b>5</b>	4	5	4	13
<b>6</b>	4	4	5	13
<b>7</b>	4	5	5	14
<b>8</b>	5	5	4	14
<b>9</b>	4	5	4	13

<b>10</b>	5	5	4	14
<b>11</b>	5	5	4	14
<b>12</b>	4	4	5	13
<b>13</b>	3	3	4	10
<b>14</b>	4	5	5	14
<b>15</b>	3	3	4	10
<b>16</b>	4	5	5	14
<b>17</b>	5	4	5	14
<b>18</b>	5	4	5	14
<b>19</b>	4	4	5	13
<b>20</b>	5	5	4	14

21	4	4	4	12
22	4	4	5	13
23	3	4	5	12
24	4	5	5	14
25	5	5	4	14
26	5	4	5	14
27	4	5	4	13
28	4	4	4	12
29	4	4	4	12
30	3	5	5	13
31	5	4	5	14
32	4	4	5	13
33	4	4	5	13
34	5	4	5	14
35	4	4	5	13
36	4	4	5	13
37	4	4	4	12
38	5	5	5	15
39	3	4	5	12
40	4	5	4	13
41	4	4	5	13
42	4	5	5	14
43	5	5	4	14
44	4	5	4	13
45	5	5	4	14
46	5	5	4	14
47	4	4	5	13
48	3	3	4	10
49	4	5	5	14
50	3	3	4	10
51	4	5	5	14
52	5	4	5	14
53	5	4	5	14
54	4	4	5	13
55	5	5	4	14
56	4	4	4	12

<b>57</b>	4	4	5	13
<b>58</b>	3	4	5	12
<b>59</b>	4	5	5	14
<b>60</b>	5	5	4	14
<b>61</b>	5	4	5	14

### Kinerja (Y)

No.	P1	P2	P3	P4	P5	Total
<b>1</b>	5	4	4	5	5	23
<b>2</b>	3	4	4	4	5	20
<b>3</b>	5	5	4	5	4	23
<b>4</b>	5	3	4	5	4	21
<b>5</b>	2	4	5	4	4	19
<b>6</b>	5	4	5	5	4	23
<b>7</b>	5	4	4	5	5	23
<b>8</b>	4	5	4	4	4	21
<b>9</b>	4	4	4	4	4	20
<b>10</b>	3	5	4	4	4	20
<b>11</b>	5	5	4	4	4	22
<b>12</b>	4	4	4	5	4	21
<b>13</b>	4	3	4	4	4	19
<b>14</b>	5	4	4	5	5	23
<b>15</b>	3	3	5	4	4	19
<b>16</b>	4	4	5	5	4	22
<b>17</b>	5	5	4	5	4	23
<b>18</b>	5	5	4	5	4	23
<b>19</b>	5	4	5	5	4	23

20	3	5	4	4	4	20
21	4	4	4	4	4	20
22	5	4	4	5	4	22
23	5	3	5	5	4	22
24	5	4	5	5	4	23
25	3	5	5	4	4	21
26	4	5	4	5	5	23
27	3	4	5	4	4	20
28	4	4	5	4	4	21
29	4	4	5	4	4	21
30	5	3	4	5	4	21
31	5	5	4	5	4	23
32	5	4	4	5	5	23
33	5	4	4	5	5	23
34	5	5	4	5	5	24
35	5	4	4	5	5	23
36	5	4	4	5	5	23
37	3	4	4	4	5	20
38	5	5	4	5	4	23
39	5	3	4	5	4	21
40	2	4	5	4	4	19
41	5	4	5	5	4	23
42	5	4	4	5	5	23
43	4	5	4	4	4	21
44	4	4	4	4	4	20
45	3	5	4	4	4	20
46	5	5	4	4	4	22
47	4	4	4	5	4	21
48	4	3	4	4	4	19
49	5	4	4	5	5	23
50	3	3	5	4	4	19
51	4	4	5	5	4	22
52	5	5	4	5	4	23
53	5	5	4	5	4	23
54	5	4	5	5	4	23
55	3	5	4	4	4	20

<b>56</b>	4	4	4	4	4	20
<b>57</b>	5	4	4	5	4	22
<b>58</b>	5	3	5	5	4	22
<b>59</b>	5	4	5	5	4	23
<b>60</b>	3	5	5	4	4	21
<b>61</b>	4	5	4	5	5	23

### Pengembangan SUMBER DAYA MANUSIA (X1)

#### P1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
4	43	70.5	70.5	70.5
5	18	29.5	29.5	100.0
Valid Total	61	100.0	100.0	

#### P2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	4	6.6	6.6	6.6
4	40	65.6	65.6	72.1
5	17	27.9	27.9	100.0
Valid Total	61	100.0	100.0	

#### P3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	2	3.3	3.3	3.3
2	6	9.8	9.8	13.1
3	27	44.3	44.3	57.4
4	26	42.6	42.6	100.0
Valid Total	61	100.0	100.0	

#### P4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	2	3.3	3.3	3.3
2	11	18.0	18.0	21.3
3	16	26.2	26.2	47.5
4	32	52.5	52.5	100.0
Valid Total	61	100.0	100.0	

#### P5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	4	6.6	6.6	6.6
3	34	55.7	55.7	62.3
4	23	37.7	37.7	100.0
Valid Total	61	100.0	100.0	

#### P6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	4	57.4	57.4	57.4
Valid 5	26	42.6	42.6	100.0

Total	61	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

P7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	2	3.3	3.3	3.3
2	6	9.8	9.8	13.1
3	30	49.2	49.2	62.3
4	23	37.7	37.7	100.0
Valid Total	61	100.0	100.0	

P8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	6	9.8	9.8	9.8
3	37	60.7	60.7	70.5
4	18	29.5	29.5	100.0
Valid Total	61	100.0	100.0	

P9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	2	3.3	3.3	3.3
2	12	19.7	19.7	23.0
3	16	26.2	26.2	49.2
4	31	50.8	50.8	100.0
Valid Total	61	100.0	100.0	

### Kompetensi (X2)

P1

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/5/26

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repositori.uma.ac.id)15/5/26

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	9	14.8	14.8	14.8
4	32	52.5	52.5	67.2
5	20	32.8	32.8	100.0
Valid Total	61	100.0	100.0	

P2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	-----------------------