



**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR MOTIVASI YANG
MEMPENGARUHI PRESTASI KERJA KARYAWAN
HOTEL SRI LESTARI BLITAR**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat guna memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Jember

Asal	Hal-hal	Klass
	Perpustakaan	658.3
Terima Tgl :	06 MAR 2002	ROS
Oleh No. Induk :	0518	a. e.
KLASIR / PENYALIN :		

Rifian Rosandy

NIM : 9408102186

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2001**

JUDUL SKRIPSI

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR MOTIVASI YANG MEMPENGARUHI

PRESTASI KERJA KARYAWAN HOTEL SRI LESTARI

BLITAR

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

N a m a : Rifian Rosandy

N. I. M. : 9408102186

J u r u s a n : Manajemen

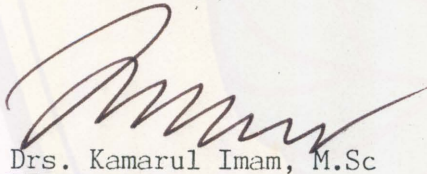
telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

24 Nopember 2001

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar S a r j a n a dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua,



Drs. Kamarul Imam, M.Sc

NIP. 130 935 418



Sekretaris,

Drs. Bambang Irawan, M.Si

NIP. 131 759 835

Anggota,

Drs. Sjamsuri

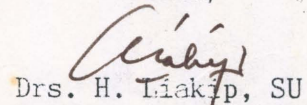
NIP. 130 287 119

Mengetahui/Menyetujui

Universitas Jember

Fakultas Ekonomi

Dekan,



Drs. H. Liakip, SU

NIP. 130 531 976

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Analisis Faktor-faktor Motivasi yang Mempengaruhi
Prestasi Kerja Karyawan Hotel Sri Lestari Blitar.
Nama Mahasiswa : RIFIAN ROSANDY
N I M : 9408102186
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Pembimbing I



Drs. SYAMSURI
NIP. 130 287 119

Pembimbing II



Dra. SUSANTI P. M.Si.
NIP. 132 006 243

Ketua Jurusan,



Drs. ABDUL HALIM
NIP. 130 674 836

Tanggal Persetujuan :

MENGESAHKAN

Judul Skripsi : Analisis Faktor-faktor Motivasi yang Mempengaruhi Prestasi
Kerja Karyawan Hotel Sri Lestari Blitar.

Disusun Oleh : RIFIAN ROSANDY (NIM. 9408102186)

Telah berhasil dipertahankan di depan Tim Penguji, dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelengkapan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Pada tanggal : 24 November 2001

Tim Penguji

Ketua	Drs. Kamarul Imam, M.Si. Nip. 130 935 418
Sekretaris	Drs. Bambang Irawan, M.Si. Nip. 131 759 835
Anggota	Drs. Syamsuri Nip. 130 287 119

Mengetahui
D e k a n,

Drs. Leakip, M.Si.
NIP. 130 531 976

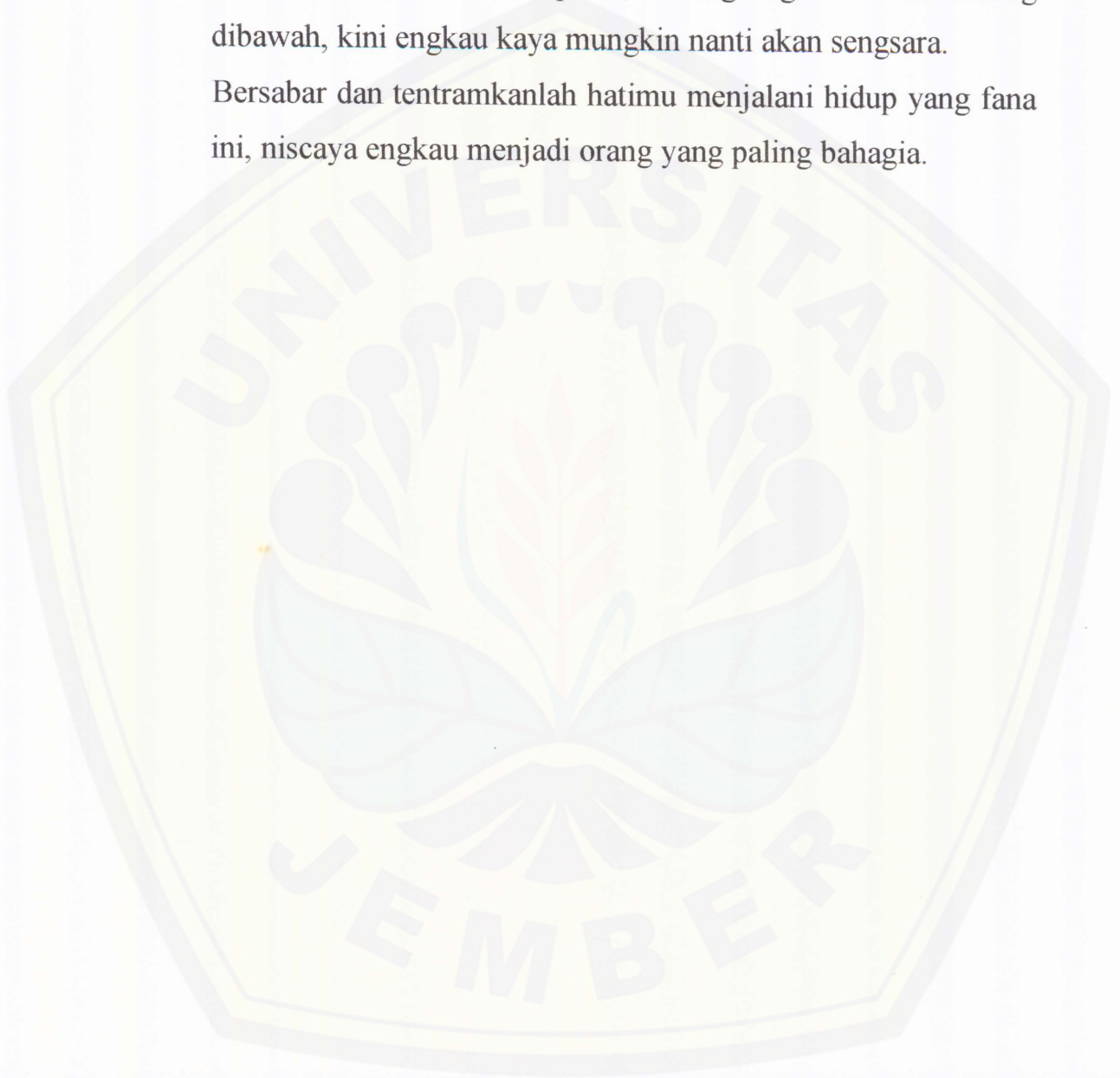


*Skripsi Ini Saya Persembahkan
Untuk Ayahanda dan Ibunda
Serta Untuk Istriku Ter cinta*

Motto :

Roda kehidupan terus berputar, kadang engkau diatas kadang dibawah, kini engkau kaya mungkin nanti akan sengsara.

Bersabar dan tentramkanlah hatimu menjalani hidup yang fana ini, niscaya engkau menjadi orang yang paling bahagia.



ABSTRAKSI

Penelitian ini dilakukan untuk mencari faktor-faktor motivasi yang perlu diperhatikan di dalam usaha meningkatkan prestasi kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan mulai bulan Desember 2000 sampai Maret 2001 di hotel Sri Lestari Blitar. Pihak manajer hotel dalam usahanya untuk memaksimalkan sumber daya manusia secara optimal selalu memberikan motivasi-motivasi tertentu kepada karyawan. Prestasi karyawan perlu ditingkatkan karena melalui pemberian motivasi yang tepat dengan memperhatikan faktor-faktor motivasi (kebutuhan individu, harapan individu, perlakuan adil, dan kejelasan tujuan), maka kinerja karyawan akan dapat ditingkatkan.

Metode yang dipakai dalam penelitian ini yaitu melalui metode survei langsung kelapangan dan data diperoleh dengan jalan memberikan angket kepada karyawan. Data yang diperoleh kemudian diolah dengan menggunakan metode analisa korelasi untuk mencari hubungan dari masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat, kemudian dicari koefisien determinasinya untuk menentukan besarnya pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Setelah itu digunakan uji Ztest untuk menentukan apakah hasil tersebut significance atau tidak. Metode selanjutnya yaitu analisa korelasi berganda (*multiple correlation*) yang digunakan untuk mencari hubungan seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama. Dan metode yang terakhir yaitu korelasi parsial yang digunakan untuk mengetahui hubungan masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dengan variabel bebas yang lain konstan.

Dengan metode analisa korelasi diperoleh hasil besarnya koefisien korelasi antara prestasi kerja terhadap : kebutuhan individu yaitu 0.676, harapan individu yaitu 0.582, perlakuan adil sebesar 0.501, dan kejelasan tujuan sebesar 0.666. Dari koefisien korelasi tersebut diperoleh koefisien determinasinya yaitu prestasi kerja terhadap : kebutuhan individu 46%, harapan individu 34%, perlakuan adil 25%, serta kejelasan tujuan 44%. Melalui analisa korelasi berganda didapatkan koefisien korelasi sebesar 0.835 dengan *degree of freedom* (F) sebesar 26.910 yang lebih besar dari Ftabel 2.61. Selanjutnya dengan analisa korelasi parsial diperoleh koefisien korelasi antara prestasi kerja terhadap : kebutuhan individu 0.496, harapan individu 0.305, perlakuan adil 0.353, dan kejelasan tujuan 0.449, sehingga dapat diketahui koefisien determinasinya sebesar 25%, 9%, 12%, dan 20%.

Kesimpulan yang diperoleh yaitu bahwa faktor-faktor motivasi yaitu kebutuhan individu, harapan individu, perlakuan adil dan kejelasan tujuan merupakan faktor penting yang berhubungan positif dan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan. Hubungan tersebut dapat dikatakan searah, yaitu jika nilai pada variabel bebas bertambah, maka nilai pada variabel terikatpun juga bertambah. Dari faktor-faktor motivasi tersebut ternyata faktor kebutuhan individu mempunyai pengaruh yang paling besar (paling dominan) terhadap prestasi kerja, sehingga faktor ini perlu mendapat perhatian yang lebih besar.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan rahmat-Nya sehingga pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini guna memenuhi tugas-tugas dan syarat-syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi pada Universitas Jember (UNEJ), serta untuk menerapkan teori-teori dan pengetahuan yang diperoleh selama kuliah dengan kenyataan-kenyataan yang ada dalam perusahaan.

Penulis menyadari sepenuhnya, bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan-kekurangan, mengingat masih terbatasnya kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan adanya saran dan kritik yang sifatnya membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Atas bantuan yang telah diberikan kepada penulis, baik secara moril maupun materiil dari semua pihak, yang sangat besar artinya dalam rangka penyelesaian skripsi ini, maka pada kesempatan ini penyusun menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. Leakip M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Drs. Abdul Halim selaku Ketua Jurusan Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Jember.
3. Bapak Drs. IKM. Dwipayana, MS. selaku Ketua Jurusan Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Jember yang baru.
4. Ibu Dra. Susanti P. M.Si. selaku dosen pembimbing yang selalu sabar membimbing penulis hingga akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Bapak Drs. Syamsuri selaku dosen pembimbing yang selalu memberikan nasehat serta arahan arahan demi lancarnya proses skripsi ini.
6. Segenap pimpinan dan dosen Fakultas Ekonomi yang telah memberikan kuliah mulai dari awal hingga selesainya masa studi.
7. Segenap pimpinan dan staf akademik yang telah membantu kelancaran proses skripsi ini.

8. Segenap pimpinan dan staf hotel Sri Lestari Blitar yang telah memberikan waktu kepada penulis untuk memberikan data-data demi kelancaran penelitian ini.
9. Ayahanda, dan Ibunda tercinta yang telah membiayai kuliah penulis hingga akhirnya penulis dapat menyelesaikan studi.
10. Adik-adikku tersayang yang selalu cerewet demi tercapainya studi ini.
11. Istriku tersayang yang setia mendampingi dan selalu memberiku dorongan serta nasehat-nasehat yang sangat menyejukkan hati dan sangat menentramkan hati
12. Seluruh sahabat dan teman-teman yang telah membantu baik semangat, do'a, maupun dalam mengumpulkan data-data yang ada.

Kepada peneliti lain mungkin masih bisa mengembangkan hasil penelitian ini pada ruang lingkup yang lebih luas dan analisis yang lebih tajam, akhirnya semoga skripsi ini dapat bermanfaat.

Jember, November 2001

Penulis

RIFIAN ROSANDY

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Pokok Permasalahan	2
1.3. Tujuan Penelitian	3
1.4. Kegunaan Penelitian	3
II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Hasil Penelitian Sebelumnya	4
2.2. Landasan Teori	4
2.2.1. Pengertian Motivasi	5
2.2.2. Arti Pentingnya Motivasi	6
2.2.3. Fungsi Motivasi	7
2.2.4. Macam-macam Motivasi	8
2.2.5. Teori Motivasi	9
2.2.6. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi	16
2.2.7. Pengertian Prestasi Kerja	20
2.2.8. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Tingginya Prestasi Kerja	21
2.2.9. Penilaian Prestasi Kerja	25
2.2.10. Hubungan Motivasi dengan Prestasi Kerja	26
2.3. Hipotesis	27

III. METODE PENELITIAN

3.1. Rancangan Penelitian	28
3.2. Populasi dan Sampel	28
3.3. Prosedur Pengumpulan Data	29
3.3.1. Jenis Data	29
3.3.2. Metode Pengumpulan Data	29
3.4. Definisi Variabel Operasional dan Pengukuran	30
3.4.1. Definisi Variabel Operasional	30
3.4.2. Definisi Variabel Pengukuran	32
3.5. Metode Analisa Data	33

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan	38
4.1.1. Struktur Organisasi	39
4.2. Diskripsi Hasil Penelitian	41
4.2.1. Diskripsi Karyawan	41
4.2.2. Diskripsi Variabel	42
4.3. Analisa Data	50
4.3.1. Pengujian Hipotesis	50
4.3.1.1. Uji Hipotesis I	50
4.3.1.2. Uji Hipotesis II	55
4.4. Pembahasan	57
4.4.1. Hasil Uji Hipotesis I	57
4.4.2. Hasil Uji Hipotesis II	59

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan	61
5.2. Saran	62

DAFTAR PUSTAKA	64
-----------------------------	----

LAMPIRAN-LAMPIRAN	66
--------------------------------	----

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Jumlah dan Pembagian Karyawan Hotel Sri Lestari Blitar periode Tahun 2000/2001	41
2. Karakteristik Umur Karyawan Hotel Sri Lestari	41
3. Jenis Kelamin Karyawan	41
4. Tingkat Pendidikan Karyawan	42
5. Frekuensi Variabel Kebutuhan Individu	43
6. Frekuensi Variabel Harapan Individu	44
7. Frekuensi Variabel Perlakuan Adil	46
8. Frekuensi Variabel Kejelasan Tujuan	47
9. Frekuensi Variabel Prestasi Kerja	49
10. Analisa Regresi	51
11. Analisa Korelas	53
12. Uji Significance Koefisien Korelasi	54
13. Analisa Korelasi Berganda	55
14. Analisa Korelasi Parsial	56

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Variabel yang Mempengaruhi Prestasi Kerja	23
2. Hubungan Kepuasan Kerja Tiga Pandangan	24
3. Struktur Organisasi Hotel Sri Lestari Blitar	40
4. Daerah Terima Hipotesis I	58
5. Kurva Uji Degree of Freedom (F)	59
6. Nilai Dominan Variabel Bebas (Xi)	60

DAFTAR LAMPIRAN

1. Identitas Responden dan Daftar Pertanyaan
2. Hasil Score Angket Variabel Bebas (Xi)
3. Hasil Score Angket Variabel Terikat (Y)
4. Jumlah Total Score Angket
5. Analisa Korelasi dan Regresi Melalui Program SPSS
6. Nilai Tabel F (*Degree Of Freedom*)
7. Nilai Tabel t
8. Kriteria Penilaian Prestasi Kerja Hotel Sri Lestari



I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Indonesia mempunyai banyak kekayaan sumber daya yang dapat digunakan untuk kesejahteraan masyarakat Indonesia. Sumber daya ini dapat berupa sumber daya alam dan sumber daya manusia. Semua sumber daya ini menjadi modal dasar bagi pembangunan. Pembangunan menyangkut berbagai sektor, dan salah satunya adalah sektor pariwisata. Sektor pariwisata ini perlu mendapat perhatian pemerintah, karena tidak sedikit devisa negara yang diperoleh dari sektor ini.

Demi menunjang keberhasilan sektor pariwisata ini, maka pemerintah berusaha semaksimal mungkin untuk memenuhi sarana dan prasarana yang berhubungan dengan sektor pariwisata, yang akan digunakan oleh para wisatawan domestik maupun mancanegara. Sarana dan prasarana tersebut terus ditingkatkan oleh pemerintah, seperti perbaikan obyek wisata, kebersihan obyek wisata, perbaikan sarana transportasi, dan perbaikan fasilitas perhotelan serta keamanan para wisatawan.

Sarana dan prasarana perlu mendapat perhatian pemerintah, salah satu sarana penting adalah perhotelan, karena wisatawan yang berkunjung dapat menginap agar lebih banyak mengenal obyek wisata tersebut.

Dalam upaya memaksimalkan sarana yang ada dan untuk memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal, maka prestasi bagi karyawan sangat penting dan memegang peranan yang dominan. Prestasi yang dimiliki oleh karyawan perlu dioptimalkan dengan cara meningkatkan semangat kerja. Semangat kerja yang baik akan menumbuhkan gairah kerja sehingga dapat mendorong prestasi tenaga kerja. Untuk itu perlu diperhatikan motivasi apa yang tepat untuk diberikan kepada para karyawan agar karyawan dapat termotivasi dan berprestasi didalam lingkungan kerja.

Beberapa faktor Motivasi yang perlu dipertimbangkan untuk diberikan sehingga dapat meningkatkan prestasi karyawan antara lain dengan memenuhi kebutuhan individu dalam upaya mengerti, memahami dan mencari kebutuhan dan

keinginan individu dalam organisasi, sehingga karyawan akan mudah untuk termotivasi. Manajer juga perlu memperhatikan harapan-harapan individu, seperti misalnya harapan untuk menjadi karyawan yang baik, harapan untuk berprestasi, harapan perbaikan karier dan harapan-harapan lainnya. Selain itu perlakuan adil pada karyawan perlu dilakukan agar karyawan tidak merasa dibeda-bedakan sehingga semangat dan gairah kerja karyawan dapat terkontrol. Setiap orang yang berada dalam suatu organisasi menghendaki adanya perlakuan adil dari atasan dan mendapat perlakuan yang sama diantara kelompok kerja atau teman seprofesinya. Kejelasan tujuan juga merupakan salah satu faktor motivasi yang perlu diperhatikan, dimana manajer perlu memberitahu tujuan dari perusahaan atau manajer dapat memberikan penjelasan tentang jenjang karier yang akan dilalui oleh para karyawan tersebut. Jadi tujuan harus realistis sebelum seseorang benar-benar berusaha mencapai cita-cita yang ingin diwujudkan.

1.2. Pokok Permasalahan

Hotel “Sri Lestari” adalah salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa. Masalah yang dihadapi oleh hotel “Sri Lestari” adalah prestasi kerja karyawan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Kinerja para karyawan semakin menurun dan menyebabkan rendahnya mutu kerja karyawan, hal ini dapat dilihat dengan bukti adanya keluhan-keluhan dan komplain dari para tamu yang kurang puas dengan pelayanan yang diberikan sehingga manajer perlu memperhatikan dengan teliti hal-hal yang kurang dan perlu segera mendapat perhatian.

Hotel “Sri Lestari” tidak ingin kehilangan pelanggan yang diakibatkan oleh rendahnya mutu kerja karyawan, oleh karena itu manajer perlu mengetahui motivasi yang paling efektif dan efisien untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Atas dasar pokok permasalahan tersebut, maka penelitian ini dilakukan untuk mencari pemecahan :

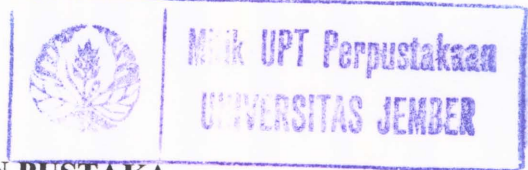
1. Apakah kebutuhan individu, harapan individu, perlakuan adil dan kejelasan tujuan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.
2. Faktor manakah dari keempat faktor tersebut yang paling dominan pengaruhnya terhadap prestasi kerja karyawan.

1.3. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui pengaruh faktor-faktor kebutuhan individu, harapan individu, perlakuan adil dan kejelasan tujuan terhadap prestasi kerja karyawan pada hotel “Sri Lestari” Blitar.
- b. Untuk mengetahui faktor mana yang paling dominan pengaruhnya terhadap prestasi kerja karyawan.

1.4. Kegunaan Penelitian

- a. Bagi Perusahaan
Diharap dapat menjadi masukan bagi pihak perusahaan khususnya yang menyangkut masalah kebijaksanaan kepegawaian atau ketenagakerjaan.
- b. Bagi Peneliti
Menambah pengetahuan peneliti mengenai kesulitan-kesulitan yang ada didalam dunia usaha yang sesungguhnya dan untuk melatih memecahkan masalah berdasarkan teori yang diperoleh selama kuliah
- c. Bagi Pihak lain
Sebagai sumbangan perbendaharaan ilmu pengetahuan, khususnya yang berkaitan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia.



II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Hasil Penelitian Sebelumnya

Menurut Linda Rachmi Kurnia (2000) jurusan Manajemen Keuangan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Malangkececwara dalam penelitiannya yang berjudul "Peningkatan Prestasi Kerja dengan Menggunakan Faktor-faktor Motivasi Pada Karyawan Hotel Kartika Graha Malang" menyatakan bahwa faktor kebutuhan individu, harapan individu, perlakuan adil, dan kejelasan tujuan dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan dan dari keempat faktor motivasi tersebut, maka faktor kebutuhan individu mempunyai pengaruh yang dominan terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan hotel "Kartika Graha" Malang.

Menurut Ahmad Hakim Alias Mindas (1998) dalam penelitiannya yang berjudul "Peranan Motivasi Dalam Meningkatkan Produktifitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Susu Sehat Jember" menyimpulkan bahwa karyawan sebagai Sumber Daya Manusia merupakan salah satu yang mempengaruhi produktifitas kerja. Oleh karena itu tenaga kerja manusia harus dimotivasi yang berupa pemberian material yaitu kenaikan gaji dan bonus, karena uang adalah salah satu yang paling dominan untuk meningkatkan produktifitas kerja karyawan.

2.2. Landasan Teori

Dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan diperlukan suatu motivasi yang baik dan pimpinan dituntut untuk lebih terarah dalam memberikan motivasi kepada karyawan. Masalah motivasi memerlukan perhatian yang serius dari manajer dan perusahaan. Oleh karena itu penulis akan memaparkan lebih luas masalah motivasi dan prestasi kerja, serta faktor-faktor motivasi yang mempengaruhi prestasi kerja sesuai dengan judul penelitian ini.

2.2.1. Pengertian Motivasi

Menurut Bernand Berelson dan Gary A. Steiner yang dikutip oleh Muchdarsyah Sinungan, (1995 : 191) mendefinisikan motivasi sebagai berikut :

Motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.

Menurut Heidjrachman Ranupandjojo dan Suad Husnan, (1993 : 197) menyatakan bahwa “Motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan”.

Moh. As’ad mengutip pendapat Matlay dan Yuli, (1987 : 44) bahwa “Motivasi Kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja”.

Menurut A.W. Widjaja, (1986 : 12) menyatakan : “Motivasi adalah kekuatan baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong seseorang mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Sedangkan menurut Sarwoto, (1986 : 136) menyatakan bahwa : “ Motivasi adalah suatu proses pemberian motivator atau penggerak bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan secara efisien”.

Selanjutnya menurut Herzberg dalam buku yang di karang oleh Udai Paerek, (1984 : 111) menyatakan bahwa :

Orang yang bekerja untuk analisa dirinya menimbulkan dua kumpulan faktor yaitu adanya sekumpulan kebutuhan yang menyebabkan ketidakpuasan jika kebutuhan itu tidak dipenuhi, sedang kumpulan kebutuhan yang lain yang terpenuhi akan menimbulkan kepuasan positif kepada seseorang

Dari pendapat-pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi berhubungan dengan perilaku manusia sehingga motivasi hendaknya diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi.

2.2.2. Arti Pentingnya Motivasi

Motivasi adalah masalah yang paling erat hubungannya dengan manusia dan motivasi adalah subyek yang penting karena motivasi akan mempengaruhi setiap perilaku manusia. Setiap perilaku dari individu tidak akan lepas dari pengaruh tujuan hidup yang mereka cita-citakan.

Sebagai seorang manusia, karyawan dalam perusahaan tentu mempunyai harapan yang ingin dicapainya. Dan tugas manajerlah untuk menyelaraskan tujuan pribadi dari karyawan dengan tujuan perusahaan melalui pemberian motivasi yang positif dan konkrit.

Manusia merupakan unsur terpenting dan paling menentukan bagi kelancaran proses perusahaan, maka hal-hal yang berhubungan dengan motivasi perlu mendapatkan perhatian yang sungguh-sungguh dari setiap pimpinan untuk keberhasilan organisasi atau perusahaan.

Untuk mencapai hasil yang diinginkan seorang pemimpin memerlukan bantuan orang lain meskipun rencana yang dibuat oleh seorang manager sangat baik, tetapi bila karyawan tidak dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan tidak bekerja dalam keadaan tidak termotivasi maka rencana tersebut tidak dapat dicapai secara optimal.

Seorang pemimpin dalam organisasi atau perusahaan menghadapi tantangan yang tidak ringan terutama mengenai sejauh mana pemimpin tersebut dapat mengarahkan karyawannya agar mau bekerja dengan segenap kemampuan yang dimiliki untuk kepentingan organisasi. Hal ini disebabkan karena perilaku manusia berlawanan atau berbeda antara satu dengan yang lainnya. Perilaku tersebut merupakan wujud dari berbagai macam motif yang ada pada diri manusia.

Jadi motivasi sangat penting dilakukan oleh setiap pemimpin agar tujuan dan rencana yang dibuat dapat dijalankan dengan baik dan mencapai hasil yang optimal.

2.2.3. Fungsi Motivasi

Victor H. Vroom mengemukakan bahwa fungsi motivasi dalam hubungannya dengan insentif dalam bentuk uang yang diinginkan karyawan dari perusahaan sangat dipengaruhi penilaian karyawan terhadap :

1. Valensi atau Nilai

Yang diharapkan berupa hasil yang dinikmati karena melakukan perilaku yang ditentukan dan ada dua jenis hasil yang dapat dinikmati yaitu :

- a. Hasil-hasil langsung atau primer dari pelaksanaan tugas seperti : uang, promosi, pengucilan dari kelompok teman kerja dan perasaan mampu
- b. Hasil-hasil secara sekunder yang dapat timbul dari hasil primer misalnya mobil yang dapat dibeli dengan uang, kedudukan yang lebih tinggi berkat promosi, makan siang sendirian karena dimusuhi oleh teman-teman sekerja, dan rasa bangga berkat adanya kemampuan dan keyakinan.

2. Pengharapan

Karyawan akan menilai gaji yang diterimanya tinggi, namun tersedianya gaji itu mempunyai dampak kecil atas perilakunya jika merasakan :

- a. Kemampuan pribadi untuk berperilaku dengan cara-cara yang ditentukan.
- b. Hubungan yang jelas antara perilaku yang diinginkan dengan hasil yang dinilai

Dari fungsi motivasi tersebut dapat disimpulkan bahwa seseorang tidak akan merasakan nilai dari kebutuhan yang mempunyai prioritas yang lebih rendah sebelumnya, kebutuhan yang mempunyai prioritas lebih tinggi dipuaskan secara layak terlebih dahulu. Manusia mengendalikan nasib sendiri, tetapi tingkat pengendalian tersebut berbeda-beda. Manusia yang lebih percaya takdir atau nasib, kemungkinan besar akan mempunyai harapan lebih kecil dari mereka yang mengandalkan kemampuan.

2.2.4. Macam-macam Motivasi

Menurut pendapat Keith Davis dan John W. Newstrom dalam buku aslinya *Human Behavior at Work* yang diterjemahkan oleh Agus Dharma, (1990 : 88) mengemukakan motivasi menjadi beberapa macam yaitu :

1. Motivasi Prestasi (*Achievement Motivation*)
Adalah dorongan dalam diri orang-orang untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai tujuan. Orang yang memiliki dorongan ini ingin berkembang dan tumbuh, serta ingin tumbuh menelusuri tangga keberhasilan. Penyelesaian sesuatu merupakan hal yang penting demi penyelesaian itu sendiri, tidak untuk imbalan yang menyertainya.
2. Motivasi Afiliasi (*Affiliation Motivation*)
Adalah dorongan untuk berhubungan dengan orang-orang atas dasar sosial. Orang-orang yang bermotivasi bekerja lebih keras apabila pemimpin mereka menyediakan penilaian rinci tentang perilaku kerja mereka, akan tetapi orang-orang bermotivasi afiliasi bekerja lebih baik apabila mereka diuji karena sikap dan kerja mereka yang menyenangkan.
3. Motivasi Kompetensi (*Competence Motivation*)
Adalah dorongan untuk mencapai keunggulan kerja, meningkatkan ketrampilan, pemecahan masalah dan berusaha dengan terus untuk inovatif, yang paling penting mereka mendapat keuntungan dari pengalaman mereka. Umumnya mereka cenderung melakukan pekerjaan dengan baik karena kepuasan batin yang mereka rasakan dari melakukan pekerjaan itu.
4. Motivasi Kekuasaan (*Power Motivation*)
Yaitu dorongan untuk mempengaruhi orang lain untuk mengubah situasi. Orang-orang yang bermotivasi kekuasaan ingin menimbulkan dampak pada organisasi dan mau memikul resiko untuk melakukan sesuatu, mungkin digunakan secara konstruktif atau mungkin juga destruktif.

Heijrachman Ranupandjojo dan Suad Husnan, (1993 : 204) mengemukakan macam-macam motivasi, bahwa :

Pada garis besarnya motivasi yang diberikan bisa dibagi dua yaitu motivasi positif dan motivasi negatif dan hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Motivasi Positif

Motivasi Positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan “hadiah”, seperti misalnya tambahan uang, tambahan penghargaan dan sebagainya.

2. Motivasi Negatif

Motivasi Negatif adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan tetapi teknik dasar yang digunakan adalah lewat kekuatan agar seseorang ketakutan.

Dari pengertian ini dapat dikatakan bahwa apabila seseorang tidak melakukan sesuatu yang kita inginkan, kita akan memberitahukan bahwa ia mungkin akan kehilangan sesuatu, bisa uang, pengakuan, atau mungkin jabatan.

Masalah utama dari penggunaan kedua jenis motivasi ini adalah proporsi dan waktu penggunaannya, sehingga situasi yang ada dan siapa orang yang akan diberi motivasi juga perlu dipertimbangkan sebab pada hakekatnya setiap individu berbeda antara satu dengan yang lainnya. Suatu dorongan atau motivasi akan efektif bagi seseorang belum tentu efektif bagi orang lain.

2.2.5. Teori Motivasi

Heidjrachman Ranupandjojo dan Suad Husnan (1993 : 290) menjelaskan bahwa para ahli mengklasifikasikan teori motivasi menjadi tiga yaitu : pertama *content theory*, yang menjelaskan tentang “apa” dari motivasi, *process theory* yang menjelaskan “bagaimana” dari motivasi, dan yang ketiga adalah *reinforcement theory* yang menekankan bagaimana perilaku dipelajari.

Berdasarkan teori di atas maka di bawah ini akan dijelaskan satu persatu, yaitu sebagai berikut :

1. Content Theory

Teori ini menekankan pada pentingnya pemahaman terhadap faktor-faktor yang menyebabkan individu berbuat dengan cara tertentu. Atau teori motivasi yang berfokus pada kebutuhan-kebutuhan yang memotivasi perilaku. Dalam usaha untuk mengurangi atau memuaskan kebutuhan

manusia. Teori ini berkaitan dengan beberapa nama seperti AH. Maslow, Frederich Herzberg dan Douglas Mc. Gregor yang masing-masing mempunyai teori motivasi yang khas.

a). Teori Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow

Abraham Maslow menyatakan bahwa kebutuhan manusia mempunyai suatu hirarki. Dan setiap orang akan mempunyai prioritas tertentu terhadap kebutuhannya. Jika suatu kebutuhan sudah terpenuhi maka kebutuhan dibawahnya akan menjadi prioritas pertama menggantikan kebutuhan yang sudah terpenuhi tersebut. Berikut ini adalah urutan kebutuhan manusia menurut Abraham Maslow yang dikutip oleh M. Manullang (1994: 149) :

- (1) *Physiological needs* – kebutuhan badaniah, meliputi sandang, pangan, dan pemuasan seksual.
- (2) *Safety needs* – kebutuhan akan keamanan, meliputi baik kebutuhan akan keamanan jiwa maupun kebutuhan akan keamanan harta.
- (3) *Social needs* – kebutuhan sosial, meliputi kebutuhan akan perasaa diterima oleh orang lain, kebutuhan akan perasaan dihormati, kebutuhan akan perasaan maju atau berprestasi dan kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).
- (4) *Esteem needs* – kebutuhan akan penghargaan berupa kebutuhan akan harga diri dan pandangan baik dari orang lain terhadap kita.
- (5) *Self actualization needs* – kebutuhan akan kepuasan diri yaitu kebutuhan untuk mewujudkan diri yaitu kebutuhan mengenai nilai dan kepuasan yang didapat dari pekerjaan.

Kelima hirarki kebutuhan Maslow di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

(1) *Physiological Needs*

Kebutuhan fisik merupakan kebutuhan pokok yang harus dipenuhi dan dipuaskan paling awal, karena kebutuhan ini timbul dari rasa yang pertama kali muncul dalam fisik manusia untuk dapat hidup (*survive*) yaitu kebutuhan akan makan dan minum.

(2) *Safety Needs*

Kebutuhan jenjang berikut ini memberi rasa aman dan selamat bagi individu, seperti adanya perlindungan dan kepastian dari pihak organisasi yang menjamin kehidupannya. Kebutuhan ini dapat dibedakan berdasarkan wujud yaitu :

- (a) *Material* : misalnya pakaian, tempat tinggal yang menjamin kesehatan dan melindungi dari cuaca dan alam sekitarnya.
- (b) *Immaterial /semi material* : misalnya keyakinan tidak dipecat setiap saat, pensiun/jaminan hari tua, asuransi, rasa aman di tempat kerja dan lain-laain. Semua ini menciptakan rasa aman dan selamat bagi karyawan.

(3) *Social Needs*

Apabila kita melihat secara mendasar, kebutuhan ini memang sudah menjadi kodrat manusia, yaitu bahwa manusia adalah makhluk sosial. Oleh karena itu setiap individu membutuhkan waktu untuk berkumpul, bergaul, membina persahabatan, saling memperhatikan, mencintai, untuk berkembang bersama didalam kelompok.

(4) *Esteem Needs*

Kebutuhan ini lebih bersifat individual dan mencirikan pribadi ingin dirinya dihormati atau dihargai sesuai dengan kapasitasnya (kedudukannya). Sebaliknya setiap pribadi tidak ingin dirinya dianggap lebih rendah dari yang lain, mungkin secara jabatan lebih rendah tetapi secara manusiawi setiap individu (pria maupun wanita) tidak ingin direndahkan.

(5) *Self Actualization Needs*

Kebutuhan akan pengakuan diri dan pengembangan diri, disinilah adalah keinginan setiap individu untuk diakui bahwa dirinya mempunyai kemampuan (khususnya dalam bekerja) dan dia akan

puas bila keinginan untuk mengembangkan kemampuan diri terpenuhi sesuai dengan potensinya.

b). Teori Motivasi Dua Faktor Frederick Herzberg

Adam Ibrahim Indra Wijaya, (1983 : 75) menyatakan bahwa Herzberg dan kawan-kawannya memperluas karya Abraham Maslow dan mengembangkan teori khusus mengenai motivasi kerja yang merupakan teori yang memberikan motivasi dan kontroversial tentang sifat manusia yang dikemukakan belakangan ini. Penelitian dilakukan di kota Pitsburg dan sekitarnya. Berdasarkan hasil penelitian dikembangkan gagasan bahwa ada dua rangkaian kondisi yang mempengaruhi seseorang dalam pekerjaan. Rangkaian kondisi pertama disebut *motivator* yaitu pekerjaan itu sendiri, sedangkan rangkaian kedua disebut *hygiene factor* yaitu faktor lingkungan.

Menurut teori Herzberg, faktor-faktor yang berperan sebagai motivator terhadap pegawai, yang mampu memuaskan dan mendorong orang untuk bekerja baik yaitu :

- (1) *Achievemen* (keberhasilan pekerjaan)
- (2) *Recognition* (pengakuan)
- (3) *The work it self* (pekerjaan itu sendiri)
- (4) *Responsibility* (tanggung jawab)
- (5) *Advancement* (pengembangan)

Rangkaian faktor-faktor motivator di atas, melukiskan hubungan seseorang dengan apa yang dikerjakannya (*job content*), yaitu kandungan kerjanya, penghargaan atas prestasi yang dicapai dan peningkatan dalam tugasnya. Faktor ini tidak menimbulkan ketidakpuasan kerja bila ia tidak adadetapi kehadirannya dapat menimbulkan prestasi kerja dan juga dapat meningkatkan prestasi kerja para pegawai. Selanjutnya, faktor kedua adalah faktor *hygiene* yaitu keseluruhan faktor yang kalau ada akan menyebabkan ketidakpuasan, tetapi sebaliknya kalaupun faktor tersebut

tidak ada, maka ketidakadaan ini tidak menyebabkan timbulnya prestasi kerja. Faktor lingkungan ini tidak memberikan motivasi, tetapi dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja. Faktor ini tidak meningkatkan prestasi kerja, tetapi dapat menurunkan prestasi kerja seseorang. Oleh sebab itu faktor ini sering disebut faktor pemeliharaan (*maintenance factors*). Faktor *hygiene* yang dapat menimbulkan rasa ketidakpuasan pada pegawai (*demotivasi*), terdiri dari :

- (1) *Company Policy dan Administrasi* (kebijaksanaan dan administrasi perusahaan)
- (2) *Technical Supervision* (supervisi)
- (3) *Interpersonal Supervision* (hubungan antar pribadi)
- (4) *Wages* (gaji)
- (5) Kondisi Kerja.

Bila faktor-faktor *hygiene* ini diperbaiki, maka tidak ada pengaruhnya terhadap sikap kerja yang positif, tetapi kalau dibiarkan tidak sehat, maka pegawai hanya akan merasa kecewa atau tidak puas saja. Faktor *hygiene* melukiskan hubungan kerja dengan konteks atau lingkungan dimana pegawai melaksanakan pekerjaannya (*job content*).

Sehingga Herzberg menyimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan (*drive*) untuk memuaskan suatu kehendak (*want*) guna mencapai suatu hasil kepuasan (*satisfaction*) akan terjadi apabila hasilnya telah tercapai.

c). Teori Douglas Mc Gregor

M. Manullang (1994: 150) menyatakan bahwa ada dua pendekatan atau filsafat manajemen yang mungkin diterapkan dalam perusahaan. Masing-masing pendekatan itu mendasarkan diri pada serangkaian asumsi mengenai sifat manusia yang dinamakan Teori X dan Teori Y :

- (1) Asumsi teori X mengenai manusia
 - Pada umumnya manusia tidak senang bekerja
 - Pada umumnya manusia tidak berambisi, tidak ingin tanggung jawab dan lebih suka diarahkan.

- Pada umumnya manusia harus diawasi dengan ketat dan sering harus dipaksa untuk memperoleh tujuan-tujuan organisasi
- Motivasi hanya berlaku pada tingkat lower order needs (psychological and safety needs).

(2) Asumsi Teori Y mengenai manusia :

- Bekerja adalah kodrat manusia, jika kondisi menyenangkan
- Pengawasan diri sendiri tidak terpisahkan untuk mencapai tujuan organisasi
- Manusia dapat mengawasi diri sendiri dan memberi prestasi pada pekerjaan yang diberi motivasi dengan baik (pada pekerjaan yang dimotivasi dengan baik)
- Motivasi tidak saja mengenai lower needs tetapi pula sampai higher order needs.

Douglas Mc. Gregor, menginginkan agar para manajer menerapkan Teori Y dalam perusahaan. Bila para manajer menerapkan teori Y dalam perusahaan, maka orang-orang didalam organisasi akan didorong untuk berkembang dan dapat menggunakan pengetahuan, ketrampilan, kemampuan serta imajinasi mereka untuk membantu mencapai tujuan organisasi.

2. Process Theory

Menurut Heidjarchman Ranupandjojo dan Suad Husnan (1993 : 200) *Process Theory* bukannya menekankan pada isi kebutuhan dan sifat dorongan dari kebutuhan tersebut, tetapi pendekatan ini menekankan pada *bagaimana* dan *dengan tujuan apa* setiap individu dimotivasi. Dasar dari *Process Theory* ini adalah :

a. Teori Pengharapan (*The Expectacy Approach*)

Teori pengharapan yaitu suatu motivasi yang menentukan bahwa mencapai kinerja atau performa yang tinggi adalah suatu fungsi kemungkinan yang dirasakan bahwa performa yang tinggi dapat dicapai, maka akan diberi ganjaran sesuai dengan nilai usaha yang dilakukan.

b. Equity Approach

Equity Approach merupakan teori motivasi kerja yang menekankan bahwa peranan yang dimainkan oleh kepercayaan individual dalam equitas atau kewajaran dari ganjaran dan hukuman dalam menentukan performa dan kepuasannya. Equitas dapat didefinisikan sebagai rasio antara masukan individual dan ganjaran kerja dibandingkan dengan ganjaran lain yang diterima untuk masukan kerja yang sama. Teori Equitas berpendapat bahwa manusia, performa dan kepuasan bertanggung pada penelitian subyektif mereka, dari hubungan antara rasio usaha/ganjaran dari yang lain dalam situasi yang sama.

c. Goal Setting Theory

Goal setting theory merupakan suatu teori motivasi proses yang berfokus pada proses penetapan tujuan. Riset menunjukkan bahwa motivasi dan komitmen lebih tinggi apabila bawahan berpartisipasi dalam menetapkan tujuan. Karyawan memerlukan umpan balik yang akurat atas performa mereka untuk membantu mereka menyesuaikan metode kerja apabila perlu dan untuk mendorong mereka untuk tetap melakukan atau bekerja menuju tujuan.

3. Reinforcement Theory

Heidjarchman Ranupandjojo dan Suad Husnan (1993 : 200) menjelaskan bahwa teori ini menggunakan konsep suatu motive atau proses motivasi. Sebaliknya teori ini menjelaskan bagaimana konsekuensi perilaku dimasa yang akan datang dalam suatu siklus proses belajar. Dalam pandangan teori ini individu bertindak laku tertentu karena dimasa lalu mereka belajar bahwa perilaku tertentu akan berhubungan dengan hasil yang menyenangkan dan perilaku tertentu akan berhubungan dengan hasil menyenangkan dan akan menghasilkan akibat yang menyenangkan. Mereka umumnya akan mengulangi perilaku yang mengakibatkan konsekuensi yang menyenangkan.

2.2.6. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Dari teori-teori motivasi didapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi yaitu :

1. Kebutuhan Individu

Mengkaji masalah motivasi merupakan upaya untuk mengerti, memahami dan mencari kebutuhan dan keinginan manusia dalam organisasi. Salah satu teori yang membahas tentang motivasi disajikan oleh Abraham Maslow dalam teori Hierarki Kebutuhan. Menurut Abraham Maslow, individu akan termotivasi melakukan aktivitas apabila individu tersebut dapat memenuhi kebutuhannya pada saat ini. Gibson (1996: 27) menjelaskan bahwa :

Kebutuhan kekurangan yang dialami seseorang pada waktu tertentu tersebut dapat bersifat fisik (kebutuhan akan makan), bersifat psikologis (kebutuhan untuk beraktualisasi diri), atau bersifat sosiologis (kebutuhan untuk interaksi sosial).

Dalam penjelasannya Abraham Maslow, seperti dikutip oleh Adam Ibrahim Indrawijaya (1983 : 27) yang mengemukakan bahwa didalam membangun teori Hierarki kebutuhan hendaknya bertitik tolak pada tiga asumsi pokok yaitu :

- a) Manusia adalah makhluk yang selalu berkeinginan, keinginan mereka selalu tidak terpenuhi seluruhnya.
- b) Kebutuhan atau keinginan yang telah terpenuhi tidak akan menjadi pendorong lagi.
- c) Kebutuhan manusia tersusun menurut hirarki tingkat pentingnya

Dari uraian di atas nampaknya penting bagi para manajer untuk memiliki pengertian tentang kebutuhan-kebutuhan yang biasanya paling penting bagi para bawahan dan hendaknya akan memudahkan upaya-upaya untuk memotivasi mereka.

2. Harapan Individu

Bahwa Gibson, Ivancevich Donnelly (1996: 243) menyatakan bahwa dalam teori pengharapan para ahli mengemukakan bahwa orang berperilaku dalam cara tertentu karena mengharapkan hasil-hasil tertentu dalam perilaku tersebut. Istilah harapan oleh Gibson dinyatakan bahwa : “Suatu keyakinan adalah suatu tindakan tertentu yang diikuti oleh hasil tertentu”.

Hersey dan Blanchard (1992: 27) memberikan pengertian sebagai berikut “Harapan adalah persepsi atas kemungkinan pemenuhan kebutuhan tertentu dari seseorang berdasarkan atas pengalaman masa lampau”.

Pendapat dari Victor Vroom yang dikutip oleh Gray Dessler membahas pengharapan dalam teorinya tentang motivasi. Dimana model pengharapan tersebut disusun berdasarkan konsep-konsep nilai (*valence*), pengharapan dan hasil-hasil. Secara garis besar teori pengharapan Victor Vroom dijelaskan oleh Garry Dessler (1986 : 330) sebagai berikut :

Vroom mengemukakan bahwa motivasi pada dasarnya muncul jika terjadi dua hal yaitu :

- a) Apabila “*valance*” atau nilai hasil tertentu (seperti menjadi seorang manajer penjualan) sangat tinggi bagi orang itu.
- b) Apabila orang itu merasa bahwa ia memiliki kesempatan yang cukup baik untuk menyelesaikan tugas dan memperoleh hasilnya.

Dari pendapat di atas dapat diketahui bahwa seseorang mengharapkan sesuatu yang diinginkan, maka seseorang tersebut akan menilai kemampuan yang dimiliki, dalam hal ini adalah potensi yang dimiliki oleh orang tersebut apakah sudah sesuai dengan yang diharapkan atau belum.

3. Perlakuan Adil

Menurut Gibson, Ivancevich, Donnelly (1996: 248) yaitu :

Setiap orang yang berbeda dalam suatu organisasi menghendaki adanya perlakuan adil atasan ataupun mendapat perlakuan yang sama diantara kelompok. Keadilan pada dasarnya sama dengan imbalan yang diperoleh, sama pula dengan yang diterima oleh orang lain dalam situasi kerja yang sama pula.

Dalam teori keadilan ada empat ukuran penting yaitu :

1. Orang, individu yang merasakan adil atau tidak adil
2. Perbandingan dengan orang lain, setiap individu atau kelompok yang digunakan oleh seseorang suatu perbandingan rasio masukan dan hasil.
3. Masukan : Karakteristik individual yang dibawa seseorang kedalam pekerjaan, hal ini mungkin diraih seperti keberhasilan (keahlian, pengalaman, belajar) ataupun karakteristik bawaan (umur, jenis kelamin, ras)
4. Perolehan (outcome), apa yang diterima seseorang dari pekerjaannya (penghargaan, tunjangan dan upah)

Keadilan biasanya ada bila karyawan memandang bahwa rasio antara masukan mereka dan perolehannya adalah sepadan dengan rasio karyawan lainnya. Sedangkan ketidakadilan dikatakan ada apabila rasio tersebut tidak sepadan, rasio antara masukan dan perolehan seseorang mungkin lebih besar atau lebih kecil jika dibandingkan dengan rasio lainnya.

4. Kejelasan Tujuan

Tujuan merupakan obyek dari suatu tindakan yang diperlukan untuk merumuskan agar jelas arah yang akan dijadikan sasaran. Moh. As'ad (1986 : 108) bahwa :

Tujuan-tujuan (cita-cita) harus cukup tinggi sehingga orang harus takut untuk mencapai tujuan-tujuan itu, tetapi tujuan harus cukup rendah sehingga tujuan dapat tercapai. Jadi tujuan harus realistis sebelum seseorang benar-benar berusaha untuk mencapainya.

Dalam menetapkan suatu tujuan metode yang dipergunakan serta sifat-sifat tujuan itu perlu untuk diperhatikan, misalnya mengenai alat-alat yang harus dipergunakan dalam pekerjaan, prosedur kerja yang diikuti harus jelas. Untuk mengetahui sifat dari tujuan itu meliputi terperinci tujuan, sukarnya tujuan dan intensitas tujuan. Hal ini seperti yang dinyatakan oleh Gibson dan kawan-kawan (1996: 253) sebagai berikut :

Keterincian tujuan (goal specificity) ialah tingkat presisi kuantitatif (kejelasan) tujuan tersebut. Kejelasan tujuan (goal difficulty) ialah keahlian atau tingkat prestasi yang dicari. Intensitas tujuan (goal intensity) menyangkut proses penetapan tujuan atau menentukan bagaimana mencapai tujuan tersebut.

Setiap tujuan telah ditetapkan memberikan gambaran bagi setiap individu yang akan melaksanakan pekerjaan. Sebenarnya tujuan yang terperinci secara jelas akan memberikan semangat individu yang melakukannya.

Nilai dari tujuan itu telah dilukiskan oleh ahli riset yang bernama Garry Lantham dan James yang dikutip oleh Gibson dan kawan-kawan (1996:257) sebagai berikut :

Penetapan suatu tujuan spesifik dan menantang menjurus kepada suatu peningkatan prestasi karena tujuan tersebut membuat lebih jelas bagi individu tentang apa yang harus dikerjakan. Hal tersebut pada gilirannya dapat memberikan pada pekerja rasa prestasi, pengakuan, komitmen, dalam hal ini dapat membandingkan seberapa baik ia telah bekerja diwaktu lampau, dan dalam beberapa hal, seberapa baik ia melakukan pekerjaannya dibandingkan dengan pekerja lainnya.

2.2.7. Pengertian Prestasi Kerja

Pengertian prestasi kerja menurut Bedjo Siswanto, (1989 : 195) yaitu sebagai berikut : “Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya”.

Dari pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan prestasi kerja adalah produk atau jasa yang dihasilkan melalui serangkaian aktivitas dalam suatu proses kerja oleh seseorang atau kelompok orang dan hasil kerja tersebut sesuai dengan standar dan kriteria yang ditentukan.

Adam Ibrahim Indrawijaya, (1983 : 73) mengemukakan hal ini dalam bentuk rumus, yaitu :

$P = f (M \times K)$, atau prestasi (P) adalah fungsi perkalian motivasi (M) dengan kemampuan (K). Rumus ini juga mengatakan bahwa prestasi

seseorang tergantung kepada keinginan untuk berprestasi dan kemampuan orang yang bersangkutan untuk melakukannya. Seseorang yang mempunyai kemampuan yang rendah, walaupun mempunyai motivasi yang tinggi, tetapi tetap akan menghasilkan prestasi yang rendah dibanding dengan orang yang mempunyai kemampuan yang lebih tinggi dengan tingkat motivasi yang sama. Sebaliknya seseorang yang mempunyai kemampuan tinggi dengan motivasi yang lebih rendah akan menghasilkan prestasi yang lebih rendah dibandingkan dengan seseorang yang mempunyai kemampuan yang sama tetapi dengan motivasi yang tinggi.

Menurut Rensis Likert, (1986 : 47) bahwa prinsip hubungan yang saling menunjang merupakan sebuah prinsip umum yang dapat digunakan oleh para anggota organisasi sebagai pedoman dalam hubungan mereka. Prinsip ini dirumuskan sebagai berikut :

Kepemimpinan dan proses-proses lainnya dalam organisasi harus dapat menjamin bahwa kemungkinan besar dalam semua interaksi dan hubungan yang jadi dalam organisasi, masing-masing anggota sesuai dengan latar belakang dan nilai-nilai sosial, keinginan dan harapannya, akan memandang pengalaman sebagai unsur penunjang yang membina dan memelihara rasa harga diri dan kehormatannya.” (Rensis Likert, 1986: 47)

Bedjo Siswanto, (1989 : 195) menjelaskan tentang pengertian prestasi kerja yaitu

Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja seorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, ketrampilan, pengalaman dan kesungguhan tenaga kerja bersangkutan.

Moh. As'ad, (1981 : 47), memberi batasan prestasi kerja (*Job Performan*) sebagai berikut

Prestasi kerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang didalam melaksanakan suatu pekerjaan. Dari batasan tersebut ia menjelaskan yang dimaksud prestasi kerja yaitu hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang didalam melakukan tugas pekerjaannya dinamakan *level of performance* oleh Vroom (1964).

Moh. As'ad memberikan kesimpulan tentang pengertian prestasi kerja (*Job Performance*) yaitu bahwa

Pengertian prestasi kerja itu lebih sempit sifatnya, yang hanya berkenaan dengan apa yang dihasilkan oleh seseorang dari tingkah laku kerjanya. Biasanya orang yang *level of performance* nya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, sedangkan yang levelnya tidak mencapai standart, dikatakan sebagai tidak produktif.

2.2.8. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Tinggi Rendahnya Prestasi Kerja

Buchari Zainun (1991 : 91) mengatakan ada enam faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya prestasi kerja, yaitu :

1. Hubungan yang harmonis antar pimpinan dengan bawahan terutama antara pimpinan kerja yang sehari-hari langsung berhubungan dan berhadapan dengan para bawahannya.
2. Kepuasan para pekerja terhadap tugas dan pekerjaannya karena memperoleh tugas yang disukai sepenuhnya.
3. Terdapatnya suatu rencana dan iklim kerja yang bersahabat dengan anggota-anggota lain organisasi apalagi dengan mereka yang sehari-hari berhubungan dengan pekerjaan.
4. Rasa kemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi yang juga merupakan tujuan bersama mereka yang harus diwujudkan secara bersama-sama pula.
5. Adanya tingkat kepuasan ekonomis dan kepuasan material lainnya yang memadai sebagai imbalan yang dirasakan adil terhadap jerih payah yang telah diberikan kepada organisasi.
6. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahagiakan diri pribadi dan karier dalam pekerjaan”.

Sebagaimana yang dikatakan oleh Alex S. Nitisemito (1992: 167) tentang turunnya semangat kerja yaitu :

Sebenarnya pada prinsipnya turunnya semangat dan kegairahan kerja adalah disebabkan karena ketidakpuasan dari para karyawan. Dengan ketidakpuasan yang dirasakan tersebut maka akan menimbulkan kekuarangbahagiaan bagi mereka, yang dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja menurun.

Dalam nada yang hampir sama, T. Hani Handoko (1992 : 196) mengemukakan bahwa kepuasan karyawan akan dapat mempengaruhi semangat mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan, dikatakan bahwa :

Karyawan yang tidak memperoleh prestasi kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Karyawan seperti ini sering melamun mempunyai semangat kerja yang rendah, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering absen dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan.

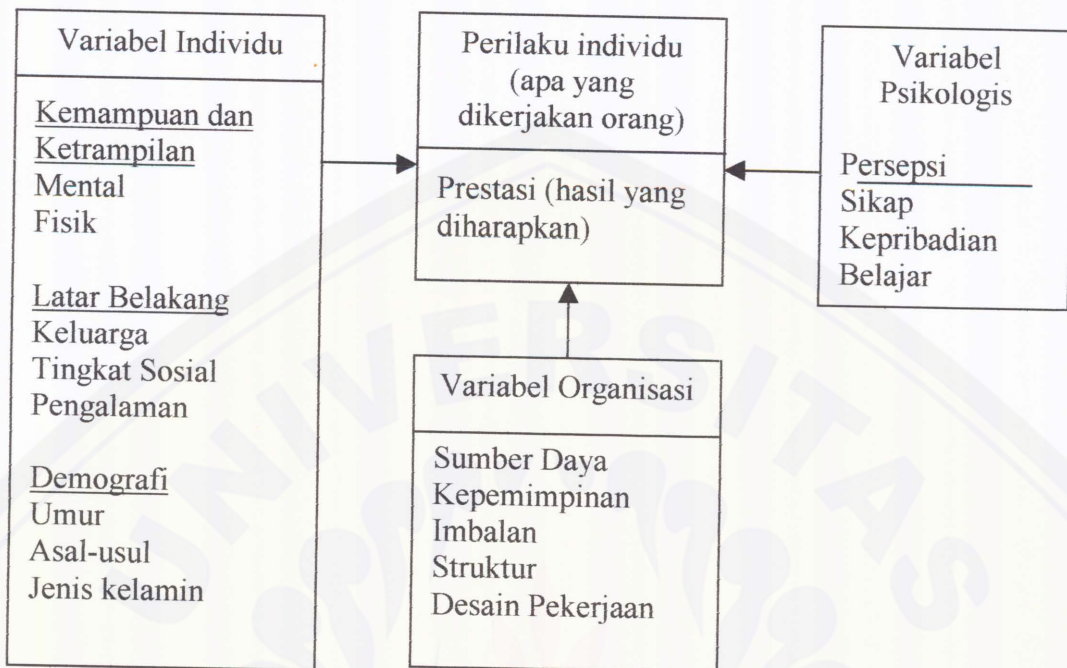
Faktor-faktor di atas dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan dalam menjalankan tugasnya sehingga para karyawan dapat meningkatkan prestasinya didalam perusahaan.

Dari beberapa penjelasan di atas dapat dikatakan bahwa prestasi kerja yang berbeda antara pekerja satu dan pekerja lainnya secara garis besar dipengaruhi oleh dua hal yaitu faktor-faktor individu dan faktor situasi.

Ini dapat dijelaskan bahwa prestasi kerja yang dicapai antara pegawai tersebut karena adanya faktor-faktor individu yang berbeda, seperti adanya perbedaan kemampuan, motivasi, dan faktor individual lainnya. Faktor-faktor situasi juga berpengaruh pada tingkat prestasi yang dicapai seseorang, dalam situasi yang mendukung seperti adanya kondisi ruang yang tenang, gaya kepemimpinan yang positif, pengakuan atas pendapat, dan sistem kerja yang baik. Prestasi kerja adalah perilaku yang ditampilkan oleh individu atau kelompok, menurut Sondang P. Siagian, (1992 : 233) adalah sebagai berikut :

Ditinjau dari segi berperilaku, kepribadian seseorang sering menampilkan dirinya dalam bentuk sikap, cara berpikir dan cara bertindak, ..., berbagai hal yang mempengaruhi kepribadian seseorang manusia organisasional yang tercermin dalam perilakunya, yang pada gilirannya akan terpengaruh terhadap prestasi kerja, perlu diamati dan diarahkan oleh pimpinan organisasi.

Variabel yang mempengaruhi prestasi kerja dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1 : Variabel yang mempengaruhi prestasi kerja

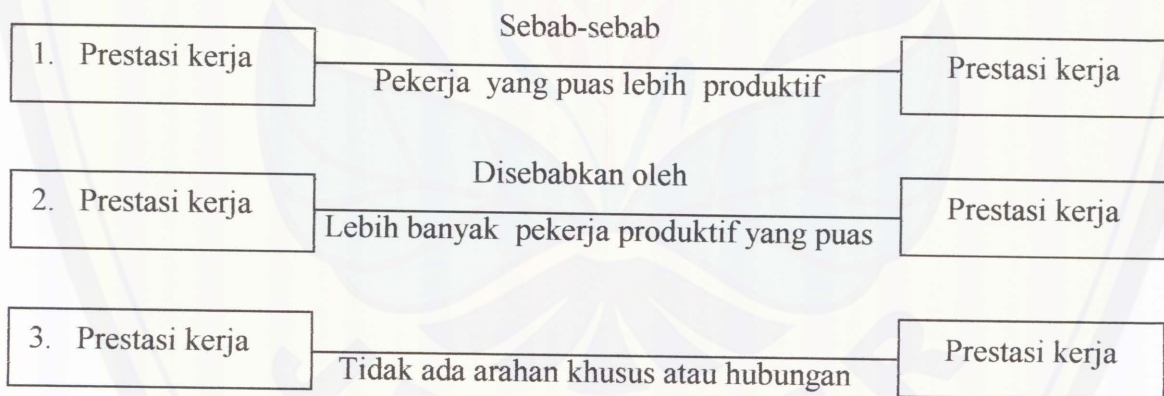
Sumber : Gibson, Ivancevich, Donelly, Organisasi Perilaku Struktur Proses, Terjemahan Agus Dharma. SH,M.Ed. jilid 1 cetakan pertama,penerbit Erlangga,1994 (52)

Sedangkan secara umum cara yang biasa ditempuh oleh manajemen dalam rangka meningkatkan semangat kerja karyawan, dikatakan oleh Bedjo Siswanto (1989: 268) sebagai berikut

- 1) Memberikan kompensasi kepada tenaga kerja atau pegawai dalam porsi yang wajar, tidak memaksakan kemampuan organisasi.
- 2) Menciptakan iklim dan lingkungan kerja yang menggairahkan bagi semua pihak.
- 3) Memperhatikan kebutuhan yang berhubungan dengan spiritual tenaga kerja atau pegawai.
- 4) Perlu saat penyegaran sebagai media ketegangan kerja dan memperkokoh **kesetiakawanan antar pegawai**.
- 5) Penempatan pegawai pada porsi yang tepat.
- 6) Memperhatikan hari esok pegawai.
- 7) Peran serta pegawai untuk menyumbangkan aspirasinya.

Semangat kerja mempunyai hubungan yang sangat erat dengan tingkat kepuasan para karyawan. Pada dasarnya faktor yang paling dominan yang mempengaruhi turunnya semangat kerja adalah rasa ketidakpuasan para karyawannya.

Selama bertahun-tahun, banyak manajer percaya bahwa seorang pekerja yang puas adalah pekerja yang mempunyai prestasi tinggi. Tetapi banyak studi penelitian yang menemukan hubungan yang tidak jelas antara kepuasan dan prestasi. Karena menentukan variabel yang berpengaruh kepada orang lain sulit ketika kinerja dan kepuasan berhubungan secara positif, maka Gibson Ivancevich Donnelly mengemukakan tiga pandangan yaitu : (1) Kepuasan menyebabkan kinerja, (2) Kinerja menyebabkan kepuasan, dan (3) Penghargaan mengganggu (intervene), dan tidak ada hubungan. (Ivancevich Donnelly, 1996: 153-154). Untuk lebih jelasnya lihat gambar 2 berikut:



Gambar 2 : Hubungan Kepuasan Kinerja Tiga Pandangan

Sumber : Gibson, Ivancevich, Donnelly, Organisasi Perilaku Struktur Proses, Terjemahan Nunuk Ardiani, Cetakan Pertama, Penerbit Erlangga, 1996 hal. 156

2.2.9. Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja pada karyawan ini mutlak harus dilakukan untuk mengetahui prestasi yang dapat dicapai oleh setiap karyawan. Apakah prestasi yang dicapai oleh setiap karyawan baik, sedang atau kurang. Penilaian prestasi ini penting bagi setiap karyawan berguna bagi perusahaan untuk menetapkan tindakan kebijaksanaan selanjutnya.

Sedangkan menurut Malayu SP. Hasibuan (1990: 106) unsur-unsur yang dinilai adalah :

- 1) Kejujuran
Penilai menilai kejujuran karyawan dalam pelaksanaan tugas karyawan dengan memenuhi perjanjian karyawan dengan memenuhi terhadap orang lain.
- 2) Kedisiplinan
Penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan yang ada dan mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan intruksi yang diberikan kepadanya.
- 3) Kerjasama
Penilai menilai kesediaan karyawan itu berpartisipasi bekerja sama dengan karyawan lainnya baik vertikal maupun horisontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.
- 4) Kecakapan
Penilai menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan di dalam situasi manajemen.
- 5) Tanggung jawab
Penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaananya, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, perilaku serta hasil kerja dari bawahannya.

Menurut Agus Dharma (1985: 55) cara pengukuran atau pelaksanaan standar tercakup dalam tiga hal yaitu :

1. Kualitas jumlah yang harus diselesaikan
2. Kualitas mutu yang berhasil atau baik tidaknya
3. Ketepatan waktu sesuai tidaknya dengan waktu yang telah direncanakan.

Dijelaskan lebih lanjut bahwa pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan, keluar dari suatu proses atau pelaksanaan kegiatan, hal ini berkaitan dengan soal jumlah pengeluaran yang dihasilkan. Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Hal ini berkaitan dengan bentuk keluaran. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kualitatif untuk menentukan ketepatan waktu penyelesaian kegiatan

Pendapat lain dikemukakan oleh T. Hani Handoko (1992: 139) sebagai berikut :

Evaluasi prestasi kerja memerlukan standart-standart pelaksanaan kerja (*performance standart*) dengan mana prestasi kerja diukur, agar efektif, standart kerja hendaknya berhubungan dengan hasil-hasil yang diinginkan pada setiap pekerjaan.

Disamping itu berprestasi tidaknya seorang karyawan dapat juga diketahui melalui perilakunya dalam bekerja, yang meliputi kemandirian, keaktifan dalam memecahkan masalah yang dihadapi dalam pekerjaan, kreatifitas dan inisiatif serta rasa percaya diri. Yang eprlu diketahui selanjutnya dalam pengertian prestasi kerja bahwa sistem penilaian prestasi kerja sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor kondisi dan sifat pekerjaan pada organisasi perusahaan.

2.2.10. Hubungan Motivasi dengan Prestasi Kerja

Motivasi pada prinsipnya merupakan suatu dorongan yang dimiliki oleh seseorang untuk mencapai tujuan. Demikian juga dengan karyawan yang bekerja dalam suatu hotel, mereka akan bekerja jika mereka didorong atau dimotivasi oleh hal-hal tertentu yang menjadi kebutuhannya.

Sedangkan semangat kerja merupakan kemampuan untuk menghasilkan sesuatu, jadi jika dalam diri karyawan sudah ada dorongan yang

kuat untuk mencapai tujuan maka dia akan berusaha keras untuk mendapatkannya demi untuk meraih prestasi .

Dorongan atau motivasi yang baik dari perusahaan akan memberikan kesenangan kerja karyawan sehingga mereka bekerja dengan tidak memandang kerja sebagai suatu beban. Mereka dengan semangat dan senang hati menyelesaikan tugas dengan baik dan memacu diri untuk lebih berprestasi.

Moh. As'ad, (1981 : 49) mengemukakan tentang hubungan prestasi kerja dengan motivasi kerja yaitu :

Teori tentang prestasi kerja (*Job Performance*) dalam hal ini adalah teori psikologi tentang proses tingkah laku kerja seseorang sehingga ia menghasilkan sesuatu yang menjadi tujuan dari pekerjaannya (motivasi kerjanya).

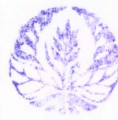
Jadi dapat dikatakan bahwa seseorang akan berprestasi jika orang tersebut mempunyai suatu tujuan atau motivasi tertentu yang ingin dicapainya. Oleh karena itu hubungan antara prestasi dengan motivasi sangat erat sekali.

Dari sini nampak sekali bahwa lingkungan kerja, jaminan sosial serta komunikasi mempunyai peranan yang sangat penting sebagai usaha untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan.

2.3. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari permasalahan yang ada dan perlu diuji kebenarannya. Berdasarkan dari masalah dan tinjauan pustaka yang telah dijelaskan tersebut, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut :

- H1 : Diduga faktor kebutuhan individu (X1), harapan individu (X2), perlakuan adil (X3), dan kejelasan tujuan (X4), mempunyai hubungan dan pengaruh terhadap prestasi kerja (Y).
- H2 : Diduga variabel kebutuhan individu (X1) mempunyai pengaruh yang dominan terhadap prestasi kerja (Y).



III. METODE PENELITIAN

Dalam usaha untuk memperoleh data dan informasi serta untuk memecahkan permasalahan yang ada, maka dalam bab ini akan diuraikan metode penelitian yang digunakan.

3.1. Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian yang digunakan adalah penelitian studi kasus. Penelitian ini menyatakan adanya suatu kasus yang perlu dicari pemecahannya dengan menggunakan metode yang sesuai. Selain itu peneliti juga melakukan survei pada obyek masalah agar diperoleh keterangan yang lebih jelas dan akurat.

3.2. Populasi dan Sampel

Di dalam penelitian ini kerangka sampling yang digunakan yaitu karyawan hotel “Sri Lestari” yang berjumlah 50 orang dan sampel diambil dari seluruh populasi yang ada. Teknik sampling yang digunakan yaitu pengambilan sampel secara acak (random) atau random sampling/probability sampling, dimana setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk diambil sebagai sampel. Menurut M. Nasir (1988 : 331) pengambilan sampel secara acak (random) dapat dibedakan menjadi dua yaitu sampel tanpa batasan (*Unrestricted Random Sample*) dan sampel dengan batasan (*Restricten Ramdom Sample*). Pada *unrestricted random sample*, sampel ditarik langsung dari populasi. Populasi tidak dibagi-bagi lebih dahulu atas sub sample. Teknik pengambilan sampelnya dapat dilakukan secara acak sederhana (*simple random sampling*) dan secara sistematis (*systematic ramdom sampling*).

Pada penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu secara acak sederhana (*simple random sampling*) dengan mengatur sample sedemikian rupa sehingga tiap-tiap anggota populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel.

3.3. Prosedur Pengumpulan data

3.3.1. Jenis Data

- a. Data Primer yaitu data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti dan diperoleh dari pihak manajer dan karyawan sesuai dengan kebutuhan penelitian.
- b. Data Sekunder yaitu data yang diperoleh peneliti dari pihak-pihak lain yang masih berhubungan dengan penelitian.

3.3.2. Metode Pengumpulan Data

a. Wawancara atau interview

Sebagai salah satu cara pengumpulan data untuk mendapatkan informasi dengan cara bertanya secara langsung dengan pimpinan atau karyawan yang ditunjuk/diberi wewenang langsung oleh pimpinan. Wawancara ini untuk memperoleh data primer serta menggali informasi-informasi lain yang menyangkut gambaran umum perusahaan. Data yang diperoleh yaitu tentang fasilitas fisik, tingkat pendidikan karyawan dan lain-lain

b. Kuesioner

Teknik pengumpulan data dengan cara mengajukan seperangkat pertanyaan-pertanyaan yang telah disusun oleh peneliti terhadap responden.

c. Observasi

Yaitu mencari berbagai informasi dengan melakukan pengamatan langsung dan melakukan pencatatan terhadap obyek yang diteliti sesuai dengan materi penelitian.

3.4. Definisi Variabel Operasional dan Pengukuran

3.4.1. Definisi Variabel Operasional

Pengertian variabel menurut M. Nasir, yaitu “Variabel adalah konsep yang mempunyai bermacam-macam nilai”. Dari pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa pada dasarnya variabel operasional mengandung dua unsur yaitu, yang pertama variabel operasional sebagai suatu konsep dan konsep harus mempunyai lebih dari satu nilai.

Definisi operasional disini dimaksudkan untuk memberi arahan pada pelaksanaan pengukuran variabel agar didapatkan gambaran mengenai batasan yang diberikan, sehingga diperoleh suatu kesatuan pengertian mengenai makna variabel yang diteliti.

Dari masalah dan kajian teori, peneliti menggolongkan variabel operasional menjadi variabel terikat dan variabel bebas dengan beberapa item variabel sebagai pedoman penilaian, sehingga dapat ditentukan beberapa variabel operasional yaitu :

1) Variabel bebas

a) Kebutuhan Individu (X_1)

Kebutuhan individu ini menyangkut beberapa hal yang diinginkan oleh karyawan sebagai individu yang telah terpenuhi atau belum terpenuhi sehingga mendorong karyawan untuk melakukan sesuatu agar terpenuhi segala kebutuhannya dengan baik.

Item-item variabel kebutuhan individu adalah :

- Tingkat gaji dan kesejahteraan sosial karyawan
- Jaminan kerja (*job security*) yang diberikan
- Alasan pemenuhan kebutuhan pokok sehari-hari
- Keinginan untuk berprestasi atau mendapatkan hasil sebaik-baiknya

b) Harapan Individu (X_2)

Harapan individu merupakan kemungkinan dari keinginan karyawan yang bisa terpenuhi, sehingga dengan melakukan tindakan tertentu, diharapkan akan diikuti oleh hasil tertentu juga.

Item-item variabelnya adalah :

- Harapan menjadi pegawai yang baik dan disukai teman serta atasan
- Harapan mendapatkan penghargaan, baik dari atasan maupun dari karyawan lain
- Harapan untuk mendapatkan kesempatan untuk maju, dan berkembang dalam pekerjaan
- Harapan untuk mengikuti jejak kesuksesan teman sekerja

c) Perlakuan Adil (X_3)

Membandingkan usaha yang telah dilakukan karyawan sebagai individu dengan imbalan yang diperolehnya, dengan yang diterima oleh orang lain dalam situasi kerja yang sama.

Item-item variabelnya adalah :

- Perbandingan gaji dengan orang lain segolongan
- Perbandingan beban tugas dan kemampuan
- Perbandingan yang diberikan kepada perusahaan dan yang diterima
- Perbandingan perlakuan perusahaan dalam pekerjaan

d) Kejelasan Tujuan (X_4)

Merupakan tingkat pemahaman seseorang terhadap fungsi tugas dan pekerjaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Item-item variabelnya adalah :

- Tujuan yang terperinci dan menantang menyebabkan naiknya prestasi kerja
- Tujuan yang terperinci dapat memberikan pengertian dan pemahaman pada para pekerja tentang pencapaian tujuan

- Penetapan tujuan yang terperinci menyebabkan para pekerja dapat membandingkan kemajuan yang dicapai sekarang dengan yang dicapainya diwaktu lalu
- Kejelasan tujuan akan menyebabkan karyawan dapat membandingkan kemajuan sendiri dengan kemajuan orang lain.

2) Variabel Terikat

Prestasi Kerja (Y)

Merupakan segala tindakan, sikap dan cara berpikir individu dalam organisasi yang merupakan wujud kemampuan yang terdapat pada individu tersebut. Kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas dengan hasil sebaik-baiknya dikaitkan dengan waktu, kualitas dan kuantitas dalam volume pekerjaan merupakan suatu prestasi kerja.

Item-item variabelnya adalah :

- Ketepatan waktu dalam pelaksanaan tugas
- Kepatuhan terhadap jam kerja
- Kemampuan dalam menyelesaikan tugas dengan standart pekerjaan yang ditetapkan
- Ketelitian dalam menyelesaikan tugas

3.4.2. Pengukuran

Pengukuran disini adalah merupakan suatu dasar penilaian dari hasil penelitian melalui kuisisioner. Dalam penelitian ini penyusun menggunakan sistem score dengan skala 5 pada kuisisioner yang diberikan kepada karyawan, yang maksudnya :

- Apabila pada kuisisioner dijawab a diberi score 5
- Apabila pada kuisisioner dijawab b diberi score 4
- Apabila pada kuisisioner dijawab c diberi score 3
- Apabila pada kuisisioner dijawab d diberi score 2
- Apabila pada kuisisioner dijawab e diberi score 1

3.5. Metode Analisis Data

Untuk menjawab permasalahan yang ada, maka peneliti menggunakan beberapa metode analisa yaitu :

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk memeriksa pengaruh variabel bebas (X_1, X_2, X_3, X_4) terhadap variabel terikat (Y) digunakan rumus Regresi Berganda sebagai berikut :

(Djarwanto Ps dan Pangestu Subagyo; 1993 : 297)

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \dots + b_k X_k$$

$$a = \frac{\sum_{i=1}^n Y_i - b \cdot \sum_{i=1}^n X_i}{n}$$

$$b = \frac{n \left(\sum_{i=1}^n X_i Y_i \right) - \left(\sum_{i=1}^n X_i \right) \left(\sum_{i=1}^n Y_i \right)}{n \left(\sum_{i=1}^n X_i^2 \right) - \left(\sum_{i=1}^n X_i \right)^2}$$

Keterangan :

Y = Variabel terikat prestasi kerja (Y)

X = Variabel bebas (X_1, X_2, X_3, X_4)

a = Konstanta regresi

b = Koefisien regresi parsial

b. Analisa t-test

Analisa ini digunakan untuk pengujian dari analisa regresi apakah hipotesis tersebut benar atau tidak.

Rumus yang digunakan yaitu :

(Djarwanto Ps dan Pangestu Subagyo; 1993 : 349)

$$t = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

dimana ;

t-test = parsial test

r = koefisien korelasi

n = jumlah variabel yang diteliti

c. Analisa Korelasi

Digunakan untuk mencari hubungan antara variabel bebas yaitu kebutuhan individu (X1), harapan individu (X2), perlakuan adil (X4), dan kejelasan tujuan (X4) terhadap variabel terikat yaitu prestasi karyawan(Y).

Rumus yang digunakan yaitu korelasi sederhana : (Djarwanto Ps dan Pangestu Subagyo ; 1993 : 327)

$$r_1 = \frac{n \sum X_i Y - \sum X_i \cdot \sum Y}{\sqrt{(n \sum X_i^2) - (\sum X_i)^2} \cdot \sqrt{(n \sum Y^2) - (\sum Y)^2}}$$

Dimana : r = koefisien korelasi

X_i = variabel bebas

Y = variabel terikat (prestasi karyawan)

N = jumlah karyawan

Keterangan :

Apabila nilai r terletak antara -1 dan +1, maka konsekuensinya adalah :

$r = +1$, berarti ada korelasi positif atau searah dan sempurna antara variabel bebas (X_i) dengan variabel terikat (Y).

$r = -1$, berarti ada korelasi negatif atau berlawanan antara variabel X dan variabel Y .

$r = 0$, berarti tidak ada korelasi antara variabel X dan variabel Y

d. Koefisien Determinasi

Digunakan untuk mengetahui sampai seberapa besar peranan variabel bebas (X_i) terhadap prestasi karyawan (Y).

Rumus (Djarwanto Ps dan Pangestu Subagyo ; 1993 : 344) :

$$r^2 = (\text{koefisien korelasi})^2 \times 100 \%$$

e. Uji Z-test

Melakukan pengujian terhadap koefisien korelasi untuk mengetahui apakah benar-benar ada hubungan antara variabel bebas (X_i) dengan variabel terikat (Y), atau hanya faktor kebetulan saja.

Rumus (Djarwanto Ps dan Pangestu Subagyo ; 1993 : 347) :

$$Z_t = Z_{\alpha/2} \frac{1}{\sqrt{n-1}}$$

dimana :

Z = uji korelasi / Z-test

$Z_{\alpha/2}$ = nilai t pada tabel

n = jumlah karyawan

dengan kriteria pengujian yaitu

$$H_1 \text{ ditolak jika ; } -Z_{\alpha/2} \frac{1}{\sqrt{n-1}} \leq r \leq Z_{\alpha/2} \frac{1}{\sqrt{n-1}}$$

$$H_1 \text{ diterima jika ; } r > Z_{\alpha/2} \frac{1}{\sqrt{n-1}} \text{ atau } r < -Z_{\alpha/2} \frac{1}{\sqrt{n-1}}$$

f. Analisa Korelasi Berganda

Analisa ini digunakan untuk mengetahui pertautan antara beberapa variabel bebas (X_1, X_2, X_3 , dan X_4) terhadap variabel terikat (Y).

Rumus (Djarwanto Ps dan Pangestu Subagyo ; 1993 : 350) :

$$r_{Y1.2.3.4} = \frac{b_1 \sum X_1 Y + b_2 \sum X_2 Y + b_3 \sum X_3 Y + b_4 \sum X_4 Y}{\sum Y^2}$$

dimana :

$$\sum X_k Y = \sum X_k Y - \frac{(\sum X_i)(\sum Y)}{n}$$

$$\sum Y_2 = \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n}$$

g. Analisa Korelasi Parsial

Setelah diketahui hubungan pertautan antara variabel terikat dengan variabel bebas, kemudian dicari korelasi antara sebuah variabel terikat (Y) dengan sebuah variabel bebas (X), sementara sejumlah variabel bebas lainnya yang ada pertautan dengan variabel terikat sifatnya konstan/tetap.

Rumus (Djarwanto Ps dan Pangestu Subagyo ; 1993 : 352) :

$$r_{y1.234} = \frac{r_{y1.23} - r_{y4.32} \cdot r_{134.2}}{\sqrt{(1 - (r_{y4.32})^2)(1 - (r_{134.2})^2)}}$$

$$r_{y2.134} = \frac{r_{y2.34} - r_{y1.34} \cdot r_{241.3}}{\sqrt{(1 - (r_{y1.34})^2)(1 - (r_{241.3})^2)}}$$

$$r_{y3.124} = \frac{r_{y3.41} - r_{y2.14} \cdot r_{312.4}}{\sqrt{(1 - (r_{y2.14})^2)(1 - (r_{312.4})^2)}}$$

$$r_{y4.123} = \frac{r_{y4.12} - r_{y3.12} \cdot r_{234.1}}{\sqrt{(1 - (r_{y3.12})^2)(1 - (r_{234.1})^2)}}$$

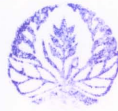
dimana :

$r_{Y1.234}$ = koefisien korelasi parsial antara Y dengan X1, dengan X2, X3, X4 konstan.

$r_{Y2.134}$ = koefisien korelasi parsial antara Y dengan X2, dengan X1, X3, X4 konstan.

$r_{Y3.124}$ = koefisien korelasi parsial antara Y dengan X3, dengan X1, X2, X4 konstan.

$r_{Y4.123}$ = koefisien korelasi parsial antara Y dengan X4, dengan X1, X2, X3 konstan.



IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini dikemukakan gambaran secara umum perusahaan dan hasil-hasil penelitian yang dapat membantu dalam menjawab permasalahan dan pengujian terhadap hipotesis.

4.1. Gambaran Umum Perusahaan

Blitar terletak lebih kurang 80 km dari sebelah barat kota Malang. Ir. Soekarno sebagai Presiden Pertama Republik Indonesia dilahirkan dan dikebumikan di Blitar. Banyak tempat penting bersejarah yang sering dikunjungi oleh para wisatawan asing maupun pribumi yaitu candi Penataran. Dengan adanya tempat-tempat bersejarah yang penting maka dibangunlah sebuah sarana perhotelan, salah satunya adalah hotel Sri Lestari Blitar.

Bangunan utama hotel Sri Lestari dibangun pada tahun 1850. Sebelumnya bangunan tersebut dimiliki oleh keluarga besar Blitar setelah perang dunia II, bangunan ini disebut bangunan Sentrum dan kemudian diubah menjadi bangunan hotel Sri Lestari dan sampai sekarang nama itu digunakan untuk menjaga nilai artistik dan nilai-nilai sejarah bangunan. Hotel tersebut membuka cabang pertama kali di Malang dengan nama hotel Tugu kemudian disusul berikutnya di kota Bali dengan nama hotel Tugu dan Lombok dengan nama yang sama yaitu hotel Tugu. Untuk mendapatkan kesamaan dari cabang-cabangnya hotel tersebut akan mengganti namanya dengan hotel Tugu Blitar.

Sifat-sifat usaha adalah pelayanan umum sekaligus memupuk peruntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan. Maksud didirikan perhotelan tersebut adalah untuk pemanfaatan umum atas adanya tempat bersejarah yang ada di Blitar. Didalam meningkatkan mutu kerja karyawan untuk memperoleh pelanggan atau tamu **sebanyak mungkin dan mempertahankan langganan**, maka pihak manajer hotel memberikan suatu motivasi.

Selain itu hotel Sri Lestari telah menyediakan 46 kamar yang terdiri dari :

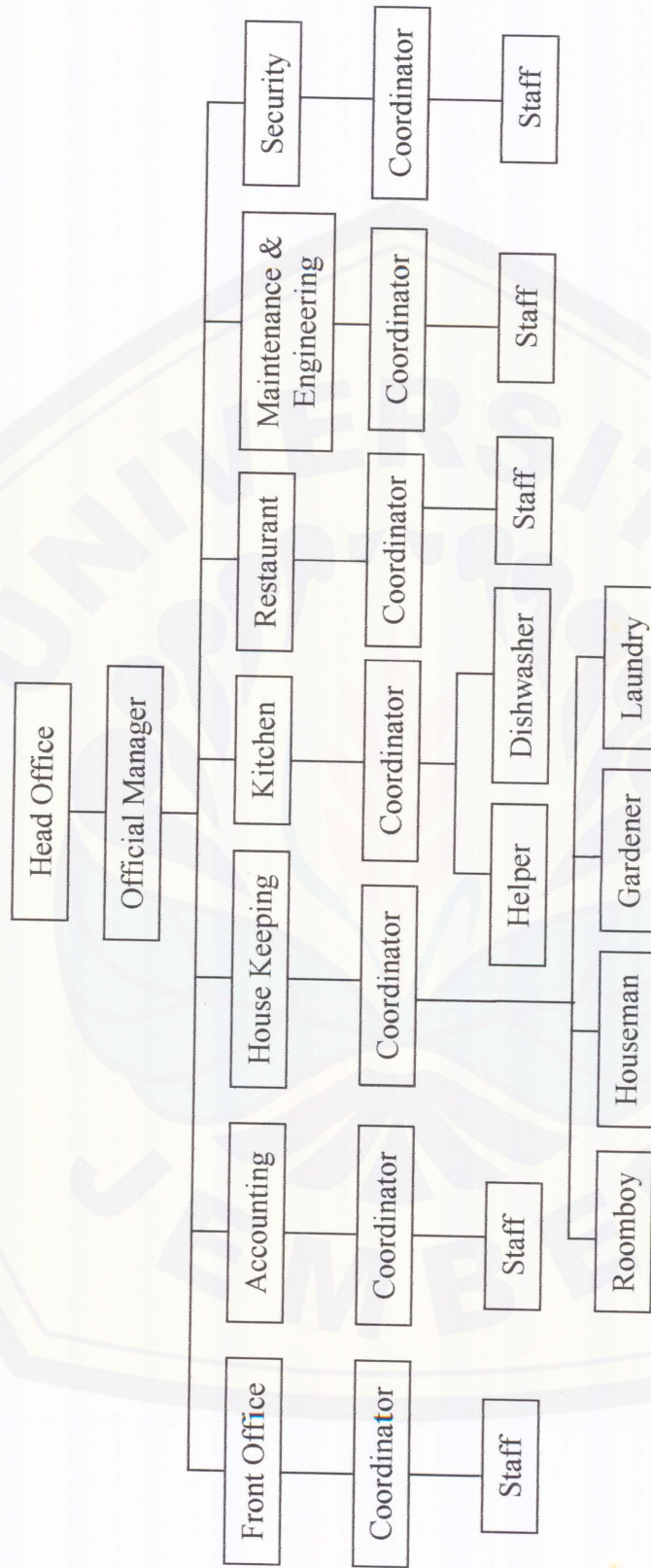
- 1) 8 Kamar suite dengan fasilitas :
 - Super double bed
 - AC, kamar mandi dengan air panas dan dingin, TV dengan saluran dan program VCD, lemari es.
- 2) 9 Kamar Superior
 - Twin Bed dengan AC
 - Kamar mandi dengan air panas/dingin, TV dengan 4 saluran & program VCD.
- 3) 25 Kamar Standart
 - a) 7 Twin Bed dengan fasilitas AC, kamar mandi, TV 4 saluran & program VCD
 - b) 8 Twin Bed dengan Exhaust Fan Kamar mandi, TV 4 saluran & program VCD
- 4) 4 Kamar Ekonomi
 - Double Bed

4.1.1. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan hal yang sangat penting bagi suatu perusahaan, karena struktur organisasi yang baik dapat menimbulkan kepuasan perorangan dan kepuasan golongan. Selain itu juga dapat mendorong serta menaikkan moral dan keinginan untuk melakukan sesuatu tanpa perintah lagi. Struktur organisasi juga merupakan pedoman bagi seluruh pimpinan, staf dan karyawan untuk mempertegas tanggung jawab dan wewenang terhadap tugasnya.

Apabila ditinjau dari jalur kekuasaan serta tanggung jawab dan hubungan kerja pada satuan-satuan dalam organisasi maka hotel Sri Lestari mempunyai struktur organisasi yang berbentuk garis lini, yaitu wewenang mengalir dari atas ke bawah sedangkan tanggung jawab bergerak dari bawah ke atas.

**STRUKTUR ORGANISASI
SRI LESTARI HOTEL BLITAR**



Gambar 3 : Struktur Organisasi Hotel Sri Lestari Blitar
Sumber : Hotel Sri Lestari Blitar

4.2. Diskripsi Hasil Penelitian

4.2.1. Diskripsi Karyawan (responden)

Tabel 1 : Hotel Sri Lestari Blitar
Jumlah dan pembagian karyawan periode tahun 2000/2001.

Bagian	Jumlah (orang)	Prosentase %
Front office	4	8
Accounting	3	6
House keeping	22	44
Kitchen	8	16
Restaurant	5	10
Maintenance & Engineering	4	8
Security	4	8
Jumlah	50	100%

Sumber : Hotel Sri Lestari Blitar

Tabel 2 : Hotel Sri Lestari Blitar
Karakteristik umur karyawan

Umur (tahun)	Jumlah (orang)	Prosentase %
20 – 30	30	60
31 – 40	15	30
41 – 50	5	10
Jumlah	50	100%

Sumber : Quesioner yang diberikan kepada karyawan Hotel Sri Lestari

Berdasarkan data dari tabel di atas dapat diketahui bahwa umur responden antara 20-30 tahun sebanyak 30 orang atau 60%, sedangkan yang lainnya ada yang berumur 31-40 tahun sebanyak 15 orang atau 30% dan yang berumur 41-50 tahun sebanyak 5 orang atau 10%.

Tabel 3 : Hotel Sri Lestari Blitar
Jenis kelamin karyawan

Jenis kelamin	Jumlah (orang)	Prosentase %
Laki-laki	30	60
Perempuan	20	40
Jumlah	50	100%

Sumber : Quesioner yang diberikan kepada karyawan Hotel Sri Lestari

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 30 orang atau 60% sedangkan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 20 orang atau 40%.

Tabel 4 : Hotel Sri Lestari Blitar
Tingkat pendidikan karyawan

Tingkat Pendidikan	Jumlah (orang)	Prosentase %
SMU	10	20
D1	30	60
Sarjana	10	20
Jumlah	50	100%

Sumber : Questioner yang diberikan kepada karyawan Hotel Sri Lestari

Berdasarkan tabel di atas pendidikan terakhir SMU sebanyak 10 orang atau 20% sedangkan Diploma sebanyak 30 orang atau 60% dan yang Sarjana 10 orang atau 20%.

4.2.2. Diskripsi Variabel

Bentuk dari kuesioner dalam penelitian ini adalah closed question, yang disertai dengan alternatif jawaban, sehingga para responden dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan yang ada dalam kuesioner hanya memberikan tanda silang (X) pada huruf yang merupakan alternatif jawaban tersebut.

Setiap jawaban mempunyai nilai masing-masing, yaitu : jika “a” mempunyai nilai 5, jawaban “b” mempunyai nilai 4, jawaban “c” mempunyai nilai 3, jawaban “d” mempunyai nilai 2, dan jawaban “e” mempunyai nilai 1.

Berikut ini akan disajikan frekuensi pilihan dari masing-masing variabel, sebagai berikut :

1. Variabel Kebutuhan Individu

Berdasarkan pada hasil penelitian yang dilakukan terhadap variabel kebutuhan individu, maka terdapat empat item yang secara keseluruhan dapat dilihat pada tabel frekuensi berikut ini :

Tabel 5 : Hotel Sri Lestari Blitar
Frekuensi variabel kebutuhan individu

Keterangan	Jumlah	
	Responden	%
1. Tingkat gaji dan kesejahteraan sosial karyawan		
a. Sangat memadai	1	2
b. Memadai	14	28
c. Cukup memadai	29	58
d. Tidak memadai	5	10
e. Sangat tidak memadai	1	2
2. Jaminan kerja (job security) yang diberikan		
a. Sangat penting	1	2
b. Penting	22	44
c. Cukup penting	14	28
d. Tidak penting	12	24
e. Sangat tidak penting	1	2
3. Alasan pemenuhan kebutuhan pokok		
a. Sangat mendorong	1	2
b. Mendorong	15	30
c. Cukup mendorong	27	54
d. Tidak mendorong	5	10
e. Sangat tidak mendorong	1	2
4. Keinginan untuk berprestasi atau mendapatkan hasil sebaik-baiknya		
a. Sangat tinggi	1	2
b. Tinggi	19	38
c. Cukup tinggi	22	44
d. Kurang tinggi	7	14
e. Sangat kurang tinggi	1	2

Sumber : Quesioner yang diberikan kepada karyawan Hotel Sri Lestari

Tabel di atas menunjukkan bahwa sebesar 29 atau 58% responden menyatakan bahwa tingkat gaji dan kesejahteraan yang diberikan oleh perusahaan memadai, sebesar 22 atau 44% responden menyatakan bahwa jaminan kerja (job security) yang diberikan oleh perusahaan adalah penting. Sedangkan 27 atau 54% responden menyatakan bahwa bekerja dengan baik lebih baik mendorong sebagai alasan untuk memenuhi

kebutuhan pokok, serta keinginan karyawan untuk berprestasi lebih baik, hal ini dinyatakan dengan 22 atau 44% responden.

2. Variabel Harapan Individu

Terdapat empat item yang digunakan dalam penelitian terhadap Variabel harapan individu. Keempat item tersebut terdapat pada tabel di bawah ini :

Tabel 6 : Hotel Sri Lestari Blitar
Frekuensi variabel harapan individu

Keterangan	Jumlah	
	Responden	%
1. Harapan menjadi pegawai yang baik dan disukai oleh teman serta atasan		
a. Sangat ingin	8	16
b. Ingin	23	46
c. Cukup ingin	11	22
d. Tidak ingin	7	14
e. Sangat tidak ingin	11	22
2. Harapan mendapatkan penghargaan, baik dari atasan atau karyawan lain		
a. Sangat mengharapkan	10	20
b. Mengharapkan	25	50
c. Cukup mengharapkan	5	10
d. Tidak mengharapkan	6	12
e. Sangat tidak mengharapkan	4	8
3. Harapan mendapatkan kesempatan untuk maju dan berkembang dalam pekerjaan		
a. Sangat ingin	13	26
b. Ingin	18	36
c. Cukup ingin	12	24
d. Tidak ingin	5	10
e. Sangat tidak ingin	2	4
4. Harapan untuk mengikuti jejak kesuksesan teman sekerja		
a. Sangat ingin	11	22
b. Ingin	24	48
c. Cukup ingin	8	16
d. Tidak ingin	5	10
e. Sangat tidak ingin	2	4

Sumber : Questioner yang diberikan kepada karyawan Hotel Sri Lestari

Dari Tabel di atas menunjukkan bahwa sebesar 23 atau 46% responden menyatakan ingin menjadi pegawai yang baik dan disukai oleh teman serta atasan, sebesar 25 atau 50% responden menyatakan bahwa mereka mengharapkan mendapatkan penghargaan baik dari atasan ataupun karyawan lain. Sedangkan yang ingin mendapatkan kesempatan maju dan berkembang dalam pekerjaan sebesar 18 atau 36% dan sebanyak 24 atau 48% responden menyatakan ingin mengikuti jejak kesuksesan teman sekerja.

3. Variabel Perlakuan Adil

Penelitian yang dilakukan terhadap variabel perlakuan adil juga terdapat empat item yang digunakan dalam penelitian. Keempat item tersebut terdapat pada tabel di bawah ini :

Tabel 7 : Hotel Sri Lestari Blitar
Frekuensi variabel perlakuan adil

Keterangan	Jumlah	
	Responden	%
1. Perbandingan gaji dengan orang lain segolongan		
a. Sangat setuju	1	2
b. Setuju	27	54
c. Cukup setuju	21	42
d. Tidak setuju	1	2
e. Sangat tidak setuju	0	0
2. Perbandingan beban tugas dengan kemampuan		
a. Sangat sesuai	5	10
b. Sesuai	35	70
c. Cukup sesuai	8	16
d. Tidak sesuai	2	4
e. Sangat tidak sesuai	0	0
3. Perbandingan yang diberikan dengan yang diterima		
a. Sangat sesuai	5	10
b. Sesuai	26	52
c. Cukup sesuai	17	34
d. Tidak sesuai	2	4
e. Sangat tidak sesuai	0	0
4. Perlakuan yang tidak dibedakan dalam pekerjaan		
a. Sangat sesuai	6	12
b. Sesuai	33	66
c. Cukup sesuai	10	20
d. Tidak sesuai	1	2
e. Sangat tidak sesuai	0	0

Sumber : Quesioner yang diberikan kepada karyawan Hotel Sri Lestari

Tabel di atas menunjukkan bahwa sebesar 27 atau 54% responden menyatakan setuju bahwa gaji dengan orang lain segolongan sudah bijaksana, sebesar 35 atau 70% responden menyatakan setuju bahwa perbandingan antara beban tugas dan kemampuan telah sesuai. Sedangkan perbandingan antara yang diberikan kepada perusahaan dengan yang diterima adalah sesuai, dinyatakan sesuai dengan 26 atau 52% responden, dan sebesar 33 atau 66% responden menyatakan setuju bahwa mereka mendapat perlakuan yang tidak dibedakan dengan karyawan lain dalam pekerjaan.

4. Variabel Kejelasan Tujuan

Terdapat empat item yang digunakan sebagai pengukur dalam penelitian terhadap Variabel kejelasan tujuan ini. Distribusi Variabelnya secara keseluruhan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 8 : Hotel Sri Lestari Blitar
Frekuensi variabel kejelasan tujuan

Keterangan	Jumlah	
	Responden	%
1. Tujuan yang terinci dan menantang menyebabkan naiknya prestasi kerja		
a. Sangat setuju	1	2
b. Setuju	21	42
c. Cukup setuju	22	44
d. Tidak setuju	6	12
e. Sangat tidak setuju	0	0
2. Tujuan yang terinci dapat memberi pekerja pengertian dan pemahaman tentang pencapaian tujuan		
a. Sangat setuju	4	8
b. Setuju	13	26
c. Cukup setuju	23	46
d. Tidak setuju	9	18
e. Sangat tidak setuju	1	2
3. Penetapan tujuan yang terinci menyebabkan pekerja dapat membandingkan kemajuannya dengan yang dicapai sekarang dengan yang dicapai di waktu lalu		
a. Sangat setuju	3	6
b. Setuju	16	32
c. Cukup setuju	22	44
d. Tidak setuju	9	18
e. Sangat tidak setuju	1	2
4. Kejelasan tujuan menyebabkan karyawan dapat membandingkan kemajuannya sendiri dengan kemajuan orang lain.		
a. Sangat setuju	0	0
b. Setuju	26	52
c. Cukup setuju	15	30
d. Tidak setuju	9	18
e. Sangat tidak setuju	0	0

Sumber : Quesioner yang diberikan kepada karyawan Hotel Sri Lestari

Tabel di atas menunjukkan bahwa sebesar 22 atau 44% responden setuju bahwa dengan tujuan yang terinci dan menantang menyebabkan naiknya prestasi kerja, sebesar 23 atau 46% responden menyatakan setuju dengan tujuan yang terinci dapat memberikan pekerja pengertian dan pemahaman tentang pencapaian tujuan. Responden juga setuju bahwa dengan penetapan tujuan yang terinci menyebabkan pekerja dapat membandingkan kemajuan yang dicapai sekarang dengan yang dicapai diwaktu lalu, dinyatakan dengan 22 atau 44% dan sebesar 26 atau 52% responden setuju bahwa dengan kejelasan tujuan dapat menyebabkan karyawan dapat membandingkan kemajuannya sendiri dengan kemajuan orang lain.

5. Variabel Prestasi kerja

Terdapat empat item yang digunakan dalam penelitian terhadap Variabel prestasi kerja dan hasil penelitian ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 9 : Hotel Sri Lestari Blitar
Frekuensi variabel prestasi kerja

Keterangan	Jumlah	
	Responden	%
1. Ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas		
a. Lebih dari cukup	9	18
b. Cukup	29	58
c. Kurang cukup	12	24
d. Tidak cukup	0	0
e. Sangat tidak cukup	0	0
2. Kepatuhan dalam jam-jam kerja		
a. Sangat patuh	9	18
b. Patuh	38	76
c. Cukup patuh	2	4
d. Tidak patuh	1	2
e. Sangat tidak patuh	0	0
3. Kemampuan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan standar pekerjaan yang ditetapkan.		
a. Sangat sesuai	15	30
b. Sesuai	31	62
c. Cukup sesuai	4	8
d. Tidak sesuai	0	0
e. Sangat tidak sesuai	0	0
4. Ketelitian dalam Penyelesaian tugas		
a. Sangat teliti	11	22
b. Teliti	36	72
c. Cukup teliti	2	4
d. Tidak teliti	1	2
e. Sangat tidak teliti	0	0

Sumber : Quesioner yang diberikan kepada karyawan Hotel Sri Lestari

Tabel di atas menunjukkan bahwa sebanyak 29 atau 58% dari responden menyatakan bahwa waktu yang tersedia cukup jika dibandingkan dengan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan, sebanyak 38 atau 76% dari responden menyatakan patuh terdapat jam kerja yang ditetapkan oleh perusahaan 31 atau 62% responden menyatakan bahwa kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan sesuai dengan standart yang telah ditetapkan perusahaan, dan sebanyak 36 atau 72% responden menyatakan teliti dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan pada mereka.

4.3. Analisa Data

4.3.1. Pengujian Hipotesis

Yang akan disajikan pada bagian ini adalah analisis terhadap data yang diperoleh dari angket. Pengujian hipotesis atas semua variabel yang diteliti dimaksud untuk membuktikan adanya hubungan dan pengaruh antara variabel bebas atau *independent variable* dengan variabel terikat atau *dependent variable* sesuai hipotesis yang telah dikemukakan. Sebagai alat untuk menguji hipotesis digunakan analisis regresi, uji t-test, analisis korelasi, koefisien determinasi, uji Z-test, analisa korelasi berganda, dan analisis parsial.

4.3.1.1. Uji Hipotesis I

Uji regresi berganda merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui pengaruh antara satu variabel terikat dengan dua atau lebih variabel bebas. Uji regresi berganda ini dimaksudkan untuk mengetahui perubahan nilai dari variabel terikat karena adanya perubahan nilai dari variabel bebas. Pada pengujian regresi ini, pengujian statistik yang digunakan, adalah

$b = 0$ (berarti variabel bebas (X_i) yang mendekati nol (0) mempunyai pengaruh lebih kecil terhadap prestasi kerja (Y))

$b > 0$ (berarti variabel bebas (X_i) yang lebih besar dari nol (0) mempunyai pengaruh lebih kuat terhadap prestasi kerja (Y))

Dalam pengujian regresi berganda ini nilai kritis yang digunakan adalah nilai kritis pada taraf signifikan sebesar 0,05 atau 5% dengan kriteria adalah sebagai berikut :

- H_1 diterima jika T hitung lebih besar dari T tabel ($T_h > T_t$)
- H_1 ditolak jika T hitung lebih kecil dari T tabel ($T_h < T_t$)

Hasil pengujian regresi berganda ini secara keseluruhan dapat dilihat pada tabel berikut ini. Hal ini untuk mengetahui apakah hipotesis yang mengatakan bahwa

diantara faktor-faktor kebutuhan individu (X1), harapan individu (X2), perlakuan adil (X3), kejelasan tujuan (X4) mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja (Y), dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 10 : Uji Hipotesis I
Analisa Regresi variabel bebas terhadap variabel terikat

Peubah dependent	Peubah independet	Koef. Regresi (b)	T Hitung	T tabel	Kep. Terhadap H1
Y	X1	0,366	3,830	1,679	Diterima
	X2	0,209	2,146	1,679	Diterima
	X3	0,223	2,535	1,679	Diterima
	X4	0,336	3,375	1,679	Diterima

Sumber : Lampiran SPSS

Keterangan :

- Y = Peubah kepuasan kerja
- X1 = Peubah kebutuhan individu
- X2 = Peubah harapan individu
- X3 = Peubah perlakuan adil
- X4 = Peubah kejelasan tujuan

Dari hasil perhitungan pada tabel sebagai berikut dari pengujian regresi berganda antara variabel X1 dengan Y diperoleh koefisien regresi sebesar 0,366, dan T hitung lebih besar dari T tabel ($3,830 > 1,679$), Dengan demikian keputusan terhadap H1 diterima. Artinya dapat diketahui bahwa variabel X1 mempunyai pengaruh terhadap Y.

Hasil pengujian regresi berganda antara variabel X2 dengan Y didapat koefisien regresi sebesar 0,209, dimana T hitung lebih besar dari T tabel ($2,146 >$

1,679), sehingga H1 diterima. Artinya dapat diketahui bahwa variabel X2 juga mempunyai pengaruh terhadap Y.

Hasil pengujian regresi berganda antara variabel X3 dengan Y dengan koefisien regresi sebesar 0,223, dimana T hitung lebih besar dari T tabel ($2,535 > 1,679$), oleh karena itu keputusan terhadap H1 diterima. Artinya dapat diketahui bahwa Peubah X3 berpengaruh terhadap Y.

Hasil pengujian regresi berganda antara variabel X4 dengan Y dengan koefisien regresi sebesar 0,336, dimana T hitung lebih besar dari T tabel ($3,375 > 1,679$). Dengan demikian keputusan terhadap H1 dapat diterima. Artinya bahwa variabel X4 mempunyai pengaruh terhadap Y.

Dari pengujian regresi berganda di atas dapat diketahui bahwa variabel kebutuhan individu (X1), adalah variabel yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap Y dengan koefisien regresi sebesar 0,366.

Setelah diketahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, dilanjutkan dengan Analisa Korelasi yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel-variabel bebas dengan variabel terikat, dengan pengujian hipotesis statistik, sebagai berikut :

$H_0 : R_{x1...4} = 0$ (menunjukkan tidak adanya hubungan antara Variabel X1, X2, X3, X4 terhadap Variabel Y)

$H_1 : R_{x1...4} > 0$ (menunjukkan adanya hubungan yang positif antara Variabel X1, X2, X3, X4 terhadap Variabel Y)

$H_1 : R_{x1...4} < 0$ (menunjukkan adanya hubungan yang negatif antara variabel X1, X2, X3, X4 terhadap variabel Y)

Dalam analisa korelasi ini nilai kritis yang digunakan adalah nilai kritis pada taraf signifikan sebesar 0,05 atau 5% dengan kriteria adalah sebagai berikut :

- H_0 ditolak jika $-Z_{test} \leq r \leq Z_{test}$
- H_1 diterima jika $r > Z_{test}$ atau $r < -Z_{test}$

Pada hipotesis pertama dikemukakan bahwa diduga faktor kebutuhan individu (X1), harapan individu (X2), perlakuan adil (X3), kejelasan tujuan (X4) mempunyai

hubungan dan pengaruh terhadap variabel prestasi kerja (Y) dan hal ini akan diuji dengan analisa korelasi Pearson Product Moment.

Tabel 11 : Uji Hipotesis I
Analisa Korelasi dari Variabel Bebas dengan Variabel Terikat

Variabel Terikat (Prestasi Kerja)	Variabel Bebas	Koefisien Korelasi (r)	Koefisien Determinasi
Y	X1	0.676	0.456 = 46 %
	X2	0.582	0.338 = 34 %
	X3	0.501	0.251 = 25 %
	X4	0.666	0.443 = 44 %

Sumber : Lampiran SPSS

Keterangan :

- Y = Variabel prestasi kerja
- X1 = Variabel kebutuhan individu
- X2 = Variabel harapan individu
- X3 = Variabel perlakuan adil
- X4 = Variabel kejelasan tujuan

Dari analisa korelasi antara variabel kebutuhan individu (X1), harapan individu (X2), perlakuan adil (X3), kejelasan tujuan (X4) terhadap variabel prestasi kerja (Y) dapat diketahui bahwa masing-masing variabel bebas (Xi) mempunyai korelasi yang positif terhadap variabel prestasi kerja (Y) yang berarti bahwa setiap pertambahan nilai variabel bebas (Xi) akan diikuti oleh pertambahan nilai variabel terikat (Y). Pada tabel 10 dapat dilihat koefisien determinasi dari variabel Y dengan X1 sebesar 46% yang berarti bahwa 46% dari perubahan nilai-nilai Y disebabkan oleh perubahan yang ada pada variabel X1. Koefisien determinasi antara Y dengan

X2 sebesar 34% yang berarti bahwa 34% dari perubahan nilai Y disebabkan oleh perubahan yang ada pada variabel X2. Koefisien determinasi antara Y dengan X3 sebesar 25% berarti bahwa 25% perubahan nilai Y disebabkan oleh variabel X3, dan koefisien determinasi antara Y dengan X4 sebesar 44% berarti bahwa 44% perubahan yang ada pada variabel Y disebabkan oleh perubahan pada variabel X4.

Mengamati analisa tersebut dapat dilihat pula bahwa setiap variabel bebas (kebutuhan individu, harapan individu, perlakuan adil, dan kejelasan tujuan) masing-masing mempengaruhi variabel terikat (prestasi kerja) dengan intensitas yang berbeda.

Setelah diketahui hubungan atau korelasi antara variabel bebas dengan variabel terikat maka selanjutnya dianalisa apakah hubungan tersebut hanya faktor kebetulan saja atau memang karena ada pengaruh dari masing-masing variabel. Analisa yang digunakan yaitu analisa Ztest dengan kriteria sebagai berikut :

$$H_1 \text{ ditolak jika ; } -Z_{\alpha/2} \frac{1}{\sqrt{n-1}} \leq r \leq Z_{\alpha/2} \frac{1}{\sqrt{n-1}}$$

$$H_1 \text{ diterima jika ; } r > Z_{\alpha/2} \frac{1}{\sqrt{n-1}} \text{ atau } r < -Z_{\alpha/2} \frac{1}{\sqrt{n-1}}$$

Tabel 12 : Uji Hipotesis I
Uji significance koefisien korelasi

Hubungan Xi dengan Y	Koefisien Korelasi (r)	Nilai Z (α = 0.05)	Keputusan terhadap H1
X1 – Y	0.676	0.28	Diterima
X2 – Y	0.582	0.28	Diterima
X3 – Y	0.501	0.28	Diterima
X4 – Y	0.666	0.28	Diterima

Sumber : Lampiran SPSS

Pada tabel 11 dapat dilihat bahwa H1 diterima karena $r_{y1} > Z$, $r_{y2} > Z$, $r_{y3} > Z$, dan $r_{y4} > Z$. hal ini menunjukkan bahwa antara faktor kebutuhan individu, harapan

individu, kejelasan tujuan dan perlakuan adil benar-benar berhubungan dengan prestasi kerja karyawan.

4.3.1.2. Uji Hipotesis II

Pada uji hipotesis kedua ini dilakukan untuk membuktikan dari variabel bebas (X_1, X_2, X_3, X_4) dengan variabel terikat (Y) apakah variabel kebutuhan individu (X_1) mempunyai pengaruh yang dominan. Hal ini akan diuji dengan menggunakan dua metode yaitu :

a. Analisa Korelasi Berganda (*Multiple Correlations*)

Analisa ini digunakan untuk mengetahui pertautan antara beberapa variabel bebas (X_1, X_2, X_3, X_4) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Y).

Tabel 13 : Uji Hipotesis II

Analisa korelasi berganda

Variabel Prestasi Kerja (Y)	Variabel Bebas (X_i)	Multiple Correlation (R)	F	Ftabel
Y	X1 X2 X3 X4	0.835	26.910	2.61

Sumber : Lampiran SPSS

Dari tabel 12 dapat kita ketahui koefisien korelasi berganda (*Multiple Correlation*) sebesar 0.835 dengan nilai F (*degree of freedom*) sebesar 26.910 dan F tabel (2.61) hal ini menunjukkan bahwa karena $F > F_{tabel}$ berarti dari variabel bebas (X_1, X_2, X_3, X_4) mempunyai hubungan secara bersama-sama terhadap prestasi kerja (Y) dan perubahan dari tiap-tiap nilai pada variabel bebas akan berpengaruh terhadap nilai pada variabel prestasi kerja (Y).

b. Analisa Korelasi Parsial (*Partial Correlation*)

Mengamati hasil analisa korelasi berganda yang menunjukkan bahwa memang benar ada hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat secara bersama-

sama, maka sekarang kita menentukan variabel bebas (X_i) yang mempunyai hubungan yang kuat terhadap prestasi kerja dengan menggunakan metode korelasi parsial (*Partial Correlation*). Korelasi parsial merupakan suatu korelasi antara sebuah variabel terikat (prestasi kerja/ Y) dengan sebuah variabel bebas tertentu, sementara sejumlah variabel bebas lain dianggap konstan.

Tabel 14 : Uji Hipotesis II
Analisa korelasi parsial

Variabel terikat (prestasi kerja/ Y)	Variabel bebas (X_i)	Koefisien korelasi parsial (R)	Koefisien determinasi (R) ²
Y	X1	0.496	0.246 = 25%
	X2	0.305	0.093 = 9%
	X3	0.353	0.124 = 12%
	X4	0.449	0.201 = 20%

Sumber : Lampiran SPSS

Dari analisa korelasi parsial diperoleh hasil :

Ry1.234 sebesar 0.496 dengan koefisien determinasi sebesar 25% yang berarti bahwa variabel kebutuhan individu (X_1) akan mempengaruhi variabel prestasi kerja sebesar 25% dengan variabel bebas yang lain tetap/konstan.

Ry2.134 sebesar 0.305 dengan koefisien determinasi sebesar 9% mengandung makna bahwa sebesar 9% perubahan nilai pada prestasi kerja akan dipengaruhi oleh variabel harapan individu (X_2) dan variabel bebas lainnya konstan.

Ry3.124 sebesar 0.353 dengan koefisien determinasi sebesar 12 % berarti variabel perlakuan adil (X_3) akan mempengaruhi variabel prestasi kerja sebesar 12% dengan variabel bebas yang lain konstan.

Ry4.123 sebesar 0.449 dan koefisien determinasi sebesar 20% mengandung makna bahwa variabel kejelasan tujuan (X_4) akan mempengaruhi variabel prestasi kerja (Y) sebesar 20% dengan variabel bebas yang lain konstan.

Dari perhitungan tersebut dapat diketahui bahwa yang mempunyai hubungan paling dominan terhadap prestasi kerja yaitu variabel kebutuhan individu (X1) sebesar 25 %, sehingga hipotesis 2 (H2) bisa diterima.

4.4. Pembahasan

4.4.1. Hasil Uji Hipotesis I

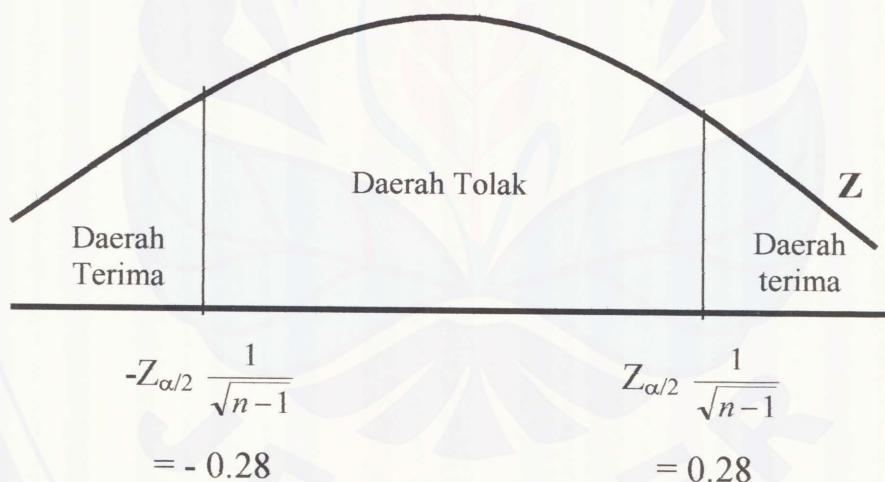
Melalui analisa regresi dan analisa korelasi dengan taraf significance sebesar 0.05 untuk pengujian hipotesis I diperoleh hasil yaitu :

- Koefisien korelasi antara kebutuhan individu (X1) dengan prestasi kerja (Y) sebesar 0.676 yang berarti bahwa antara prestasi kerja dengan kebutuhan individu mempunyai hubungan yang positif dimana setiap penambahan nilai pada variabel kebutuhan individu disertai pula dengan penambahan nilai pada variabel prestasi kerja. Dengan nilai r sebesar 0.676 maka diperoleh koefisien determinasi sebesar 0.456 (46%) yang menunjukkan bahwa variabel kebutuhan individu mempengaruhi prestasi kerja sebesar 46%.
- Koefisien korelasi antara harapan individu (X2) dengan prestasi kerja (Y) sebesar 0.582 berarti mempunyai hubungan positif dengan tingkat pengaruh terhadap prestasi kerja sebesar 0.338 (34%).
- Koefisien korelasi antara perlakuan adil (X3) dengan prestasi kerja (Y) sebesar 0.501 menunjukkan adanya hubungan yang searah atau positif antara kedua item tersebut. Besarnya pengaruh variabel perlakuan adil (X3) terhadap prestasi kerja (Y) yaitu sebesar 0.251 (25%).
- Koefisien korelasi antara kejelasan tujuan (X4) dengan prestasi kerja (Y) sebesar 0.666 bermakna bahwa setiap penambahan pada variabel kejelasan tujuan akan menambah pula nilai pada variabel prestasi kerja (Y) dengan tingkat pengaruh sebesar 0.443 (44%).

Dari hasil analisa korelasi ini dapat diketahui bahwa antara variabel bebas (kebutuhan individu, harapan individu, perlakuan adil dan kejelasan tujuan) sama-sama mempunyai hubungan yang positif terhadap prestasi kerja hal tersebut terjadi karena koefisien korelasi dari masing-masing variabel lebih besar dari nol (0), dan masing-masing juga mempunyai pengaruh yang berbeda-beda terhadap prestasi kerja karyawan.

Melalui analisa Ztest diperoleh nilai Z dengan level of significance 0.05 sebesar 0.28. sehingga pada analisa ini nilai dari tiap-tiap koefisien korelasi lebih besar dari nilai Z, oleh karena itu dari masing-masing variabel bebas benar-benar berhubungan dengan variabel prestasi kerja. Hal ini sesuai dengan kriteria bahwa H1 diterima jika :

$$r > Z_{\alpha/2} \frac{1}{\sqrt{n-1}} \text{ atau } r < -Z_{\alpha/2} \frac{1}{\sqrt{n-1}}$$



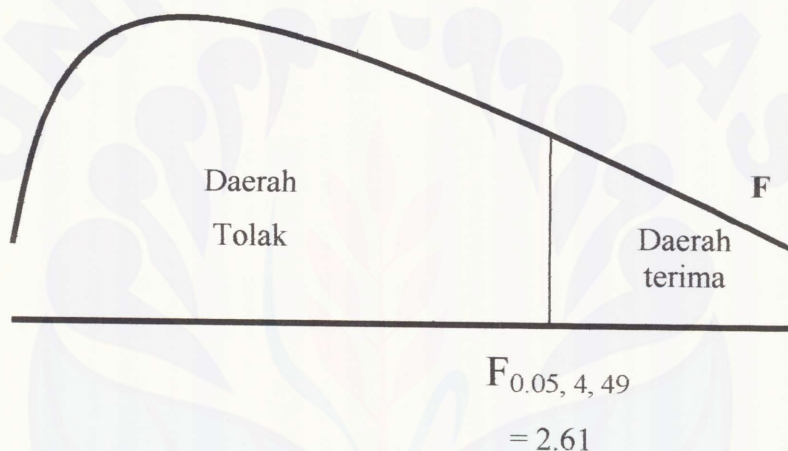
Gambar 4 : Daerah terima untuk Hipotesis I
 Sumber : Uji Analisa Korelasi dan Ztest

Dari hasil analisa Ztest tersebut maka dalam memberikan motivasi kepada karyawannya pihak perusahaan harus memperhatikan variabel-variabel kebutuhan individu, harapan individu, perlakuan adil, dan kejelasan tujuan agar motivasi

tersebut lebih efektif dan tujuan yang diharapkan oleh perusahaan / hotel “Sri Lestari” dapat tercapai.

4.4.2. Hasil Uji Hipotesis II

Berdasarkan hasil dari analisa korelasi berganda diperoleh koefisien korelasi (R) sebesar 0.835, hal ini menunjukkan bahwa diantara variabel kebutuhan individu, harapan individu, perlakuan adil, dan kejelasan tujuan mempunyai hubungan positif yang benar-benar significance terhadap prestasi kerja. Ini dikarenakan *Degree of freedom* (F) hitung sebesar 26.910 lebih besar dari F tabel sebesar 2.61



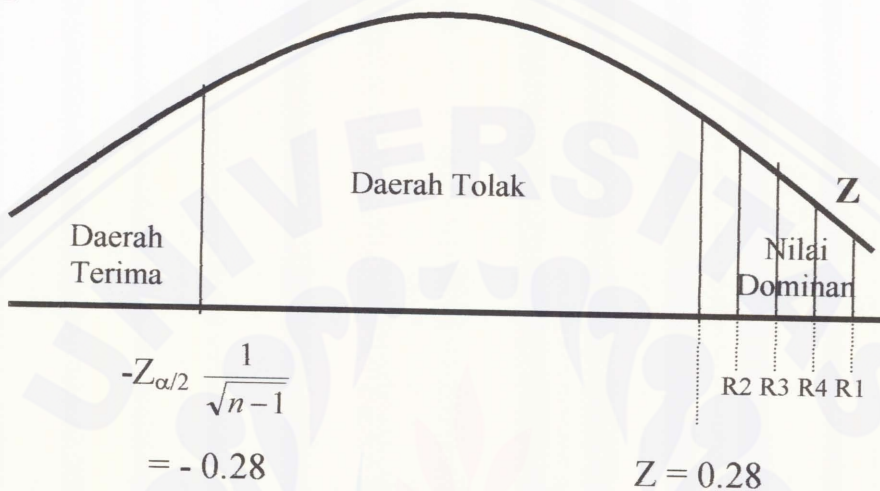
Gambar 5 : Kurva Uji Degree of Freedom

Sumber : Uji analisa korelasi berganda dan korelasi parsial

Mencermati hasil tersebut maka untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan pihak pimpinan tidak bisa hanya memberikan imbalan atau insentif tetapi juga harus diperhatikan faktor-faktor lain seperti kebutuhan individu, harapan individu, perlakuan adil, dan kejelasan tujuan.

Setelah diketahui hubungan tersebut maka analisa korelasi parsial akan menentukan variabel mana yang mempunyai pengaruh yang dominan terhadap prestasi kerja. Dari tabel 13 didapatkan nilai $R_{y1.234} = 0.496$, $R_{y2.134} = 0.305$, $R_{y3.124} = 0.353$, dan $R_{y4.123} = 0.449$ sehingga korelasi yang terbesar yaitu $R_{y1.234}$ dimana korelasi antara kebutuhan individu (X1) dengan prestasi kerja (Y) dan

variabel bebas yang lain konstan mempunyai pengaruh yang paling dominan dari yang lain hal tersebut dapat ditunjukkan melalui koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0.246 atau 25%, hal ini berarti bahwa sebesar 25% dari variabel kebutuhan individu akan mempengaruhi prestasi kerja sedangkan variabel bebas lainnya konstan.



Gambar 6 : Nilai dominan variabel bebas (Xi)
 Sumber : Uji korelasi parsial dan koefisien determinasi

- dimana :
- R1 = Ry1.234
 - R2 = Ry2.134
 - R3 = Ry3.124
 - R4 = Ry4.123

Dari gambar tersebut dapat dijelaskan bahwa yang mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap prestasi kerja adalah R1 sebesar 0.246 (25%), kemudian R4 sebesar 0.201 (20%), selanjutnya R3 sebesar 0.124 (12%), dan terakhir R2 sebesar 0.093 (9%).

Jadi agar motivasi yang diberikan manajer lebih efektif, maka pimpinan harus memperhatikan urutan variabel motivasi yang mempengaruhi prestasi kerja tersebut.

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan terhadap karyawan hotel “Sri Lestari” Blitar, maka dapat ditarik beberapa simpulan yaitu : melalui analisa korelasi yang dilakukan telah diperoleh koefisien korelasi dari masing-masing variabel bebas (X_i) terhadap variabel terikat (Y) yang kemudian ditentukan koefisien determinasinya serta dilakukan uji Z test, maka diperoleh hasil bahwa antara kebutuhan individu, harapan individu, perlakuan adil, dan kejelasan tujuan mempunyai hubungan positif terhadap prestasi kerja, dan hubungan positif ini dipertegas lagi dengan hasil analisa Z test dimana nilai r lebih besar dari nilai Z test (0.28). Hubungan positif tersebut berarti bahwa prestasi kerja akan meningkat jika dari keempat faktor motivasi tersebut dapat terpenuhi dengan baik. Kemudian melalui analisa korelasi juga diperoleh koefisien determinasi yang positif dari masing-masing hubungan (korelasi) antara variabel bebas (X_i) terhadap variabel terikat (Y), dan hal ini berarti bahwa variabel kebutuhan individu, harapan individu, perlakuan adil dan kejelasan tujuan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja.

Melalui analisa korelasi berganda telah didapatkan koefisien korelasi multiple positif sebesar 0.835 yang berarti antara variabel bebas (kebutuhan individu, harapan individu, perlakuan adil, dan kejelasan tujuan) mempunyai hubungan dan pengaruh secara bersama-sama terhadap prestasi kerja karyawan (Y). Dari keempat variabel bebas tersebut ternyata variabel kebutuhan individu mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap prestasi kerja yaitu sebesar 25%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kebutuhan individu tersebut perlu mendapatkan perhatian yang lebih baik dari variabel lainnya dalam arti variabel yang lain tetap diperhatikan setelah variabel kebutuhan individu mendapat perhatian terlebih dahulu.

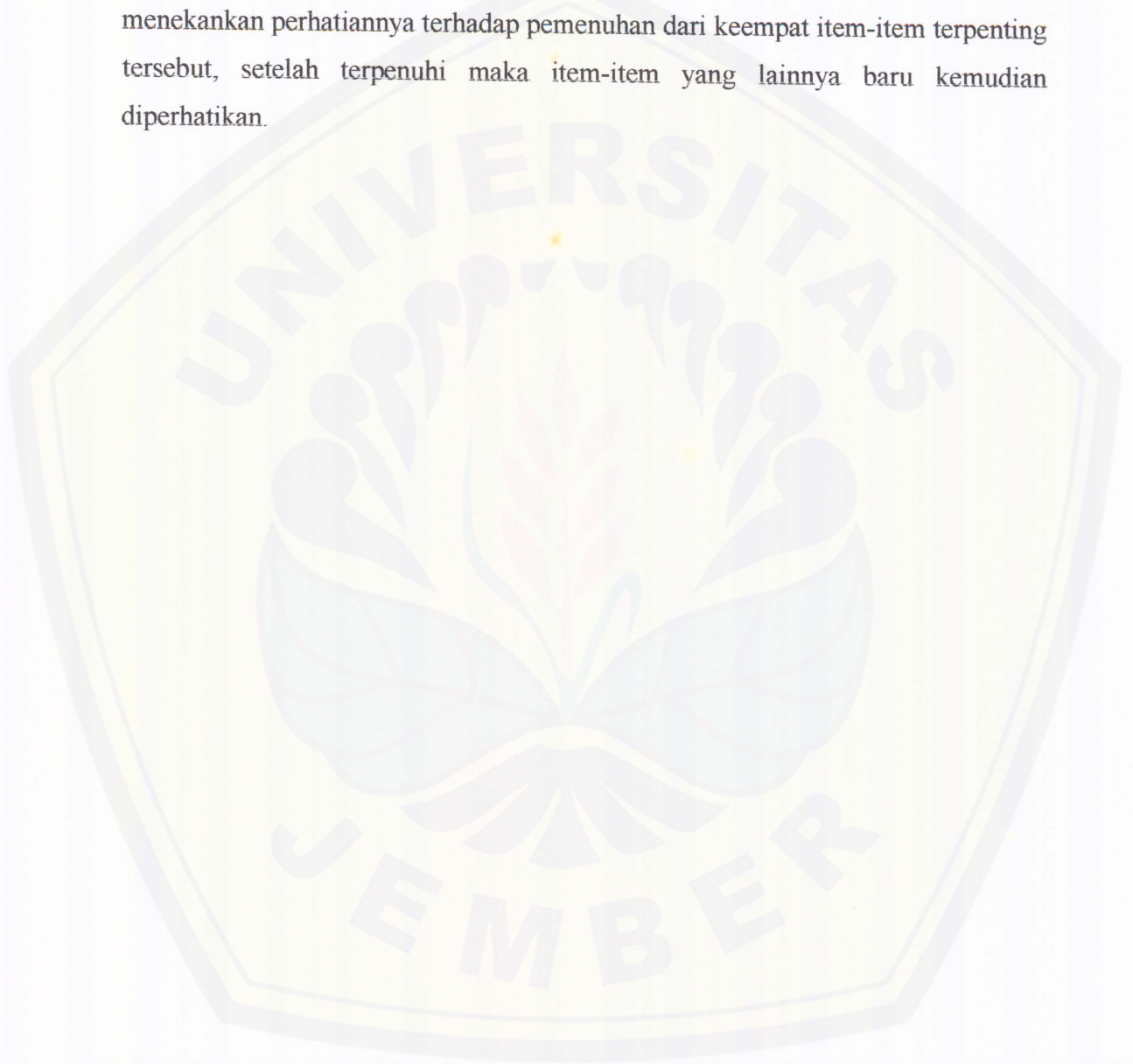
5.2. Saran

Saran yang dapat diberikan disini merupakan sumbangan ide atau pendapat dari penulis setelah mempelajari masalah yang diteliti dan membandingkan dengan teori-teori yang ada tentang motivasi dan produktivitas kerja.

Adapun saran-saran tersebut yaitu :

1. Mengingat semua variabel bebas (X_i) mempunyai hubungan positif yang kuat terhadap variabel terikat (Y), maka perusahaan harus memperhatikan dengan serius faktor-faktor motivasi tersebut agar karyawan dapat bekerja dengan tenang sehingga target standart perusahaan dapat terpenuhi.
2. Karena variabel kebutuhan individu merupakan variabel yang mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap prestasi kerja, maka sebaiknya pihak pimpinan hotel perlu meningkatkan kesejahteraan karyawan melalui peningkatan tunjangan, sarana maupun prasarana untuk karyawan supaya mereka merasa lebih terpenuhi kebutuhan hidup mereka. Perusahaan juga harus bisa menempatkan tenaga kerja pada bidang sesuai dengan keahlian karyawan. Dengan begitu diharapkan dapat menimbulkan kegairahan bekerja pada karyawan yang pada akhirnya dapat meningkatkan prestasi kerja.
3. Perusahaan hendaknya dapat menciptakan hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan dengan cara membuka komunikasi. Dalam hal ini berikanlah suatu perhatian kepada karyawan dalam bentuk apapun, khususnya tentang motivasi, karena karyawan akan lebih semangat dalam memberikan sesuatu hasil kerja yang sangat memuaskan sebagai timbal balik perhatian pimpinan.
4. Masalah tenaga kerja merupakan masalah yang sangat kompleks, oleh karena itu pihak pimpinan perlu berhati-hati dan perlu menghindari hal-hal yang dapat memicu terjadinya konflik terhadap karyawan.
5. Mengamati dari besarnya nilai korelasi (hubungan) pada variabel kebutuhan individu, maka peneliti memberikan suatu pandangan bahwa kebutuhan individu

mempunyai pengaruh paling dominan terhadap prestasi kerja disebabkan oleh karena tingkat gaji, jaminan kerja, pemenuhan kebutuhan sehari-hari, dan keinginan untuk berprestasi merupakan item-item terpenting diantara item-item yang lainnya. Oleh karena itu sebaiknya pihak pimpinan perusahaan lebih menekankan perhatiannya terhadap pemenuhan dari keempat item-item terpenting tersebut, setelah terpenuhi maka item-item yang lainnya baru kemudian diperhatikan.



DAFTAR PUSTAKA

- Adam Ibrahim Indrawijaya, *Perilaku Organisasi*, Cetakan Pertama, Penerbit Sinar Baru, Bandung, 1983.
- Alex S. Nitisemito, *Menejemen Personalia*, Cetakan Ketujuh, Penerbit Ghalia Indonesia, 1988.
- Bedjo Siswanto, *Menejemen Tenaga Kerja Ancangan Dalam Pendayagunaan dan Pengembangan Unsur Tenaga Kerja*, Cetakan Kedua, Penerbit Sinar Baru, Bandung 1989.
- Gary Dessler, *Manajemen Personalia*, Terjemahan Agus Dharma, Edisi Ketiga, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1986.
- Gibson, Ivancevich Donelly, *Organisasi Prilaku Struktur Proses*, Terjemahan Nunuk Adiarni, Jilid 1, Edisi Kedelapan, Cetakan Pertama, Penerbit Binarupa Aksara, Jakarta, 1996.
- Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, *Manajemen Personalia*, Edisi Keempat, Cetakan Ketiga, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 1993.
- Malayu SP. Hasibuan, *Manajemen Ssumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, Penerbit CV. Haji Mas Agung, Jakarta, 1990.
- Mohammad As'ad, *Kepemimpinan Efektif Perusahaan*, Edisi Kedua, Penerbit Liberty, Yogyakarta, 1986.
- Mohammad As'ad, *Psikologi Industri*, Edisi Keempat, Cetakan Pertama, Liberty, Yogyakarta 1987.
- Mudarsyah Sinungun, *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Cetakan Kedua, penebit Bumi Aksara, Jakarta, 1995.
- Paul Hersey and Kenneth Blanchard, *Manajemen Prilaku Organisasi*, Terjemahan Agus Dharma, Edisi Kelima, Cetakan Kedua, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1992.
- Rensis Likert, *Organisasi Manusia : Nilai dan Manajemen*, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1992.

- Sukanto Reksohadiprojo dan T. Hani Handoko, ***Organisasi Perusahaan, Teori, Struktur, dan Prilaku***, Edisi Kedua, Cetakan Keenam, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 1992.
- Gibson, Ivancevich Donelly, ***Organisasi Prilaku Struktur Proses***, Terjemahan Agus Dharma, Cetakan Ketujuh, Jilid 1, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1994.
- Djarwanto Ps dan Pangestu Subagyo, M.B.A., ***Statistik Induktif***, Edisi Keempat, BPFE – Yogyakarta 1996.
- Yupono Bagio, ***Dasar Statistika untuk Penelitian Ekonomi dan Sosial***, Penerbit BPSTIE, Malangkuçewara Malang, 1992.
- Suad Husnan, ***Manajemen Personalia***, edisi keempat, BPFE-UGM, Yogyakarta 1990.
- Linda Rachmi Kurnia, ***Peningkatan Prestasi Kerja dengan Menggunakan Faktor-faktor Motivasi Pada Karyawan Hotel Kartika Graha Malang***, Skripsi STIE Malang Kucecwara dan tidak Dipublikasikan, 2000.
- Achmad Hakim Alias Mindas, ***Peranan Motivasi Dalam Meningkatkan Produktifitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Susu Sehat Jember***, Skripsi UNTAG dan tidak dipublikasikan, 1998.



LAMPIRAN - LAMPIRAN

Lampiran I : Identitas Responden dan Daftar Pertanyaan

Identitas Responden

1. Nomor Induk :
2. Nama Responden :
3. Jenis kelamin : Pria / Wanita
4. Umur : tahun
5. Pendidikan terakhir :
 - a. Tamat SD
 - b. Tamat SMP
 - c. Tamat SMU
 - d. Sarjana Muda/Akademi Diploma
 - e. Sarjana (S1)
 - f. Master (S2)
 - g. Doktor (S3)

Daftar Pertanyaan

Petunjuk : Pilihlah salah satu jawaban yang menurut Bapak/Ibu/saudara/i paling sesuai atau benar. Kemudian berikan tanda silang (X) kepada jawaban tersebut. Bila terjadi kesalahan atau ingin mengganti jawaban, maka beri tanda (=) pada jawaban yang salah dan kemudian beri tanda silang (X) pada jawaban yang baru.

I. VARIABEL KEBUTUHAN INDIVIDU

1. Bagaimana menurut saudara tentang gaji dan kesejahteraan sosial yang diberikan perusahaan kepada karyawan ?
 - a. Sangat memadai
 - b. Memadai
 - c. Cukup memadai
 - d. Tidak memadai
 - e. Sangat tidak memadai
2. Bagaimana menurut saudara, pentingkah jaminan kerja yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan ?
 - a. Sangat penting
 - b. Penting
 - c. Cukup penting
 - d. Tidak penting
 - e. Sangat tidak penting
3. Sebagai manusia, saudara berusaha untuk dapat memenuhi kebutuhan pokok (sandang, pangan, dan papan) apakah hal ini mendorong saudara untuk bekerja dengan lebih baik ?
 - a. Sangat mendorong
 - b. Mendorong
 - c. Cukup mendorong
 - d. Tidak mendorong
 - e. Sangat tidak mendorong
4. Sejauh manakah keinginan saudara dalam meraih prestasi dalam melaksanakan tugas ?
 - a. Sangat tinggi
 - b. Tinggi
 - c. Cukup tinggi
 - d. Kurang tinggi
 - e. Sangat kurang tinggi

II. VARIABEL HARAPAN INDIVIDU

5. Apakah saudara berkeinginan untuk menjadi seorang pegawai yang disukai atasan dan teman sekerja saudara ?
 - a. Sangat ingin
 - b. Ingin
 - c. Cukup ingin
 - d. Tidak ingin
 - e. Sangat tidak ingin
6. Dalam melakukan pekerjaan saudara, apakah saudara mengharapkan mendapat penghargaan yang layak dari atasan maupun karyawan lain baik berupa pujian atau bonus, sebagai imbalan prestasi kerja saudara yang lebih baik melebihi karyawan lainnya ?
 - a. Sangat mengharapkan
 - b. Mengharapkan
 - c. Cukup mengharapkan
 - d. Tidak mengharapkan
 - e. Sangat tidak mengharapkan
7. Apakah saudara berkeinginan untuk maju dan berkembang dalam setiap pekerjaan?
 - a. Sangat ingin
 - b. Ingin
 - c. Cukup ingin
 - d. Tidak ingin
 - e. Sangat tidak ingin
8. Apakah saudara mempunyai keinginan untuk mengikuti jejak kesuksesan teman sekerja saudara ?
 - a. Sangat ingin
 - b. Ingin
 - c. Cukup ingin
 - d. Tidak ingin
 - e. Sangat tidak ingin

III. PERLAKUAN ADIL

9. Bagaimana menurut saudara tentang adanya perbedaan tingkat gaji saudara dengan gaji karyawan lain yang segolongan yang ditetapkan oleh perusahaan ?
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Tidak baik
 - e. Sangat tidak baik
10. Bagaimana menurut saudara, tentang adanya perbedaan tugas tiap bagian, apakah sudah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan ?
 - a. Sangat sesuai
 - b. Sesuai
 - c. Cukup sesuai
 - d. Tidak sesuai
 - e. Sangat tidak sesuai
11. Menurut pendapat saudara, apakah yang saudara berikan kepada perusahaan dengan apa yang telah saudara terima sudah sesuai ?
 - a. Sangat sesuai
 - b. Sesuai
 - c. Cukup sesuai
 - d. Tidak sesuai
 - e. Sangat tidak sesuai
12. Menurut saudara, apakah perlakuan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sudah sesuai dan tidak dibeda-bedakan dengan karyawan lain dalam pekerjaan ?
 - a. Sangat sesuai
 - b. Sesuai
 - c. Cukup sesuai
 - d. Tidak sesuai
 - e. Sangat tidak sesuai

IV. KEJELASAN TUJUAN

13. Bagaimana menurut saudara dengan adanya tujuan yang matang dan terinci akan dapat mengakibatkan naiknya prestasi kerja ?
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
14. Bagaimana menurut saudara apakah setuju bahwa tujuan yang jelas dapat memberikan karyawan pengertian dan pemahaman tentang pencapaian tujuan ?
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
15. Apakah saudara setuju bahwa dengan terincinya tujuan berakibat bahwa karyawan dapat membandingkan kemajuan yang dicapai sekarang dengan yang dicapai diwaktu yang lalu ?
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
16. Dengan kejelasan tujuan menyebabkan karyawan dapat membandingkan kemajuannya sendiri dengan kemajuan orang lain, bagaimana menurut saudara ?
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju

V. HASIL KERJA

17. Bagaimana pendapat anda tentang waktu yang tersedia, jika dibandingkan dengan jumlah pekerjaan yang harus anda selesaikan untuk memenuhi target/standar yang telah ditentukan ?
- Lebih dari cukup
 - Cukup
 - Kurang cukup
 - Tidak cukup
 - Sangat tidak cukup
18. Bagaimana kepatuhan saudara terhadap jam kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan ?
- Sangat patuh
 - Patuh
 - Cukup patuh
 - Tidak patuh
 - Sangat tidak patuh
19. Apakah kemampuan saudara dalam menyelesaikan pekerjaan sudah sesuai dengan standar pekerjaan yang telah ditetapkan ?
- Sangat sesuai
 - Sesuai
 - Cukup sesuai
 - Tidak sesuai
 - Sangat tidak sesuai
20. Bagaimana ketelitian saudara dalam menyelesaikan pekerjaan ?
- Sangat teliti
 - Teliti
 - Cukup teliti
 - Tidak teliti
 - Sangat tidak teliti

Lampiran II : Hasil Score Angket Variabel Bebas (X1)

Hasil angket variabel Kebutuhan Individu

	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Tot. X1
1	4	4	4	3	15
2	3	4	3	3	13
3	3	2	3	2	10
4	2	3	2	3	10
5	4	4	5	4	17
6	1	1	1	1	4
7	5	5	5	5	20
8	3	4	3	4	14
9	3	2	3	3	11
10	3	2	3	2	10
11	3	3	4	4	14
12	3	4	3	4	14
13	2	3	2	3	10
14	4	4	4	4	16
15	3	4	3	3	13
16	3	3	3	3	12
17	4	4	4	4	16
18	4	4	4	4	16
19	3	4	4	4	15
20	4	4	3	4	15
21	3	2	3	3	11
22	4	4	4	3	15
23	3	3	3	3	12
24	3	2	3	2	10
25	2	3	2	3	10
26	4	4	4	4	16
27	3	2	3	3	11
28	3	2	3	3	11
29	4	4	4	4	16
30	3	3	4	3	13
31	3	2	3	2	10
32	4	4	4	4	16
33	3	2	3	2	10
34	3	4	4	4	15
35	4	4	4	4	16
36	4	4	4	4	16
37	4	4	3	3	14
38	3	2	3	3	11
39	3	4	3	4	14
40	3	3	3	2	11
41	3	4	3	4	14
42	3	3	3	3	12
43	3	3	2	2	10
44	2	2	3	3	10
45	2	3	2	3	10
46	3	3	3	3	12
47	3	3	3	3	12
48	4	3	4	4	15
49	3	4	3	4	14
50	3	2	3	3	11

Sumber : Quesioner karyawan

Digital Repository Universitas Jember

Hasil angket variabel Harapan Individu

	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Tot. X2
1	2	3	3	3	11
2	3	4	3	4	14
3	4	4	3	4	15
4	2	1	1	1	5
5	4	5	4	5	18
6	1	1	1	1	4
7	5	5	5	5	20
8	4	4	5	5	18
9	5	5	5	5	20
10	4	4	4	4	16
11	4	4	4	4	16
12	5	4	4	4	17
13	4	4	4	4	16
14	4	4	5	4	17
15	5	5	5	5	20
16	2	1	2	2	7
17	5	5	4	5	19
18	5	5	5	5	20
19	2	3	2	2	9
20	2	2	2	2	8
21	4	4	4	4	16
22	2	2	2	2	8
23	4	3	4	3	14
24	4	3	4	4	15
25	4	4	5	4	17
26	3	2	3	3	11
27	4	5	4	5	18
28	3	4	3	4	14
29	4	4	5	4	17
30	4	4	4	4	16
31	3	2	3	3	11
32	4	4	4	4	16
33	4	3	4	4	15
34	4	5	4	5	18
35	4	4	5	4	17
36	5	5	5	5	20
37	5	5	5	5	20
38	3	2	3	3	11
39	3	4	4	4	15
40	4	4	4	4	16
41	3	4	3	4	14
42	3	4	3	3	13
43	3	4	3	4	14
44	4	4	4	4	16
45	3	2	3	3	11
46	4	4	5	4	17
47	3	4	3	3	13
48	4	4	4	4	16
49	4	4	5	4	17
50	2	1	2	2	7

Sumber : Quesioner karyawan

Hasil angket variabel Perlakuan Adil

	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Tot. X3
1	4	4	4	4	16
2	3	4	4	4	15
3	4	5	4	4	17
4	3	4	4	4	15
5	4	3	4	4	15
6	2	3	2	2	9
7	4	5	4	5	18
8	3	4	3	4	14
9	4	4	4	4	16
10	3	4	3	3	13
11	4	4	4	4	16
12	3	4	3	4	14
13	4	4	5	4	17
14	4	4	4	5	17
15	3	2	3	3	11
16	3	4	3	4	14
17	4	4	4	4	16
18	4	5	4	5	18
19	4	4	4	4	16
20	3	4	3	4	14
21	4	4	3	4	15
22	4	4	4	4	16
23	3	4	4	4	15
24	4	4	5	4	17
25	4	4	4	4	16
26	4	4	3	4	15
27	3	4	3	3	13
28	4	4	5	4	17
29	4	5	4	5	18
30	3	2	3	3	11
31	4	4	4	4	16
32	5	4	5	5	19
33	3	4	3	3	13
34	4	4	4	4	16
35	3	4	3	4	14
36	4	4	5	4	17
37	4	5	4	5	18
38	3	4	4	4	15
39	4	3	3	3	13
40	4	3	4	3	14
41	3	4	4	4	15
42	3	4	3	4	14
43	4	4	4	4	16
44	3	4	4	4	15
45	3	4	3	4	14
46	3	3	3	3	12
47	4	4	4	4	16
48	3	3	2	3	11
49	3	3	3	3	12
50	4	3	4	4	15

Sumber : Quesioner karyawan

Digital Repository Universitas Jember

Hasil angket variabel Kejelasan Tujuan

	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Tot. X4
1	4	3	3	4	14
2	3	3	3	3	12
3	3	3	3	3	13
4	4	4	3	4	15
5	4	5	5	4	18
6	2	1	2	2	7
7	4	5	5	4	18
8	3	4	4	4	15
9	4	4	4	4	16
10	3	3	4	3	13
11	3	3	4	4	14
12	3	2	3	2	10
13	4	3	3	4	14
14	4	3	4	4	15
15	2	2	2	2	8
16	2	2	2	2	8
17	4	4	4	4	16
18	2	2	2	2	8
19	4	4	3	3	14
20	3	3	4	4	14
21	4	3	4	4	15
22	3	3	3	4	13
23	3	3	3	3	12
24	4	3	3	3	13
25	4	4	4	3	15
26	3	2	2	2	9
27	4	4	4	4	16
28	3	3	3	3	12
29	4	4	3	4	15
30	4	3	3	4	14
31	2	3	2	2	9
32	4	3	3	4	14
33	3	3	4	3	13
34	4	4	4	4	16
35	4	4	3	4	15
36	5	5	4	4	18
37	4	5	5	4	18
38	2	2	2	3	9
39	3	3	3	4	13
40	3	3	4	4	14
41	3	3	3	3	12
42	3	2	3	3	11
43	3	3	3	3	12
44	4	4	3	3	14
45	3	2	2	2	9
46	4	4	3	4	15
47	3	3	2	3	11
48	3	3	4	4	14
49	3	4	4	4	15
50	3	2	3	2	10

Sumber : Quesioner karyawan

Hasil Score Angket Variabel Prestasi Kerja

	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Tot. Y
1	4	4	4	4	16
2	3	4	4	4	15
3	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	16
5	5	4	5	5	19
6	3	2	3	2	10
7	5	5	5	5	20
8	4	4	4	4	16
9	4	5	5	4	18
10	3	4	4	4	15
11	4	5	5	5	19
12	3	4	3	4	14
13	4	4	5	4	17
14	4	5	4	5	18
15	4	4	4	4	16
16	4	4	4	4	16
17	5	4	5	4	18
18	4	5	4	5	18
19	4	4	5	4	17
20	4	4	5	4	17
21	4	4	4	5	17
22	3	4	4	4	15
23	4	3	4	4	15
24	4	4	4	4	16
25	4	4	4	4	16
26	3	4	4	4	15
27	4	4	4	4	16
28	4	4	4	4	16
29	5	4	5	4	18
30	5	4	5	4	18
31	3	4	4	4	15
32	5	4	5	5	19
33	3	4	4	4	15
34	4	5	4	5	18
35	4	4	4	4	16
36	5	5	5	5	20
37	5	5	5	5	20
38	5	4	4	4	17
39	4	4	4	4	16
40	4	4	4	4	16
41	4	4	4	4	16
42	4	3	4	3	14
43	4	4	3	4	15
44	3	4	4	4	15
45	3	4	3	4	14
46	4	4	4	3	15
47	3	4	4	4	15
48	4	4	5	4	17
49	4	5	5	5	19
50	3	4	4	4	15

Sumber : Quesioner Karyawan

Lampiran IV : Jumlah Total Score Angket
 Digital Repository Universitas Jember
 Total Score Angket

	Tot. X1	Tot. X2	Tot. X3	Tot. X4	Tot. Y
1	15	11	16	14	16
2	13	14	15	12	15
3	10	15	17	13	16
4	10	5	15	15	16
5	17	18	15	18	19
6	4	4	9	7	10
7	20	20	18	18	20
8	14	18	14	15	16
9	11	20	16	16	18
10	10	16	13	13	15
11	14	16	16	14	19
12	14	17	14	10	14
13	10	16	17	14	17
14	16	17	17	15	18
15	13	20	11	8	16
16	12	7	14	8	16
17	16	19	16	16	18
18	16	20	18	8	18
19	15	9	16	14	17
20	15	8	14	14	17
21	11	16	15	15	17
22	15	8	16	13	15
23	12	14	15	12	15
24	10	15	17	13	16
25	10	17	16	15	16
26	16	11	15	9	15
27	11	18	13	16	16
28	11	14	17	12	16
29	16	17	18	15	18
30	13	16	11	14	18
31	10	11	16	9	15
32	16	16	19	14	19
33	10	15	13	13	15
34	15	18	16	16	18
35	16	17	14	15	16
36	16	20	17	18	20
37	14	20	18	18	20
38	11	11	15	9	17
39	14	15	13	13	16
40	11	16	14	14	16
41	14	14	15	12	16
42	12	13	14	11	14
43	10	14	16	12	15
44	10	16	15	14	15
45	10	11	14	9	14
46	12	17	12	15	15
47	12	13	16	11	15
48	15	16	11	14	17
49	14	17	12	15	19
50	11	7	15	10	15

Sumber : Quesioner karyawan

Lampiran V : Analisa Korelasi dan Regresi Melalui Program SPSS

Correlations

	Kebutuhan Individu	Harapan Individu	Perilaku Adil	Kejelasan Tujuan	Prestasi Kerja
Kebutuhan Individu	1.000	.407**	.365**	.426**	.676**
		.003	.009	.002	.000
	50	50	50	50	50
Harapan Individu	.407**	1.000	.218	.520**	.582**
	.003		.128	.000	.000
	50	50	50	50	50
Perilaku Adil	.365**	.218	1.000	.293*	.501**
	.009	.128		.039	.000
	50	50	50	50	50
Kejelasan Tujuan	.426**	.520**	.293*	1.000	.666**
	.002	.000	.039		.000
	50	50	50	50	50
Prestasi Kerja	.676**	.582**	.501**	.666**	1.000
	.000	.000	.000	.000	.000
	50	50	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kejelasan Tujuan, Perilaku Adil, Kebutuhan Individu, Harapan Individu		Enter

- a. All requested variables entered.
- b. Dependent Variable: Prestasi Kerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.840 ^a	.705	.679	1.06	.705	26.910	4	45	.000

- a. Predictors: (Constant), Kejelasan Tujuan, Perilaku Adil, Kebutuhan Individu, Harapan Individu

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	119.882	4	29.971	26.910	.000 ^a
Residual	50.118	45	1.114		
Total	170.000	49			

a. Predictors: (Constant), Kejelasan Tujuan, Perlakuan Adil, Kebutuhan Individu, Harapan Individu

b. Dependent Variable: Prestasi Kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B			Correlations		
					B	Std. Error	Beta	Lower Bound	Upper Bound	Zero-order
1	5.921	1.186	4.994	.000	3.534	8.309	.676	.496	.310	
(Constant)	.245	.064	3.830	.000	.116	.374	.582	.305	.174	
Kebutuhan Individu	9.600E-02	.045	2.146	.037	.006	.186	.501	.353	.205	
Harapan Individu	.200	.079	2.535	.015	.041	.358	.666	.449	.273	
Perlakuan Adil	.223	.066	3.375	.002	.090	.356				
Kejelasan Tujuan										

a. Dependent Variable: Prestasi Kerja

Lampiran VI : Nilai Tabel F (*Degree Of Freedom*)

Nilai F 0,05

Degree of freedom Nomerator

Degree of freedom for Denominator

	1	2	3	4	5
1	161	200	216	225	230
2	18.5	19.0	19.2	19.2	19.3
3	10.1	9.55	9.28	9.12	9.01
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48
10	4.96	4.1	3.71	3.48	3.33
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.2
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.9
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85
17	4.45	3.59	3.2	2.96	2.81
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77
19	4.38	3.52	3.13	2.9	2.74
20	4.35	3.49	3.1	2.87	2.71
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66
23	4.28	3.42	3.03	2.8	2.64
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.6
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37

Lampiran VII : Nilai Tabel t
 Nilai t

d.f	t 0.10	t 0.05	t 0.025
1	3.078	6.314	12.706
2	1.886	2.920	4.303
3	1.638	2.353	3.182
4	1.533	2.132	2.776
5	1.476	2.015	2.571
6	1.440	1.943	2.447
7	1.415	1.895	2.365
8	1.397	1.860	2.306
9	1.383	1.833	2.262
10	1.372	1.812	2.228
11	1.363	1.796	2.201
12	1.356	1.782	2.179
13	1.350	1.771	2.160
14	1.345	1.761	2.145
15	1.341	1.753	2.131
16	1.337	1.746	2.120
17	1.333	1.740	2.110
18	1.330	1.734	2.101
19	1.328	1.729	2.093
20	1.325	1.725	2.086
21	1.323	1.721	2.080
22	1.321	1.717	2.074
23	1.319	1.714	2.069
24	1.318	1.711	2.064
25	1.316	1.708	2.060
26	1.315	1.706	2.056
27	1.314	1.703	2.052
28	1.313	1.701	2.048
29	1.311	1.699	2.045
inf	1.282	1.645	1.960

Perhitungan nilai Z = $Z_{0.05/2} \cdot \frac{1}{\sqrt{(50-1)}}$

= $\frac{1.960}{7}$ = 0.28

HOUSE KEEPING

DEPARTEMEN : _____
 NAMA : _____
 JABATAN : _____
 TANGGAL MASUK : _____



NO	2000 / 2001	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
UTAMA													
1	RAMAH SECARA TULUS & SOPAN												
2	KEJUJURAN												
3	RAJIN, SEMANGAT												
4	KEDISIPLINAN / TATA TERTIB												
5	TANGGUNG JAWAB												
6	SERING BEKERJA LEMBUR												
7	SERIOUS DALAM BIDANGNYA, MENGERJAKAN TUGAS DENGAN TUNTAS DAN SEMPERNA												
8	RINGAN TANGAN MEMBANTU SESAMA KARYAWAN BERSEDIA MEMBANTU ATASAN												
9	SERING BERINISIATIF DENGAN HASIL YANG TEPAT, BILA ADA PROBLEM DI BIDANGNYA ATAU BILA PERSOALAN BERGANTI												
10	SERING MEMBERIKAN TELADAN YANG BAIK												
11	MENONJOL PRESTASINYA												
12	CEPAT, SIGAP MEMENUHI KEBUTUHAN TAMU SAAT ITU JUGA												
13	KETANGGAPAN TERHADAP HAL-HAL YANG TIDAK RUTIN												
HOUSE KEEPING													
15	MENJAGA KEBERSIHAN AREA BAIK YANG TERLIHAT, ATAUPUN YANG TIDAK TERLIHAT												
16	MAMPU MENERIMA DAN MELAKSANAKAN PESAN ATAU TUGAS SECARA BENAR DAN CEPAT												
17	MERAWAT, MENYIMPAN, DAN MEMELIHARA SEMUA PERALATAN YANG DIPAKAI												
18	MENJAGA KEBERADAAN BARANG-BARANG JANGAN SAMPAI TERJADI KEHILANGAN												
19	PUNYA IDE-IDE BARU UNTUK PERSONAL TOUCH TERHADAP TAMU												
TOTAL													

PENILAIAN : I : B = 6
 C = 4
 K = 2

II : B = 6
 C = 4
 K = 2