

TIDAK DIPINJAMKAN KELUAR

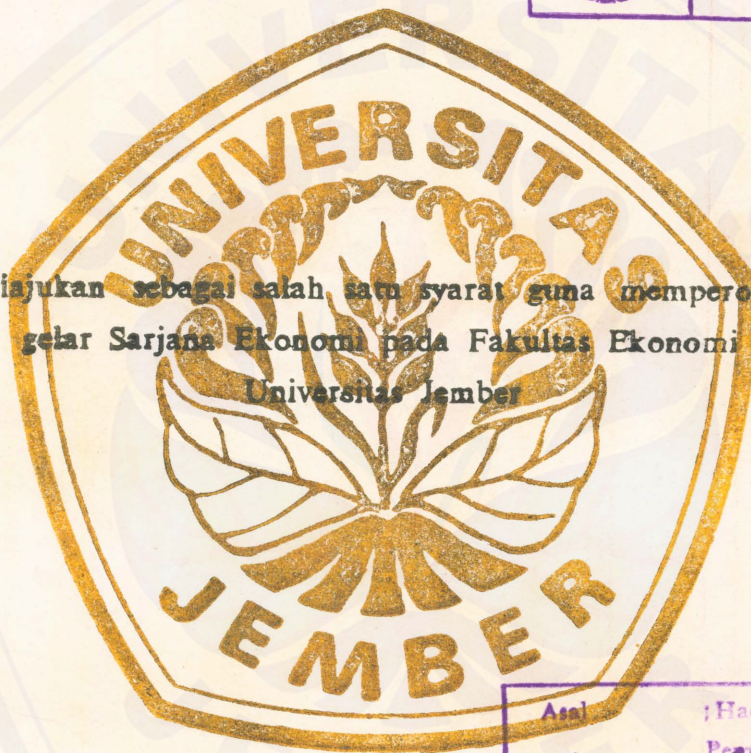
**ANALISIS SIKAP DAN PERILAKU TENAGA KERJA
TERHADAP PEKERJAANNYA PADA BIDANG PELAYANAN
DI HOTEL MAJAPAHIT SURABAYA**

SKRIPSI



**MILIK PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS JEMBER**

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



Oleh

M. Irfan Jasri F. D.
NIM. 9408102126 / M

Asal :
Terima Tgl: **19 MAY 2000**
No, Induk : PTI.2000 - 10.124

; Hadiah
Penelitian

Klass
658.3
JAM
a

5

103

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

2000

JUDUL SKRIPSI

ANALISIS SIKAP DAN PERILAKU TENAGA KERJA TERHADAP
PEKERJAANNYA PADA BIDANG PELAYANAN DI
HOTEL MAJAPAHIT SURABAYA

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : M. IRFAN JASRI JAMAL P.

N. I. M. : 9408102126

Jurusan : M A N A J E M E N

telah dipertahankan didepan Panitia Penguji pada tanggal :

28 Pebruari 2000

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.

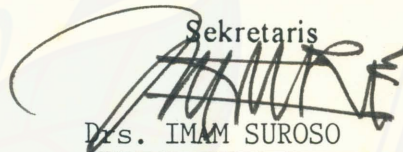
Susunan Panitia Penguji

Ketua,



Drs. H. SUKUSNI, M.Sc
NIP. 130 350 764

Sekretaris



Drs. IMAM SUROSO
NIP. 131 759 838

Anggota,



Drs. BUDI NURHARDJO, M.Si
NIP. 131 408 353

Mengetahui / Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,



Drs. H. SUKUSNI, M.Sc
NIP. 130 350 764

TANDA REVISI SKRIPSI SARJANA LENGKAP

N A M A : M. IRFAN JASRI JAMAL P
NOMOR INDUK MAHASISWA : 9408102126
PROGRAM : STRATA 1
JURUSAN : MANAJEMEN
MATA KULIAH YANG MENJADI DASAR
KONSENTRASI PENYUSUNAN SKRIPSI : MSDM
DOSEN PEMBIMBING : 1. Drs. Budi Nurhardjo, Msi
2. Drs. Agus Priyono

Disahkan di : J E M B E R

Pada tanggal : 29 Februari 2000

Disetujui dan diterima baik oleh Tim Penguji :

Ketua

Sekretaris

Anggota



Drs. H Sukusni, MSc

NIP : 130 350 764



Drs. Imam Suroso

NIP : 131 759 838



Drs. Budi Nurhardjo, Msi

NIP : 130 325 927

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI SARJANA LENGKAP

N A M A : M. IRFAN JASRI JAMAL P
NOMOR INDUK MAHASISWA : 9408102126
PROGRAM : STRATA 1
JURUSAN : MANAJEMEN
MATA KULIAH YANG MENJADI DASAR
KONSENTRASI PENYUSUNAN SKRIPSI : MSDM
DOSEN PEMBIMBING : 1. Drs. Budi Nurhardjo, Msi
2. Drs. Agus Priyono

Disahkan di : J E M B E R

Pada tanggal : 17 Februari 2000

Disetujui dan diterima baik oleh :

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II



Drs. Budi Nurhardjo, Msi

NIP : 130 325 927



Drs. Agus Priyono

NIP : 131 793 384

MOTTO :

Hope for the best, prepare for the worse



Persembahkan:

Bismillah ar-Rahman ar-Rohim.

Allahu akbar, segala puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena berkat bimbingan dan petunjuknya jugalah penulis mampu menyusun karya ilmiah ini. Penulis mengucapkan terima kasih kepada ANALISIS SIKAP DAN PERILAKU TENAGA KERJA TERHADAP PEKERJAANNYA PADA EKOWISATA PELAYANAN HUKUM HIMPUNAN SABAYA dapat diselesaikan dan diterbitkan. Penulis juga mengucapkan satu-satunya ucapan terima kasih kepada keluarga yang selalu mendukung dan membimbing penulis dalam menyelesaikan karya ilmiah ini.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Allah SWT yang telah membantu dan membimbing saya dalam menyelesaikan karya ilmiah ini.

Mama' saya yang selalu mendoakan, memberi dan mengharapkan saya untuk dapat menyelesaikan karya ilmiah ini.

Keluarga saya yang selalu mengingatkan saya untuk dapat menyelesaikan karya ilmiah ini.

MAHAPENA dan Orang-Orang yang telah menemani serta membimbing saya dalam menyelesaikan karya ilmiah ini.

Andriany, Dik Nanokku
Terima Kasih.

3. Bapak Drs. Sukusni MSc, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jember beserta bapak/ ibu dosen dan segenap civitas akademika yang telah banyak memberikan kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu hingga dapat menyelesaikan pendidikan S.1 di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jember ;
4. Bapak Hardiyana selaku Training Manager, Human Resource Department Hotel Majapahit Surabaya, yang telah banyak membantu memberikan data dan masukan hingga terselesaikannya skripsi ini ;
5. Winda (ex pegawai), Artanti serta para responden karyawan Hotel Majapahit Surabaya di departemen Front Office, Food and Beverage dan House Keeping yang telah bersedia memberikan informasi sebagai kelengkapan data dalam skripsi ini ;
6. Yang penulis hormati Bapak (alm) dan Mama', adikku M. Sofyan, keluargaku di Surabaya, Mbah dan Tanteuku yang telah mendukung dengan do'a, kasih sayang dan dorongan untuk menyelesaikan skripsi ini ;
7. MAHAPENA, bapak Ir Wahyudi A sekeluarga, keluarga Herman untuk kebersamaan dan persaudaraan yang hangat ;
8. Almamater yang selalu kujunjung tinggi.

Semoga bantuan, bimbingan, pengarahan dan semangat serta dorongannya mendapat balasan yang lebih besar dari Allah SWT. Akhirnya besar harapan penulis, semoga karya ini bermanfaat bagi diri penulis sendiri maupun khasanah ilmu pengetahuan.

Jember, 9 Februari 2000

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN TANDA REVISI.....	iii
HALAMAN TANDA PERSETUJUAN.....	iv
HALAMAN MOTTO.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Pokok Permasalahan.....	2
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	2
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	2
1.3.2 Kegunaan.....	3
1.4 Metode Penelitian.....	3
1.4.1 Metode Pengumpulan Data.....	3
1.4.2 Penentuan Jumlah Responden.....	4
1.4.3 Pengukuran Nilai Sikap dan Perilaku Karyawan.....	5
1.5 Batasan Masalah.....	6
1.6 Asumsi.....	6
1.7 Terminologi.....	7
1.8 Kerangka Pemecahan Masalah.....	8

II. LANDASAN TEORI.....	10
2.1 Sikap.....	10
2.1.1 Pengertian Sikap.....	10
2.1.2 Sikap dan Kepuasan Kerja.....	12
2.1.3 Model Sikap Fishbein.....	13
2.2 Perilaku.....	15
2.2.1 Pengertian Perilaku.....	15
2.2.2 Motif-Motif Yang Berperan Bagi Perilaku.....	17
2.2.3 Model Maksud Perilaku Fishbein.....	18
2.3 Metode.....	20
2.4 Hubungan Sikap dan Perilaku.....	21
2.5 Pengaruh Sikap dan Perilaku Terhadap Produktivitas.....	23
III. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	25
3.1 Sejarah Perkembangan Perusahaan.....	25
3.2 Struktur Organisasi.....	26
3.3 Bidang Personalia.....	32
3.3.1 Klasifikasi Tenaga Kerja.....	33
3.3.2 Jumlah Tenaga Kerja.....	34
3.3.3 Jam Kerja.....	34
3.3.4 Sistem Pengupahan.....	35
3.4 Pengelolaan Tenaga Kerja.....	35
3.4.1 Sistem Perekrutan Karyawan.....	35
3.4.2 Pemeliharaan Karyawan.....	36
3.4.3 Promosi.....	38
3.4.4 Sanksi.....	38
3.5 Bidang Usaha.....	40
3.5.1 Daerah Pemasaran.....	40
3.5.2 Pangsa Pasar.....	40
3.5.3 Fasilitas Hotel.....	40

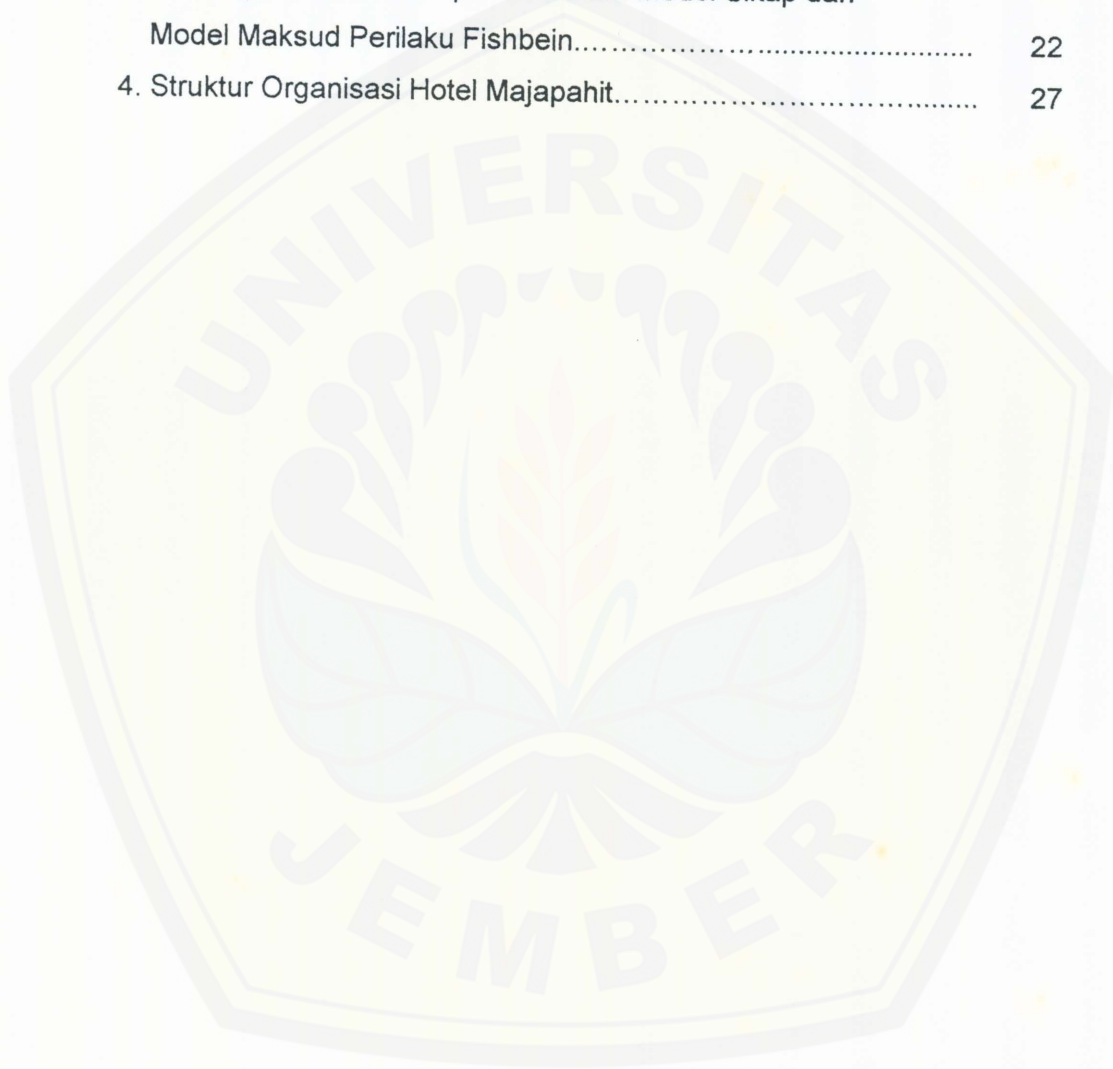
IV. ANALISA DATA	42
4.1 Penentuan Jumlah Responden.....	42
4.2 Analisis Terhadap Nilai Sikap.....	43
4.2.1 Menentukan Nilai Sikap Karyawan.....	44
4.2.2 Kategori Nilai Sikap Karyawan.....	47
4.3 Analisis Terhadap Nilai Perilaku.....	48
4.3.1 Menghitung Nilai Norma Subyektif.....	48
4.3.2 Menentukan Perilaku Karyawan.....	51
V. Simpulan Dan Saran	53
5.1 Simpulan.....	53
5.2 Saran.....	54
DAFTAR PUSTAKA.....	55
LAMPIRAN – LAMPIRAN.....	56

DAFTAR TABEL

Tabel :	Halaman
1. Jumlah Tenaga Kerja Hotel Majapahit.....	34
2. Kategori Kamar dan Tarif.....	41
3. Jumlah Responden.....	43
4. Atribut Untuk Model Sikap.....	43
5. Nilai Atribut Dari Variabel Keyakinan.....	44
6. Nilai Atribut Dari Variabel Evaluasi	45
7. Nilai Sikap Karyawan.....	46
8. Skor Maksimum Sikap.....	47
9. Atribut Untuk Model Maksud Perilaku.....	48
10. Nilai Atribut Dari Variabel Keyakinan Normatif.....	49
11. Nilai Atribut Dari Variabel Motivasi.....	50
12. Nilai Norma Subyektif	51

DAFTAR GAMBAR

Gambar :	Halaman
1. Tiga Komponen Sikap.....	11
2. Kerangka Perilaku Individu.....	15
3. Hubungan Antara Komponen Dalam Model Sikap dan Model Maksud Perilaku Fishbein.....	22
4. Struktur Organisasi Hotel Majapahit.....	27



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran :	Halaman
1. Daftar Pertanyaan Untuk Responden.....	56
2. Penentuan Jumlah Responden.....	58



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Tenaga kerja sebagai suatu bagian dari perusahaan memerlukan suatu pengelolaan yang optimal dari perusahaan agar dapat memberikan suatu input yang optimal bagi perusahaan. Sikap dan perilaku karyawan merupakan suatu hal yang berpengaruh terhadap hasil pekerjaan. Sikap dan perilaku positif dari karyawan tentu akan mampu meningkatkan produktivitas perusahaan. Untuk mencapai hal tersebut dibutuhkan suatu motivasi dari perusahaan agar karyawan mau bekerja dengan baik. Motivasi yang sesuai dengan kondisi karyawan merupakan tujuan bagi manajer personalia, analisa sikap dan perilaku menjadi salah satu cara bagi manajer untuk dapat mengetahui kondisi yang dialami karyawan tersebut.

Hotel Majapahit yang berkedudukan di Surabaya merupakan suatu perusahaan jasa, dimana karyawannya berhubungan langsung dengan para konsumen. Pelayanan yang baik akan dapat memberikan citra yang baik kepada setiap pelanggan, dengan demikian akan ada keinginan dari pelanggan untuk kembali menggunakan jasa hotel ini . Keadaan ini tentu akan memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Banyaknya jumlah hotel di kota Surabaya membuat persaingan di bidang usaha ini semakin ketat. Tingkat tarif yang terlalu murah bukan merupakan suatu alternatif yang baik bagi hotel untuk bisa memperoleh pelanggan, karena selain berpengaruh bagi keuntungan yang didapat juga bisa menjatuhkan citra hotel. Pelayanan sebagai suatu aktivitas penting bagi hotel merupakan suatu cara terbaik agar hotel bisa berhasil dalam persaingan bidang usaha ini. Karyawan hotel yang bertanggung jawab dan memiliki sikap dan perilaku positif terhadap pekerjaannya akan menjadi faktor utama terhadap mutu layanan yang diberikan. Pelayanan yang optimal merupakan pencerminan sikap dan perilaku positif dari



karyawan tersebut. Semakin optimal mereka bekerja akan berpengaruh baik terhadap produktivitas perusahaan, dengan demikian tingkat keuntungan yang optimal akan dapat tercapai.

1.2 Pokok Permasalahan

Hotel Majapahit Surabaya sebagai anggota dari Mandarin Oriental Group memiliki bidang usaha penginapan, restaurant, ruang pertemuan dan layanan lainnya yang ada pada hotel berbintang. Penerapan tarif dengan kurs dolar serta persaingan yang tajam antar hotel berbintang mengharuskan hotel ini melakukan alternatif usaha yang dapat meningkatkan image di masyarakat agar mau datang dan menggunakan jasa hotel ini. Salah satu dari alternatif tersebut adalah mutu pelayanan.

Mutu pelayanan yang baik akan dapat diberikan oleh karyawan yang memiliki tanggung jawab serta sikap dan perilaku yang positif dalam pekerjaannya. Hal tersebut akan timbul dari para karyawan yang termotivasi dengan baik.

Berdasarkan uraian di atas maka pokok permasalahan dari penulisan proposal ini adalah *bagaimana mengukur nilai sikap dan perilaku karyawan terhadap pekerjaannya pada bidang pelayanan di Hotel Majapahit Surabaya.*

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan yang ingin dicapai sebagai acuan dalam pelaksanaannya. Serta diharapkan dapat berguna bagi perusahaan maupun pihak lain yang membutuhkan.

1.3.1 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui nilai sikap dari karyawan.
2. Mengetahui nilai perilaku karyawan.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan dapat diketahui nilai sikap dan perilaku yang ada pada mereka. Nilai sikap dan perilaku yang positif akan memberikan suatu produktivitas yang baik bagi perusahaan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi perusahaan dalam memberikan jenis motivasi yang sesuai dengan kondisi karyawan. Di samping juga bisa menjadi sumber data bagi para peneliti tentang sikap dan perilaku karyawan dalam suatu perusahaan.

1.4 Metode Penelitian

Pelaksanaan penelitian yang dilakukan melalui tahapan-tahapan yang sesuai dengan metodologi penelitian untuk memudahkan dalam pengerjaan dan dapat tercapainya tujuan yang diharapkan.

1.4.1 Metode Pengumpulan Data

1. Metode wawancara

Yaitu metode pengumpulan data dengan melakukan wawancara langsung dengan manajer personalia tentang pengelolaan karyawan hotel serta kepada karyawan untuk menanyakan tentang kondisi dan pengalaman kerja yang mereka alami.

2. Metode kuisioner

Bentuk pengumpulan data untuk menghasilkan informasi tertentu. Metode ini diterapkan pada karyawan hotel yang telah ditentukan untuk menjadi responden dengan cara mengisi lembar pertanyaan yang harus dijawab. Penentuan responden dilakukan dengan tehnik stratified sampling.

3. Metode observasi

Data yang diperoleh berdasarkan pengamatan yang dilakukan terhadap kegiatan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Data yang telah terkumpul dari empat metode pengumpulan di atas hasilnya dapat diklasifikasikan menjadi:

A. Data primer

Data yang diperoleh langsung dari pihak pertama yaitu karyawan hotel yang menjadi responden, dengan cara mengisi kuisioner.

B. Data sekunder

Data yang diperoleh dari manajer personalia, tentang karyawan. Pengelolaan tenaga kerja dan informasi tentang hotel.

1.4.2 Penentuan Jumlah Responden

Menentukan jumlah responden yang akan mengisi kuisioner dengan menggunakan tehnik stratified random sampling yang jumlah tiap sub sampel berbeda dengan pembagian yang proposional sesuai dengan jumlah pegawai dalam suatu departemen, rumus (Husein Umar, 1998:117) :

$$n = \frac{L \sum Ni^2 \sigma_i^2}{Ni^2 D + \sum Ni \sigma_i^2}$$

keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

Ni = ukuran sub populasi

σ = standar deviasi

D = Mean

dimana:
$$D = \frac{B^2}{4}$$

B = batas maksimal simpangan yang diterima

$$fi = \frac{Ni}{N}$$

fi = sample fraction

1.4.3 Pengukuran nilai sikap dan perilaku karyawan

Pengukuran nilai sikap dan perilaku karyawan dilakukan dengan menggunakan rumus model multi atribut dari Fishbein. Dimana hasil pengukuran apabila bernilai positif, berarti sikap dan perilaku dari karyawan akan berpengaruh baik terhadap produktivitas perusahaan.

1. Model Sikap Fishbein

Merupakan model pengukuran terhadap suatu sikap yang dialami oleh seorang tenaga kerja terhadap pekerjaannya. Menggunakan rumus (Husein Umar, 1998:270) :

$$AB = \sum_{i=1}^n (bi)(ei)$$

keterangan:

AB = sikap total individu terhadap obyek tertentu

bi = kekuatan keyakinan karyawan bahwa obyek memiliki atribut i

ei = evaluasi kepercayaan individu mengenai atribut i

n = jumlah kriteria atribut yang relevan

2. Model maksud perilaku Fishbein

Perilaku tenaga kerja akan diketahui nilainya dengan menggunakan model maksud perilaku Fishbein, rumus (Husein Umar, 1998:270) :

$$B \approx BI = W1(AB) + W2(SN)$$

keterangan:

B = perilaku

BI = maksud perilaku

AB = sikap terhadap pelaksanaan perilaku B

SN = norma subyektif

$W1, W2$ = bobot yang ditentukan secara empiris yang menggambarkan pengaruh relatif dari komponen.

dimana SN dicari dengan rumus, (Husein Umar, 1998:270) :

$$SN = \sum_{j=1}^m (NB_j)(MC_j)$$

keterangan:

SN = norma subyektif

NB_j = keyakinan normatif individu

MC_j = motivasi karyawan

m = banyaknya referen yang relevan

1.5 Batasan Masalah

Pembahasan penelitian ini dibatasi hanya pada pengukuran sikap dan perilaku dari tenaga kerja yang langsung menangani kebutuhan para penghuni dan pengguna jasa hotel, pada level karyawan oprasional, dikenal dengan istilah *rank* atau *file* pada hotel ini. Dilakukan dengan mengambil responden dari tenaga kerja yang ada pada departemen *Front office*, *House keeping* dan *Food and Beverage* yang ada pada hotel Majapahit Surabaya.

1.6 Asumsi

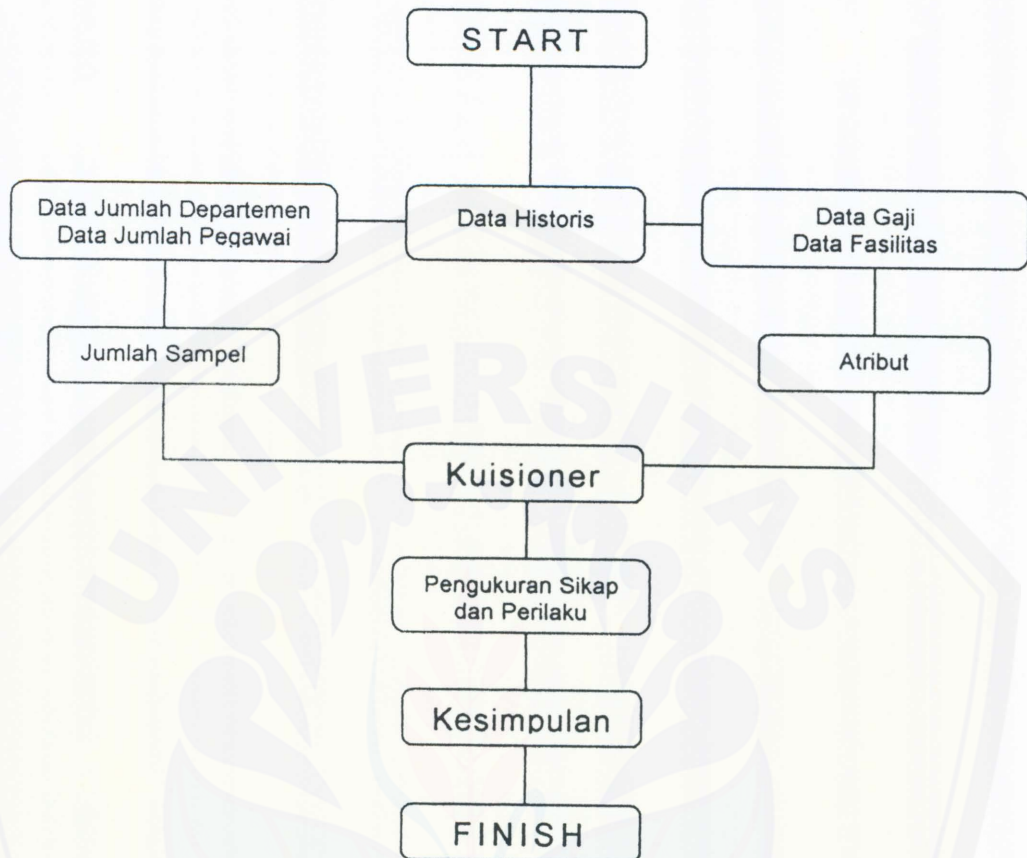
Asumsi yang digunakan untuk mempermudah penganalisaan terhadap sikap dan perilaku karyawan adalah:

Sikap dan perilaku yang ada pada karyawan dipengaruhi oleh kondisi yang ada pada perusahaan dan pribadi karyawan.

1.7 Terminologi

1. Analisis
Merupakan suatu proses penilaian untuk mencari hubungan yang terjadi dari suatu sikap dan perilaku karyawan.
2. Sikap
Adalah evaluasi, perasaan dan kecenderungan seseorang yang relatif konsisten terhadap suatu obyek atau gagasan
(Husein Umar, 1998:25)
3. Perilaku
Suatu tindakan yang sesuai dengan apa yang dikehendaki dan akan menggunakan cara yang dipilih untuk kejadian berikutnya, atau sebaliknya akan memilih alternatif lain karena yang dipilih ternyata tidak sesuai.
(Husein Umar, 1998:25)
4. Analisis sikap dan perilaku
Adalah analisis yang dilakukan untuk mengetahui bagaimana nilai sikap dan perilaku dari tenaga kerja terhadap pekerjaannya.
5. Tenaga kerja
Merupakan individu yang melakukan pekerjaan dalam suatu perusahaan dan mendapatkan imbalan atas pekerjaannya tersebut.
6. Pekerjaan
Merupakan suatu hal yang menjadi tanggung jawab dari karyawan yang harus dilakukan sebagai kontraprestasi dari upah yang telah diberikan perusahaan kepada karyawan tersebut serta dipengaruhi oleh sikap dan perilaku mereka.
7. Pelayanan
Salah satu bentuk produktivitas tenaga kerja, biasanya dilakukan pada perusahaan jasa.

1.8 Kerangka Pemecahan Masalah



Keterangan:

1. Mengumpulkan data historis untuk digunakan sebagai sarana penyusunan sampel dan atribut.
2. a. Penentuan jumlah sampel yang digunakan sebagai responden berdasarkan jumlah pegawai dan departemen yang ada.
b. Penyusunan atribut yang didapat dari data gaji dan fasilitas pegawai.

3. Pengisian kuisisioner yang dilakukan oleh para karyawan yang telah ditentukan sebagai sampel.
4. Pengukuran hasil dari kuisisioner yang telah dibagikan dan diisi oleh responden.
5. Kesimpulan hasil proses pengukuran.



II. LANDASAN TEORI

2.1 Sikap

Sebagai suatu bagian dari perusahaan perlu disadari pula bahwa seorang tenaga kerja juga merupakan individu yang memiliki penilaian terhadap setiap hal yang dilakukannya, untuk itu perlu adanya cara agar dapat mengetahui hal tersebut.

2.1.1 Pengertian Sikap

Di dalam menjalankan tugasnya seorang karyawan atau tenaga kerja akan mengalami suatu keadaan yang disukai atau tidak disukai dari suatu pekerjaan maupun lingkungan kerjanya. Hal ini akan tampak dari sikap yang diberikan oleh tenaga kerja tersebut, karena sikap merupakan penilaian dari seorang karyawan terhadap pekerjaan itu.

Sikap adalah evaluasi, perasaan dan kecenderungan seseorang yang relatif konsisten terhadap suatu obyek atau gagasan. Sikap akan menempatkan seseorang ke dalam satu pikiran menyukai atau tidak menyukai sesuatu, bergerak mendekati atau menjauhi sesuatu tersebut (Husein Umar, 1997 : 25).

Teori menyatakan bahwa afeksi, kognisi dan perilaku menentukan sikap dan bahwa sikap, sebaliknya, menentukan afeksi, kognisi dan perilaku (Gibson dkk, 1996:145).

1. **Afeksi**, segmen emosional dari sebuah sikap.

Seseorang akan berusaha untuk mencari alternatif-alternatif terbaik sebagai pilihan untuk memecahkan masalah.

2. **Kognisi**, segmen persepsi, pendapat atau kepercayaan dari suatu sikap.

Seseorang berada dalam tahap mempelajari, yaitu tahap mengenal masalah dan tahap mencari informasi-informasi yang dibutuhkan untuk mengatasi masalah.

3. **Perilaku**, komponen dari sikap yang mengacu kepada kecenderungan seseorang untuk bertindak.

Tiga komponen sikap ini berhubungan dengan rangsangan faktor kerja seperti rancangan kerja, kebijakan perusahaan dan tunjangan, dapat dilihat pada gambar 1.

Gambar 1. Tiga komponen sikap



Sumber : (Gibson dkk, 1996:147)

Melalui pengalaman kerja, tenaga kerja mengembangkan sikap mengenai keadilan penggajian, tinjauan prestasi, kemampuan manajerial, rancangan kerja dan afiliasi kelompok kerja. Pengalaman terdahulu menyebabkan beberapa perbedaan sikap individu terhadap kinerja, loyalitas dan komitmen.

Individu berusaha untuk memelihara konsistensi diantara komponen sikap. Tetapi kontradiksi dan ketidakkonsistenan sering terjadi, yang melahirkan keadaan ketidakseimbangan. Ketegangan yang timbul dari keadaan seperti itu dapat dikurangi hanya ketika beberapa bentuk konsistensi dicapai (Gibson,1996:146).

Ketika ketidakkonsistenan sikap muncul, seseorang dapat berusaha untuk menyelesaikan masalah secara kognitif maupun perilaku.

2.1.2 Sikap dan Kepuasan Kerja

Sikap yang dimiliki oleh seorang tenaga kerja terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapannya terhadap pengalaman masa depan (Wexley&Yukl, 1992 : 129).

Perasaan yang dialami oleh pekerja tersebut merupakan pencerminan dari kepuasan yang diperolehnya dalam menjalankan pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya yang didasarkan atas aspek-aspek pekerjaannya yang bermacam-macam. Hal ini dihasilkan dari persepsi mereka terhadap pekerjaannya, didasarkan pada faktor lingkungan kerja, seperti gaya penyelia, kebijakan dan prosedur, afiliasi kelompok kerja, kondisi kerja dan tunjangan. Lima hal utama yang mempunyai karakteristik penting itu, yaitu (Gibson dkk, 1996:153) :

1. *Pembayaran* : suatu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari pembayaran.
2. *Pekerjaan* : sampai sejauh mana tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar dan untuk menerima tanggung jawab.
3. *Kesempatan promosi* : adanya kesempatan untuk maju.
4. *Penyelia* : kemampuan penyelia untuk memperlihatkan ketertarikan dan perhatian kepada pekerja.
5. *Rekan sekerja* : sampai sejauh mana rekan sekerja bersahabat, kompeten dan mendukung.

2.1.3 Model Sikap Fishbein

Model sikap Fishbein digunakan untuk mengukur nilai sikap yang dialami oleh tenaga kerja terhadap pekerjaannya. Model ini berfokus pada prediksi sikap yang dibentuk pekerja terhadap suatu pekerjaan. Tiga faktor utama dalam mengukur nilai suatu sikap adalah (Husein Umar 1997:145) :

1. Keyakinan seseorang terhadap atribut yang menonjol dari objek.
2. Kekuatan keyakinan seseorang bahwa atribut memiliki atribut khas, biasanya diketahui dalam bentuk pertanyaan.
3. Evaluasi dari masing-masing keyakinan akan atribut yang menonjol, di mana diukur seberapa baik atau tidak baiknya keyakinan mereka terhadap atribut-atribut itu.

Komponen dari sikap bersifat internal individu, komponen ini berkaitan langsung dengan obyek penelitian dan atribut-atribut langsungnya yang memiliki peranan penting dalam pengukuran, karena akan menentukan tindakan apa yang akan dilakukan, dengan tidak dipengaruhi oleh faktor eksternal.

Model sikap Fishbein adalah sebagai berikut (Husein Umar, 1997:270) :

$$AB = \sum_{i=1}^n (bi)(ei)$$

keterangan:

AB = sikap total individu terhadap obyek tertentu

bi = kekuatan keyakinan karyawan bahwa obyek memiliki atribut i

ei = evaluasi kepercayaan individu mengenai atribut i

n = jumlah kriteria atribut yang relevan

Selanjutnya data yang dibutuhkan untuk menganalisis model sikap tersebut adalah (Husein Umar, 1997:271) :

1. Variabel keyakinan untuk bekerja, merupakan tanggapan sebelum bekerja, yaitu :
 - a. Memperoleh gaji
 - b. Mengimplementasikan ilmu
 - c. Memiliki suasana baru
 - d. Peningkatan status di masyarakat
 - e. Memenuhi kebutuhan akan sosialisasi
 - f. Memenuhi kebutuhan akan penghargaan
 - g. Memenuhi kebutuhan akan aktualisasi diri
 - h. Jenis pekerjaan yang sesuai dengan cita-cita
2. Variabel Evaluasi, merupakan tanggapan setelah bekerja. Variabel ini harus sama dengan komponen variabel keyakinan, yaitu :
 - a. Memperoleh gaji
 - b. Mengimplementasikan ilmu
 - c. Memiliki suasana baru
 - d. Peningkatan status di masyarakat
 - e. Memenuhi kebutuhan akan sosialisasi
 - f. Memenuhi kebutuhan akan penghargaan
 - g. Memenuhi kebutuhan akan aktualisasi diri
 - h. Jenis pekerjaan yang sesuai dengan cita-cita

Variabel - variabel di atas akan diperoleh datanya berdasarkan kuisisioner yang nanti akan diisi oleh responden. Bentuk pertanyaan dari kuisisioner yang akan diisi tidak langsung sesuai dengan variabel yang ada tetapi melalui pertanyaan yang mengarah pada variabel tersebut dan kondisi yang dihadapi oleh tenaga kerja di lingkungan pekerjaannya.

2.2 Perilaku

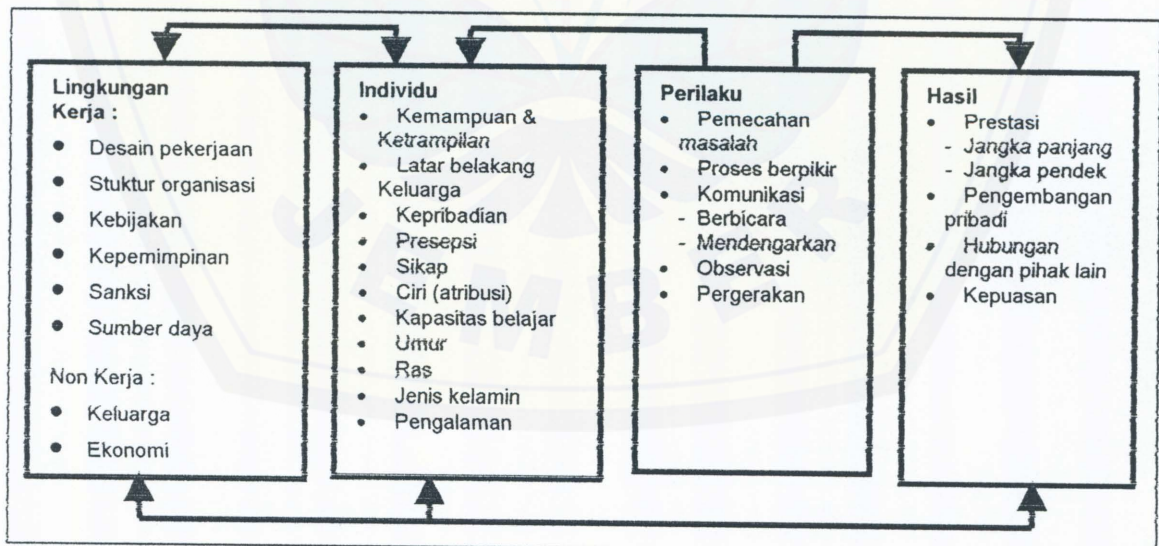
Hal lain yang perlu diperhatikan dari seorang tenaga kerja sebagai suatu individu adalah perilaku mereka yang terjadi dalam aktivitas sehari-hari di perusahaan tempat mereka bekerja.

2.2.1 Pengertian Perilaku

Seorang tenaga kerja dalam melakukan aktivitasnya akan sangat dipengaruhi oleh faktor lingkungan dan individualnya. Pengaruh kedua faktor tersebut akan tampak dari perilaku yang dihasilkan oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Perilaku seorang tenaga kerja sangat kompleks karena dipengaruhi oleh faktor lingkungan dan individual, pengalaman serta kejadian.

Beberapa faktor individual seperti kecakapan, kepribadian, persepsi dan pengalaman mempengaruhi perilaku (Gibson dkk, 1996:123), tampak pada gambar 2.2 tentang kerangka perilaku individu.

Gambar 2. : Kerangka Perilaku Individu



Sumber : (Gibson dkk, 1996:124)

Berdasarkan gambar 2. Gibson dkk menyarankan bagi seorang manajer, efektif mensyaratkan untuk mengenali perbedaan perilaku individu, dan jika layak maka masuk dalam pertimbangan ketika mengelola perilaku organisasi.

Untuk mengerti perbedaan individu, para manajer harus (Gibson dkk, 1996:125) :

1. Mengamati dan mengenali perbedaan
2. Mempelajari variabel-variabel yang mempengaruhi perilaku individu
3. Menemukan hubungan di antara variabel-variabel

Di samping ketiga hal tersebut seorang manajer juga harus mengetahui bagaimana setiap faktor mempengaruhi kinerja. Manajer yang mampu mengamati perbedaannya, mengerti hubungannya, meramalkan keterkaitannya akan membantu usaha manajerial untuk mengubah kinerja.

Menurut Gibson dkk setelah bertahun-tahun membangun teori dan penelitian, disepakati bahwa (Gibson dkk, 1999:125) :

1. Perilaku adalah akibat
2. Perilaku diarahkan oleh tujuan
3. Perilaku yang bisa diamati dapat diukur
4. Perilaku yang tidak dapat secara langsung diamati (misalnya, berpikir dan mengawasi) juga penting dalam mencapai tujuan
5. Perilaku dimotivasi atau didorong

Perilaku pada dasarnya berorientasi tujuan. Dengan kata lain, perilaku kita pada umumnya dimotivasi oleh keinginan untuk memperoleh tujuan tertentu (Hersey & Blanchard, 1995:15) .

Motivasi biasanya didefinisikan sebagai sebagai proses dimana perilaku diberikan energi dan diarahkan. Di samping dorongan intuisi, konsep motivasi merupakan bidang yang paling sulit dalam psikologi seorang tenaga kerja.

Seorang tenaga kerja tidak hanya berbeda dalam kemampuan mereka menjalankan tugasnya tetapi juga dalam kemampuan mereka, atau motivasi mereka, melakukan hal itu. Motivasi seorang pekerja bergantung pada kuat lemahnya motif.

Motif adakalanya diartikan sebagai kebutuhan, keinginan, dorongan dan gerak hati dalam diri seseorang. Motif diarahkan pada tujuan yang mungkin berada pada alam sadar atau mungkin juga pada alam bawah sadar (Hersey & Blanchard, 1995:15).

2.2.2 Motif – Motif Yang Berperan Bagi Perilaku

Motif adalah suatu hal yang sangat sulit untuk diukur karena menyangkut kebutuhan-kebutuhan manusia yang berbeda – beda. Banyak terdapat variasi – variasi motif. Tenaga kerja biasanya mengharapkan terpenuhinya suatu motif dalam menjalankan tugasnya di suatu organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan banyaknya daftar kebutuhan manusia yang berlainan telah dikemukakan selama beberapa tahun. Beberapa kebutuhan yang tampak relevan dengan perilaku dalam organisasi adalah (Wexley & Yukl, 1992:99) :

1. Kebutuhan kelangsungan hidup.
Beberapa kebutuhan fisik dan fisiologis seperti makan dan perlindungan dapat dipenuhi secara langsung oleh organisasi.
2. Kebutuhan Keamanan
Kebutuhan keamanan atau keselamatan berisikan perlindungan dari ancaman bahaya fisik atau berkurangnya pendapatan.
3. Kebutuhan berkelompok
Kebutuhan berteman atau berkelompok yaitu keinginan manusia sesama untuk menjalin ikatan kelompok dan hubungan pribadi di mana kasih sayang dan tolong – menolong saling diterima dan diberikan.
4. Kebutuhan penghargaan
Orang secara tipikal menginginkan penghargaan, penghormatan serta status.

5. Kebutuhan kebebasan

Kekuatan akan kebutuhan kebebasan dari seorang dewasa dapat dikenali dalam cara memberikan reaksi kepada figur – figur yang berkuasa serta kesempatan untuk mendapatkan otonomi dan tanggung jawab atas pekerjaannya.

6. Kebutuhan kecakapan dan keberhasilan

Seorang tenaga kerja akan termotivasi oleh suatu tingkat kecakapan yang dimilikinya dan kemampuannya dalam memperoleh suatu keberhasilan.

Untuk mengetahui nilai perilaku dari seorang tenaga kerja yang telah terpenuhi motif atau kebutuhan dalam suatu perusahaan maka digunakan model maksud perilaku Fishbein sebagai salah satu caranya.

2.2.3 Model Maksud Perilaku Fishbein

Model maksud perilaku Fishbein adalah suatu alat analisa untuk mengukur nilai suatu perilaku tenaga kerja terhadap pekerjaannya dengan memperhatikan efek – efek relatif dari sikap dan pengaruh eksternal seorang tenaga kerja dalam menjalankan tugasnya.

Rumus model Fishbein adalah sebagai berikut (Husein Umar, 1998:270) :

$$B \approx BI = W1(AB) + W2(SN)$$

keterangan:

B = perilaku

$B1$ = maksud perilaku

AB = sikap terhadap pelaksanaan perilaku B

SN = norma subyektif

$W1, W2$ = bobot yang ditentukan secara empiris yang menggambarkan pengaruh relatif dari komponen.

Dimana SN dicari dengan rumus (Husein Umar, 1998:270) :

$$SN = \sum_{j=1}^m (NB_j)(MC_j)$$

keterangan:

- SN = norma subyektif
 NB_j = keyakinan normatif individu
 MC_j = motivasi karyawan
 m = banyaknya referen yang relevan

Model maksud perilaku Fishbein mendalilkan bahwa maksud, yang dipandang sebagai anteseden langsung dari perilaku, ditentukan oleh komponen sikap atau pribadi, dan komponen normatif atau sosial (Engle dkk, 1994:360).

Variabel yang digunakan oleh model ini ialah (Husein Umar, 1998:272) :

1. Variabel keyakinan normatif

Merupakan pengaruh orang lain terhadap karyawan untuk bekerja, yang berasal dari :

- Anggota keluarga
- Orang lain
- Teman pekerja
- Iklan lowongan kerja

2. Variabel motivasi

Kemungkinan termotivasi untuk bekerja oleh pengaruh orang lain, variabel yang digunakan sama dengan variabel keyakinan normatif, yaitu

- Anggota keluarga
- Orang lain
- Teman pekerja
- Iklan lowongan kerja

Variabel – variabel yang digunakan merupakan faktor eksternal dari tenaga kerja yang paling mudah mempengaruhi tenaga kerja dalam melakukan suatu perilaku tertentu. Melalui variabel – variabel tersebut seorang tenaga kerja akan dapat mengetahui tingkat pemenuhan kebutuhan atau tercapainya suatu motif yang diharapkan olehnya sehingga mau memutuskan untuk melakukan suatu perilaku tertentu, di samping faktor sikap yang tengah dialami oleh seorang tenaga kerja.

2.3 Metode

Model Sikap dan Perilaku Fishbein dalam melakukan suatu penilaian sikap dan perilaku tenaga kerja melalui 4 tahap penting, berupa (Husein Umar, 1998:272):

1. Data

Data diperoleh melalui kuisisioner yang telah diisi oleh responden yang diteliti menyangkut atribut yang ada pada model, dengan bobot atribut sama. Tiap komponen pertanyaan atau pernyataan diberi skala dengan skor :

- +3 = sangat setuju (SS)
- +2 = setuju (S)
- +1 = agak setuju (AS)
- -1 = agak tidak setuju (ATS)
- -2 = Tidak setuju (TS)
- -3 = sangat tidak setuju (STS)

Penentuan skala dilakukan berdasarkan tehnik penentuan *skala Likert*. Skala Likert ini berhubungan dengan pernyataan tentang sikap seseorang terhadap sesuatu (Husein Umar, 1998:132).

2. Pengolahan data dan interpretasi

Data primer yang telah diperoleh dari hasil kuisisioner yang disebarakan kemudian dikelompokkan sesuai dengan jumlah pemilih tiap atribut. Data tersebut diolah dan ditampilkan dalam bentuk tabel.

3. Untuk mengetahui suatu hasil nilai sikap dari model berada pada skala penilaian yang mana, maka dihitung dulu skor maksimum untuk sikap. Skor ini diperoleh dengan mengalikan hasil evaluasi masing-masing atribut dengan nilai keyakinan ideal yaitu +3. Rentang skor yang digunakan mulai dari +3 sangat baik hingga -3 sangat tidak baik. Kategori nilai dapat ditentukan berada pada tingkat mana berdasarkan rentang skor tersebut.
4. Nilai perilaku yang dihasilkan apabila positif maka perilaku karyawan terhadap pekerjaannya akan dinyatakan baik, apabila negatif maka perilaku tenaga kerja adalah tidak baik.

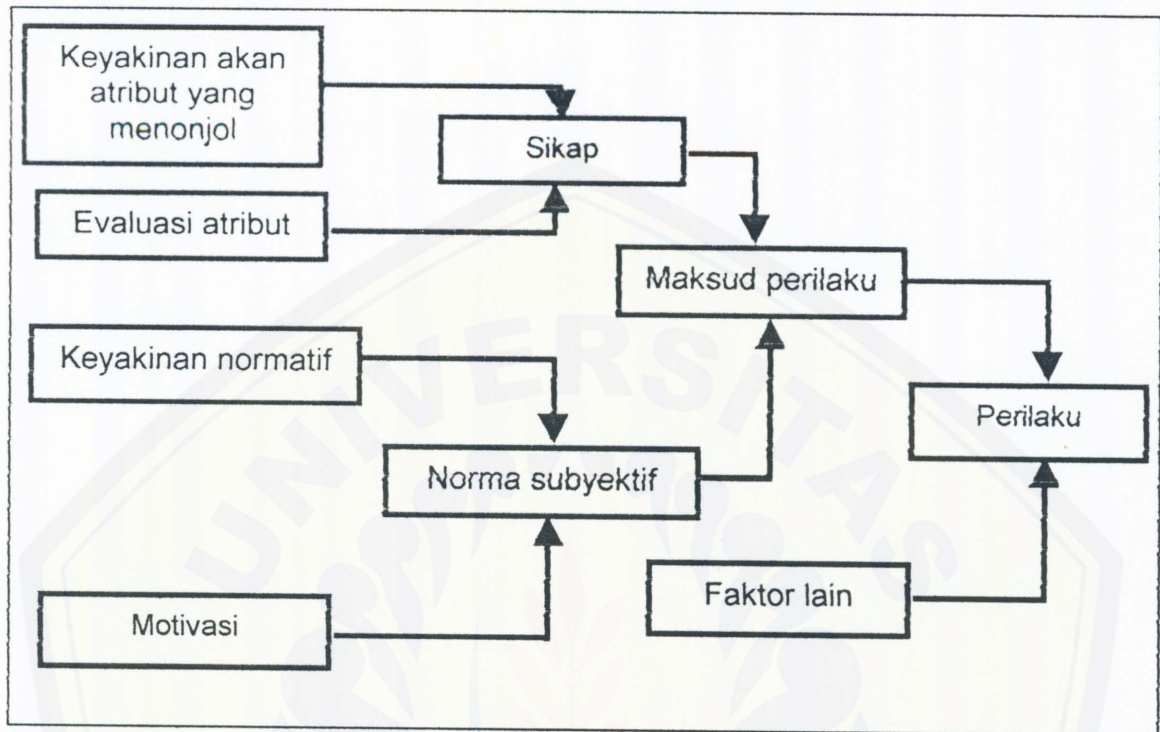
2.4 Hubungan Sikap Dan Perilaku

Sikap dari seorang tenaga kerja terhadap suatu pekerjaan akan ditampilkan perilaku mereka dalam menjalankan pekerjaannya. Tenaga kerja yang memiliki sikap yang negatif dari suatu pekerjaan maka perilaku yang dihasilkan dari sikap tersebut juga cenderung negatif. Hal ini terjadi karena perilaku merupakan hasil dari suatu sikap yang dialami oleh seorang tenaga kerja dan merupakan komponen dari sikap tersebut.

Komponen perilaku dari sebuah sikap mengacu kepada kecenderungan seseorang untuk bertindak terhadap seorang atau sesuatu dengan cara tertentu misalnya ramah, hangat, agresif, tidak ramah, atau apatis. Beberapa tindakan dapat diukur atau dinilai untuk memeriksa komponen perilaku dari sikap (Gibson dkk, 1996:145) .

Model sikap dan model maksud perilaku dari Fishbein digunakan dengan maksud agar diperoleh konsistensi antara sikap dan perilaku. Model Fishbein ini memiliki dua komponen, yaitu komponen sikap dan komponen norma subyektif, hubungan ini nampak pada gambar 2.3 tentang hubungan antara komponen dalam maksud perilaku Fishbein dan model maksud sikap dari Fishbein.

Gambar 3. : Hubungan antara komponen dalam model maksud perilaku dan model sikap Fishbein.



Sumber : (Husein Umar, 1998:146)

Perilaku yang ditampilkan oleh seorang tenaga kerja yang dipengaruhi oleh sikap pekerja itu akan berdampak pada hasil kerja yang dilakukannya. Apabila perilaku dan sikap yang dimiliki oleh tenaga kerja baik atau positif maka hasil kerjanya juga akan baik tetapi apabila perilaku dan sikap pekerja itu negatif atau kurang baik maka dia akan bekerja dengan tidak optimal, berdasarkan hal itu dapat dilihat bahwa sikap dan perilaku seorang tenaga kerja sangat berpengaruh terhadap produktivitas mereka.

2.5 Pengaruh Sikap Dan Perilaku terhadap Produktivitas

Perusahaan sangat perlu untuk memperhatikan perilaku tenaga kerja yang berhubungan dengan tingkat produktivitas mereka, karena perilaku yang ditampilkan oleh seorang pekerja akan sangat berpengaruh pada pelaksanaan tugas suatu bidang kerja. Tenaga kerja yang berperilaku negatif atau kurang baik terhadap suatu pekerjaan, maka dia akan bekerja secara tidak optimal sehingga hasil yang diperoleh juga tidak optimal, keadaan ini akan berpengaruh pada produktivitas perusahaan yang akan menurun sehingga mutu pelayanan yang diberikan juga tidak optimal. Sikap dan perilaku tenaga kerja yang positif juga mencerminkan kepuasan dari pekerja tersebut terhadap suatu pekerjaan.

Dalam studi yang lebih awal terhadap sikap kerja pada umumnya beranggapan bahwa para pekerja yang terpuaskan akan lebih termotivir dan karena itu lebih produktif dibanding dengan pekerja yang tidak puas (Wexley & Yukl, 1992:154) .

Untuk mencapai suatu tingkat produktivitas dari seorang tenaga kerja maka perlu adanya sikap dan kemampuan kerja yang ideal dari tenaga kerja tersebut. Sikap dan kemampuan ideal itu adalah (Suit & Almasdi, 1996:135) :

- a. Memiliki kebiasaan mengejar dan memanfaatkan waktu dengan sebaik-baiknya.
- b. Memiliki kebiasaan belajar, berpikir dan bekerja dengan sungguh-sungguh.
- c. Memiliki volume hasil kerja yang cukup tinggi.
- d. Memiliki kebiasaan yang terbaik, baik dalam lingkungan kerja maupun dalam pergaulan hidup.
- e. Memiliki kebiasaan mempersiapkan diri, dalam menghadapi setiap kegiatan sehingga kegiatan tersebut dapat berjalan dengan lancar sesuai rencana.
- f. Memiliki kebiasaan berbuat sesuai dengan peraturan atau sesuai dengan kesepakatan yang telah disepakati bersama.

- g. Memiliki kebiasaan memelihara sistem, terutama dalam lingkungan kerja, yaitu berusaha menghindari segala sesuatunya yang dapat merusak atau mengganggu sistem kerja.
- h. Memiliki kebiasaan menjadi manusia yang bertanggung jawab, berani dan tenang.

Di samping sikap dan kemampuan ideal yang dapat berpengaruh baik terhadap produktivitas dari suatu kinerja karyawan, perlu diperhatikan pula perilaku yang tidak menyenangkan dan dapat merusak manajemen, atau produktivitas kerja. Perilaku tersebut ialah (Suit & Almasdi, 1996:136) :

- a. Tidak atau kurang memperdulikan waktu yang berlalu
- b. Kalau bekerja asal bekerja, kalau berbicara asal berbunyi, dan suka melempar tanggung jawab kepada orang lain.
- c. Tugas yang menjadi tanggung jawabnya tidak terselesaikan, sebaliknya urusan orang lain yang bukan urusannya dicampurinya sehingga membuat keadaan bertambah kacau.
- d. Berlagak pintar dan mampu serta suka menilai diri sendiri seolah-olah dialah yang paling berjasa dan yang paling baik. Padahal kesemuanya itu dia lakukan untuk mengimbangi berbagai kelemahan pada dirinya.
- e. Suka menuntut, seperti menuntut kenaikan pangkat dan sebagainya padahal sehari-hari perbuatan yang dilakukan adalah perbuatan yang menyusahkan organisasi dan penghalang kemajuan organisasi.
- f. Volume kerjanya kecil dan tidak berkualitas.

Berdasarkan kriteria di atas dapat dilihat bagaimana sikap dan perilaku sangat mempengaruhi produktivitas dari seorang tenaga kerja dan perusahaan pada umumnya.

Bila seorang telah menjadi manusia produktif berarti dia tergolong manusia-manusia yang berhasil karena dia merupakan tulang punggung manajemen, baik sebagai pemimpin maupun sebagai tenaga pelaksana, sepanjang sikap mentalnya terpelihara (Suit & Almasdi, 1996:137).

III. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

3.1 Sejarah Perkembangan Perusahaan

Hotel Majapahit pertama kali dikenal dengan nama Hotel Oranye yang didirikan oleh Lucas Martin Sarkies pada tahun 1910, tepat di jantung kota Surabaya dengan memakai arsitektur kolonial. Lucas adalah anggota keluarga Sarkies yang terkenal dengan kepemilikan hotelnya, diantaranya "Raffles" di Singapura, "The Strand" di Myanmar dan "The Eastern and Oriental" di Penang Malaysia.

Bagian depan hotel diperluas dengan menggunakan gaya arsitektur "Art Deco" pada tahun 1936. Bagian gedung yang baru ini dilengkapi dengan toko alat-alat tulis "Van Dorp" dan toko kue serta es krim "Hoen Kwee".

Di pertengahan Perang Dunia II, hotel ini dikuasai oleh Jepang dan digunakan sebagai sebuah barak militer serta tempat tahanan sementara bagi wanita Belanda dan anak-anak yang nanti akan dipindahkan ke tempat lain di Jawa Tengah. "Yamato Hoteru" atau "Hotel Yamato" adalah nama hotel ini pada saat dikuasai oleh Jepang selama 3,5 tahun.

Pada tanggal 19 September 1945 tepat pukul 6.00 pagi pimpinan partai "Mastif Carbolic" yang diorganisir oleh seksi khusus negara Belanda, bersama dengan warga negara Belanda yang lainnya dari Komisi Kontak Sosial menaikkan bendera kebangsaan negara Belanda, merah-putih-biru di atap hotel. Hal ini merupakan tanda kembalinya kolonial Belanda setelah kemenangan sekutu di Perang Dunia II. Hal ini tidak berlangsung lama, karena membuat kemarahan rakyat Indonesia yang berada di Surabaya atas tindakan tersebut. Mereka segera menurunkan kembali bendera Belanda dan merobeknya pada bagian yang berwarna biru untuk kemudian dinaikkan kembali dengan warna merah putih, sebagai bendera kebangsaan Indonesia dengan diiringi lagu "Indonesia Raya". Pada beberapa selanjutnya seiring dengan perjuangan yang terjadi di Surabaya, hotel ini dikenal dengan "Hotel Merdeka".

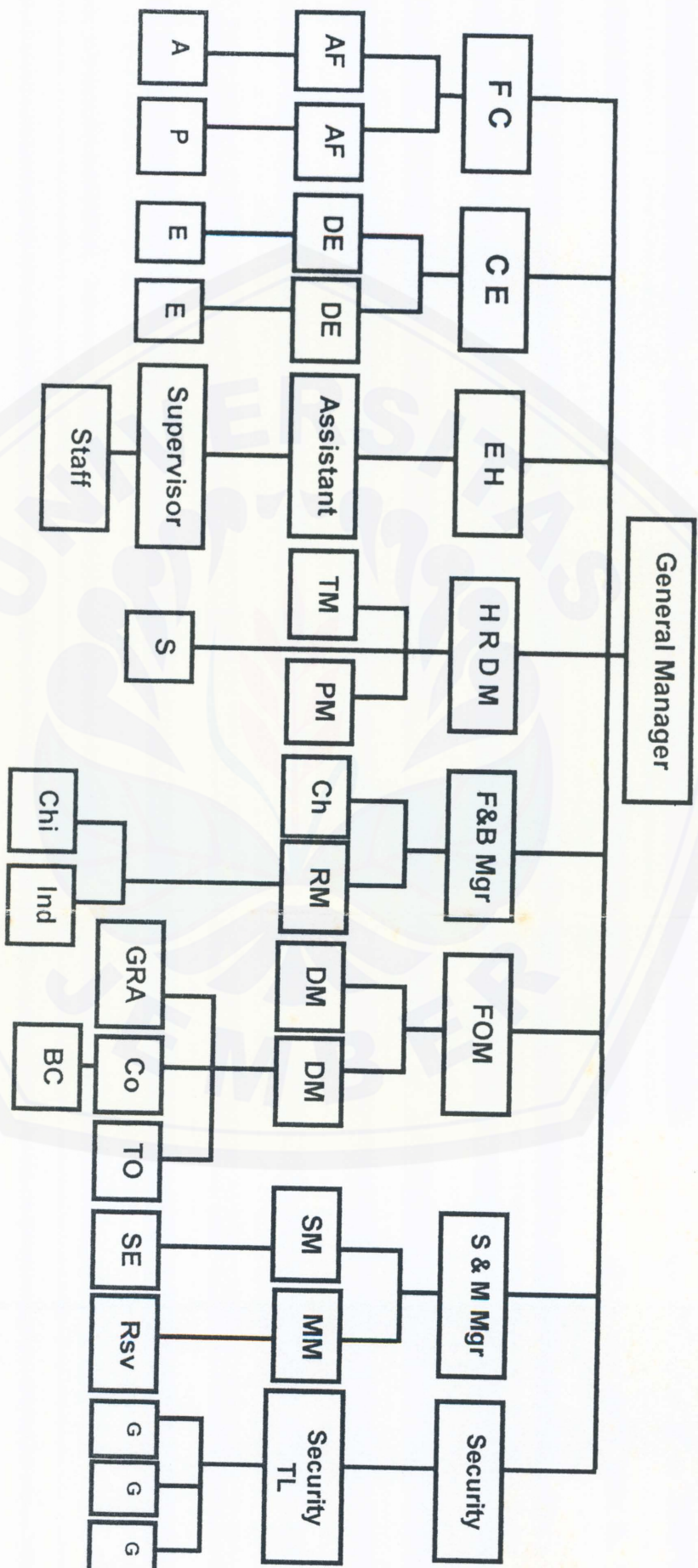
Tahun 1946 hotel kembali di dikelola oleh “Sarkies Brother” dan namanya berubah menjadi L.M.S (Lucas Martin Sarkies). Kemudian L.M.S diberi nama menjadi Hotel Majapahit oleh pemiliknya yang baru yaitu Mantrust Holding Co pada tahun 1969. Tepatnya tanggal 29 April 1993 Hotel ini dibeli oleh Sekar Group yaitu konglomerat Indonesia yang bergerak di bidang produksi makanan, pembangunan real estate dan berbagai jenis usaha yang beragam. Tiga bulan kemudian, Sekar Group dan Mandarin Oriental Group menandatangani persetujuan kerjasama dalam pengelolaan hotel, dengan bentuk joint venture company “PT Sekman Wisata” dengan perbandingan saham 25% bagi Mandarin Oriental dan Sekar sebesar 75%. Selanjutnya pada tanggal 19 Januari setelah direstorasi selama 2 tahun dengan biaya US \$ 35 million, Hotel Majapahit kembali dibuka menjadi sebuah hotel mewah bintang 5 pada pembukaan perdananya.

3.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah adalah suatu bagan organisasi yang menunjukkan hubungan antara pejabat dengan bidang-bidang kerja yang satu dengan yang lainnya, sehingga jelas kedudukan, wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam kesatuan yang teratur dan teroganisir. Pada hakekatnya struktur organisasi itu suatu kerangka yang menunjukkan segenap fungsi perusahaan yang dilaksanakan oleh masing-masing bagian dengan maksud agar masing-masing bagian tersebut dapat mencurahkan kegiatan-kegiatan yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya.

Hotel Majapahit memiliki struktur organisasi yang umum dimiliki oleh hotel berbintang, yaitu struktur organisasinya disesuaikan dengan bagian-bagian yang ada di hotel ditambah dengan bagian yang sifatnya umum dimiliki oleh suatu perusahaan. Hal ini terlihat pada gambar 3.1 tentang struktur organisasi.

Gambar 3.1 : Struktur organisasi Hotel Majapahit



Sumber : Human Resource Department Hotel Majapahit (1999)

Penjelasan tentang tugas dan tanggung jawab dari struktur organisasi pada Hotel Majapahit Surabaya adalah sebagai berikut :

1. General Manager (GM)

Merupakan pemimpin tertinggi atau executive di perusahaan yang memiliki tugas untuk :

- a. Menjalankan perusahaan sesuai dengan kebijaksanaan umum.
- b. Mengepalai seluruh bagian perusahaan yang terdapat di hotel.
- c. Mengadakan koordinasi dan pengawasan terhadap tiap-tiap departemen di bawahnya.
- d. Menjaga kelancaran perusahaan dan berusaha untuk mendapatkan keuntungan yang maksimum.

General manager dalam melaksanakan tugasnya akan bertanggung jawab langsung kepada pemilik tentang pelaksanaan kerjanya.

Selain tanggung jawab dia memiliki wewenang untuk mengatur langsung seluruh kegiatan dari hotel dan memiliki hak untuk mengetahui setiap pelaksanaan kerja yang dilakukan oleh masing-masing departemen.

2. Financial Controler (FC)

Financial controler merupakan kepala departemen yang memiliki tugas :

- a. Menjalankan kebijaksanaan di bagian keuangan.
- b. Melakukan pengawasan di bagian keuangan.

Departemen ini terdiri dari bidang accounting (A) dan purchasing (P)

Bertugas dalam hal bidang keuangan dan bertanggung jawab langsung kepada General manager.

Wewenang yang dimiliki hanya terbatas pada bagian Financial controler dengan melakukan pengawasan keuangan pada setiap transaksi keuangan yang terjadi di dalam perusahaan pada masing-masing departemen.

3. Chief Engineer (CE)

Merupakan kepala departemen yang bertugas di bidang pemeliharaan mesin-mesin dan penggunaannya untuk mendukung proses kegiatan sehari-hari. CE dibantu oleh Duty Manager (DM) yang mengepalari beberapa Engineer (E).

Bertanggung jawab kepada GM atas setiap pelaksanaan tugasnya. Memiliki wewenang penuh dalam pengelolaan kerja mesin-mesin yang ada pada hotel.

4. Executive House Keeping (EH)

Kepala departemen di bidang kebersihan dan kenyamanan bagi para tamu hotel. Dalam kerjanya dibantu oleh Assistant Executive House Keeping, Supervisor dan Staff.

Bagian dari organisasi hotel yang bertugas di bidang :

- a. Laundry, pelayanan cucian khusus tamu hotel.
- b. Public Area, yaitu pelayanan di bidang perawatan dan kebersihan, terdiri dari :
 - 1) Room attendant, pemeliharaan kelengkapan kamar.
 - 2) Florist, pelayanan pemesanan rangkaian bunga.
 - 3) Gardener, perawatan taman.
 - 4) Driver, pelayanan supir
 - 5) Administration, melakukan hubungan dengan Front Office Manager dalam usaha memenuhi kebutuhan tamu.

Departemen ini memiliki tanggung jawab langsung kepada GM, dan berwenang melakukan tugasnya di bidang kebersihan dan pemeliharaan setiap bagian dari hotel agar tetap terjaga kenyamanannya.

5. Food and Beverage Manager (F&B Mgr)

Dalam departemen ini terbagi dua bagian, yaitu :

a. Kitchen, dikepalai oleh seorang kepala dapur (*Chef Office*) , terdiri dari :

- 1) Hot kitchen.
- 2) Cool kitchen.
- 3) Pastry and Bakery, pembuatan roti dan kue.
- 4) Butchery, penyediaan daging.
- 5) Western kitchen, untuk menyediakan masakan Eropa.
- 6) Chinese kitchen, khusus dalam masakan Cina.
- 7) Café Kipas, pelayanan khusus karyawan.

b. Restaurant dikepalai oleh seorang Restaurant Manager (RM), berhubungan dengan service tertentu yang diberikan oleh hotel, yaitu :

- 1) Indigo Restaurant (Ind), restoran yang melayani khusus untuk masakan Eropa.
- 2) Sarkies Restaurant, khusus menyediakan masakan Cina (Ci)
- 3) Room service, pelayanan yang khusus diberikan kepada para tamu hotel.
- 4) Banquet, layanan khusus hotel untuk kegiatan pertemuan (meeting) dan resepsi pernikahan (wedding).
- 5) Stewarding, kegiatan dalam perawatan alat-alat dapur.

Departemen yang bertanggung jawab kepada GM tentang penyediaan makanan baik bagi para tamu hotel, pesanan, karyawan maupun penjualan secara langsung.

Berwenang untuk melakukan kegiatan penyediaan makanan dan minuman (*food and beverage*) dan pengelolannya.

6. Front Office Manager (FOM)

Bagian dari kegiatan hotel yang berhubungan dengan pelayanan kepada tamu hotel

Tentang :

- a. Administration, melakukan pencatatan data-data dari tamu hotel dan waktu kunjungan mereka.
- b. Guest Relation Agent (GRA), Resepsionis yang langsung memberikan informasi kepada para tamu hotel dan menghubungkan mereka pada pelayanan yang diperlukan.
- c. Concierge (Co)
Membantu tamu dari mulai resepsionis hingga kamar.
 - Bussiness centre (BC), melayani kebutuhan e-mail, faksimail dan surat-menyerurat para tamu hotel.
- d. Telephone Operator (TO), bagian dari FOM untuk melayani hubungan telepon.

Front Office bertanggung jawab langsung kepada General Manager tentang pelayanan kepada para tamu hotel, dalam rangka memenuhi kebutuhan mereka.

Berwenang untuk melakukan kerjasama pada departemen yang ada untuk memenuhi kebutuhan tamu hotel tersebut.

7. Sales dan Marketing (S&M Mgr)

Dibantu oleh Sales Manager (SM) dan Marketing Manager (MM) dengan bidang kerja dari departemen ini adalah melakukan kegiatan pemasaran dari jenis usaha yang dimiliki oleh hotel, bagian kerjanya yaitu :

- a. Sales Executive (SE), bertanggung jawab tentang penjualan segala jenis usaha hotel.
- b. Meeting dan Confrence, khusus melaksanakan pemasaran usaha hotel di bidang pelayanan kegiatan pertemuan dan konfrensi.

- c. Tele Marketing, melakukan kegiatan pemasaran usaha hotel ke luar.
- d. Reservation, melayani pemesanan kamar hotel, restoran, pelayanan resepsi pernikahan dan kegiatan pertemuan.

Bertanggung jawab kepada GM tentang pemasaran yang dilakukan, dan memiliki wewenang tentang kegiatan pengelolaan pemasaran tersebut.

8. Human Resource Department Manager (HRDM)

Membidangi kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan karyawan.

Pada departemen ini manajer atau kepala departemen dibantu oleh :

- a. Training Manager (TM).
- b. Secretary (S), membantu administrasi manajer personalia.
- c. Personalia Officer (PO).

Manager dari HRM bertanggung jawab kepada General Manager tentang pelaksanaan kerjanya dan memiliki wewenang penuh tentang kegiatan personalia dari karyawan.

9. Security

Merupakan tenaga kerja yang bertugas dalam memelihara keamanan hotel. Bertanggung jawab kepada GM tentang tugas tersebut, serta berwenang penuh dalam menjaga keamanan hotel, karyawan dan para tamu hotel. Pada bagian ini setiap kelompok jaga/Guard (G) dipimpin oleh seorang *team leader* (Security TL).

3.3 Bidang Personalia

Merupakan bidang kerja yang khusus menangani masalah-masalah yang ada dan berhubungan dengan para tenaga kerja yang ada pada perusahaan. Di hotel Majapahit bidang ini memiliki departemen khusus dan melakukan pengelolaan kepada tenaga kerja yang ada.

3.3.1 Klasifikasi Tenaga Kerja

Tenaga kerja yang berada di hotel Majapahit Surabaya ini diklasifikasikan menjadi lima tingkat karir, terdiri dari :

1. Executive

Merupakan jenjang karir tertinggi dan memiliki kebijakan yang sangat berpengaruh dan bertanggung jawab penuh dalam kegiatan hotel.

2. Departement Head

Mengepalai sebuah departemen, kebijakannya terbatas pada departemen yang dipimpinnya.

3. Manager

Bertanggung jawab kepada kepala departemen serta melaksanakan salah satu kegiatan yang terdapat dalam departemen tersebut.

4. Senior Supervisor

Manajer untuk melaksanakan pengawasan tentang pelaksanaan kebijakan departemen dibantu oleh senior supervisor.

5. Staff Supervisor

Merupakan staff supervisor yang melaksanakan dan memimpin suatu kegiatan operasional secara langsung.

6. Rank / File

Adalah karyawan operasional yang melakukan kegiatannya secara langsung dalam suatu proses pelayanan hotel.

3.3.2 Jumlah Tenaga Kerja

Hotel Majapahit memiliki tenaga kerja keseluruhan berjumlah 229 orang pegawai, dengan rincian pada tabel 1.

Tabel 1 : Jumlah Tenaga Kerja Hotel Majapahit

Departemen	Jumlah Tenaga Kerja	Jumlah TK Tingkat Rank
General Manager ditambah staff PR dan Assistant	3 Orang	
Front Office	29 orang	26 orang
Housekeeping	27 orang	24 orang
Security	14 orang	11 orang
Food and Beverage	107 orang	103 orang
Sales and Marketing	13 orang	10 orang
Financial Controler	18 orang	15 orang
Engineering	15 orang	12 orang
Human Resource Department	3 orang	

Sumber : Human Resource Department Hotel Majapahit Surabaya
(data tahun 1999)

3.3.3 Jam Kerja

Aktivitas usaha yang berlangsung di Hotel Majapahit terdiri dari tiga shift waktu, pagi, siang dan malam. Karyawan hotel ini dibagi dalam dua sistem waktu kerja, yaitu :

1. Karyawan operasional : 6 hari kerja 1 hari libur, waktu kerja 7 jam dengan istirahat selama 1 jam.
2. Karyawan Administrasi : 5 hari kerja 2 hari libur, waktu kerja 8 jam.

3.3.4 Sistem Pengupahan

Sistem pengupahan yang berlaku di hotel ini dibedakan atas tiga jenis upah, yaitu :

1. Upah bulanan
Merupakan gaji yang diberikan kepada karyawan hotel dalam jangka waktu 1 bulan.
2. Upah service
Upah yang diberikan kepada karyawan operasional hotel yang memberikan pelayanan secara langsung kepada tamu hotel.
3. Upah lembur
Upah kerja bagi karyawan yang melaksanakan kegiatannya di luar waktu kerja yang sudah ditentukan oleh perusahaan berdasarkan permintaan hotel.

3.4 Pengelolaan Tenaga Kerja

Merupakan hal-hal yang dilakukan dalam rangka mengatur kegiatan personalia dari mulai perekrutan tenaga kerja, pemeliharaan serta penyelesaian masalah-masalah yang terjadi di dalamnya.

3.4.1 Sistem Perekrutan Karyawan

Tenaga kerja pada Hotel Majapahit Surabaya direkrut melalui sistem,

1. Lamaran Kerja, karyawan yang diterima adalah dari luar yang lulus seleksi dari para pelamar yang diterima.
2. Tenaga Casual, merupakan tenaga kerja training yang direkrut langsung oleh hotel berdasarkan kriteria tertentu.
3. Transfer, karyawan hotel yang menduduki posisi baru pada tingkat yang sama tetapi pada departemen yang berbeda.
4. Promosi, karyawan yang diangkat untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi.

3.4.2 Pemeliharaan Karyawan

Dalam usaha mempertahankan karyawannya, hotel melakukan pemeliharaan terhadap mereka yang sifatnya dapat memberikan keyakinan dan kepastian kerja bagi karyawan tersebut. Pemeliharaan itu meliputi :

1. Upah kerja kompetitif

Dalam hal ini hotel berusaha memberikan tingkat upah yang lebih baik dan jenis upah yang beragam bagi karyawan hotel disesuaikan dengan kemampuan perusahaan dan tingkat upah yang berlaku umum.

2. Asuransi kesehatan

Asuransi ini diberikan kepada karyawan agar mereka memiliki rasa aman dalam pelaksanaan kerjanya.

3. Jaminan hari tua

Merupakan jaminan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan apabila karyawan tersebut telah selesai masa kerjanya.

4. Discount

Bonus usaha yang diberikan oleh hotel kepada karyawan dari jumlah "tip" yang telah diterima oleh mereka dari para tamu hotel, sebelumnya disimpan dulu oleh perusahaan.

5. Tunjangan

Diberikan kepada karyawan diluar gaji pokok ataupun upah yang telah diterima oleh mereka.

6. Social Sport Activity

Kegiatan yang dijadwalkan oleh perusahaan bagi karyawan untuk melakukan aktivitas antar mereka, meliputi kegiatan sosial, olahraga, seni (musik dan tari).

7. Rekreasi

Selain aktivitas sosial, olahraga dan seni perusahaan juga menyediakan anggaran khusus bagi kegiatan rekreasi untuk karyawan.

8. Pesta khusus staf

Pesta yang diadakan khusus bagi karyawan tingkat staf, dilaksanakan setiap 3 bulan sekali.

9. Penghargaan

Hotel memberikan penghargaan khusus bagi karyawan yang berprestasi dalam kurun waktu bulanan maupun tahunan.

10. Guest coment

Perusahaan memberikan kesempatan khusus bagi para tamu hotel untuk menilai hasil kerja karyawan yang telah diberikan pada mereka.

11. Honesty Award

Merupakan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan menyangkut kejujuran yang dimiliki oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

12. Green committee

Suatu kegiatan yang bisa diikuti oleh karyawan, komite ini memiliki aktivitas di bidang lingkungan.

13. Koperasi

Dalam memperhatikan kesejahteraan karyawannya perusahaan juga mendirikan koperasi karyawan.

14. Forum komunikasi Bipartit

Forum komunikasi yang dibentuk untuk menjalin hubungan antara perusahaan dengan karyawan ataupun menyelesaikan masalah yang timbul di antara mereka.

15. Netma

Lembaga yang dibentuk oleh perusahaan untuk menampung keluhan-keluhan dari karyawan selama menjalankan aktivitasnya.

3.4.3 Promosi

Hotel Majapahit selain melakukan pemeliharaan dalam pengelolaan tenaga kerjanya juga melakukan promosi bagi karyawan hotel. Promosi ini dilakukan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

1. Performance Evaluation, yaitu evaluasi hasil kerja yang sudah diberikan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu. Menyangkut tentang :
 - a. Prestasi,
 - b. Komitmen
 - c. Kualitas
2. Promosi dilakukan setiap saat sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan waktu yang ideal bagi karyawan.
3. Berurutan berdasar bidang, promosi berlangsung berdasarkan dengan jenjang karir yang ada sesuai dengan departemen tempat karyawan tersebut bekerja.
4. Transfer, selain promosi perusahaan juga mengadakan transfer atau muatsi bagi karyawan, yaitu perpindahan tempat kerja dengan tingkat level yang sama dari tempat kerja sebelumnya.

3.4.4 Sanksi

Perusahaan juga menerapkan sanksi bagi setiap karyawan hotel yang melakukan pelanggaran terhadap ketentuan kerja yang berlaku. Sanksi yang diberikan oleh perusahaan disesuaikan dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan tersebut, dengan tingkat sanksi :

1. Ringan, karyawan akan dikenakan sanksi skorsing 1-5 hari kerja dan pemotongan upah sebesar 50% dari gaji.
2. Sedang, sanksi yang diberikan adalah skorsing selama 1-10 hari kerja dan pemotongan upah sebesar 50% dari gaji
3. Berat, pada tingkat ini karyawan langsung mendapatkan sanksi berupa pemutusan hubungan kerja.

Selain tingkat sanksi yang diberikan, perusahaan juga melaksanakan teguran kepada karyawan yang melanggar meliputi :

1. Peringatan Lisan.

Pelanggaran ringan cukup diberi peringatan lisan, tetapi tetap akan dicatat dan salinannya dikirim ke bagian Personalia untuk dicatat.

2. Peringatan Tertulis

Peringatan tertulis ini dibuat apabila ada pelanggaran atau pekerja yang prestasi kerjanya buruk, yang kemudian atau nantinya akan menjadi pertimbangan sehingga kenaikan gaji pertahunnya akan dikurangi dari jumlah sebenarnya atau karyawan tersebut diberhentikan. Ketika peringatan tertulis diberikan, karyawan yang bersangkutan diminta untuk menandatangani. Penolakan penandatanganan akan disaksikan dan dicatat. Peringatan tersebut akan diberikan kepada karyawan bersangkutan setelah ditandatangani. Sekali saja surat peringatan diberikan, akan dicatat dalam file pribadi karyawan tersebut dalam 1 tahun.

3. Peringatan Tertulis Akhir

Merupakan peringatan terakhir yang mendekati pemecatan, atau setelah diberi peringatan tertulis dua kali. Disebut sebagai peringatan terakhir. Peringatan ini hanya dikeluarkan oleh kepala bagian yang berhubungan, diketahui oleh bagian Personalia dan disetujui oleh kepala divisi.

4. Pemecatan dengan Segera

Berarti pemecatan yang diberikan untuk pelanggaran yang paling serius. Dalam kasus ini karyawan harus menerima sanksi pemecatan, dan hanya berhak menerima pembayaran penuh sampai saat tanggal terjadinya pelanggaran tersebut.

3.5 Bidang Usaha

Sebagai anggota dari kelompok Mandarin Oriental Hotel Majapahit memiliki bidang usaha yang cukup besar dan dikelola berdasarkan standar manajemen yang dimiliki oleh Mandarin Oriental.

3.5.1 Daerah Pemasaran

Hotel Majapahit Surabaya memiliki daerah pemasaran yang cukup luas selain di wilayah Surabaya dan sekitarnya hotel ini melakukan kegiatan pemasaran di luar daerah dengan menggunakan jaringan yang dimiliki oleh Mandarin Oriental Group meliputi wilayah Eropa, Asia dan Amerika. Hotel ini pun memiliki sales office di Surabaya dan Jakarta.

3.5.2 Pangsa Pasar

Pangsa pasar yang dimiliki oleh hotel Majapahit terdiri dari :

1. Usahawan, yang melakukan kegiatan usahanya di kota surabaya.
2. Birokrat, yang melaksanakan kepentingan dinas di jawa timur.
3. Elite, pengguna hotel yang memiliki kedudukan tinggi dan sedang berkepentingan di kota surabaya.
4. Menengah ke atas, para golongan ini yang kebetulan berkunjung baik dalam rangka bekerja ataupun rekreasi.
5. Kegiatan pesta ulang tahun, resepsi pernikahan, fashion ataupun pertemuan.
6. Komunitas kebudayaan

3.5.3 Fasilitas Hotel

Hotel Majapahit yang berlokasi di jalan Tunjungan tepat di jantung kota Surabaya memiliki arsitektur yang sangat indah dan merupakan peninggalan kolonial serta memiliki pemandangan taman yang telah diatur secara apik dan elegan. Hotel yang terletak di pusat bisnis dan belanja kota Surabaya ini memiliki fasilitas hotel berupa :

1. 150 buah kamar yang lapang dan mewah, dengan kategori sebagai berikut :

Tabel 2 Kategori kamar dan tarif

Kategori Kamar	Tarif	Tarif
		Khusus
Deluxe	\$ 225	\$ 98
Garden Deluxe	\$ 250	\$ 108
Executive Suite	\$ 295	\$ 128
Deluxe Suite	\$ 450	\$ 198
Presidential Suite	\$ 2.500	\$ 1.500

Sumber : Human Resource Department Hotel Majapahit Surabaya
(data tahun 1999)

2. Ruang pertemuan dan perjamuan dengan fasilitas hingga 450 orang.
3. Ruang *Fitness Centre* yang lengkap.
4. Kolam renang.
5. Lapangan tenis.
6. Ruang bisnis yang lengkap dan memadai.
7. Restoran dan bar, terdiri dari :
 - a. Indigo, khusus untuk melayani masakan Asia dan Eropa.
 - b. Sarkies, melayani masakan Cina.
 - c. Shima, Khusus untuk masakan Jepang.
 - d. Lobby Lounge, ruang lobi yang nyaman.
 - e. Toko Deli, melayani penjualan kue dan roti.
 - f. Bar Palembang, bar yang terdapat di sisi kolam renang.

Keseluruhan fasilitas di atas ditampilkan dalam suatu pelayanan dan suasana hotel yang sangat mewah dengan standar hotel bintang lima.

IV. Analisa Data

Analisa data adalah tahap pengolahan data dari hasil kuisisioner dan wawancara yang dilakukan dalam rangka penelitian terhadap sikap dan perilaku karyawan. Pada tahap ini data penelitian yang diperoleh akan diolah, untuk mengetahui nilai sikap dan perilaku karyawan tersebut terhadap pekerjaannya.

Melalui tahap ini akan diketahui dan dianalisa lebih lanjut tentang keadaan yang terjadi pada sikap dan perilaku karyawan yang merupakan tujuan dari penelitian. Kondisi sikap dan perilaku karyawan tersebut akan ditampilkan dalam suatu angka sehingga dapat diukur dan diketahui sejauh mana nilai sikap dan perilaku karyawan tersebut.

4.1 Penentuan Jumlah Responden

Pengukuran nilai sikap dan perilaku karyawan dalam penelitian ini memerlukan data langsung dari karyawan menyangkut sikap dan perilaku mereka sehari-hari terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Berdasarkan hal tersebut dilaksanakan kuisisioner terhadap 25 orang karyawan pada departemen *Food and beverage*, *House keeping* dan *Front office* Yang merupakan obyek dari penelitian.

Penentuan jumlah responden tersebut menggunakan metode *stratified random sampling* dan dibagi secara *proporsional* berdasarkan jumlah karyawan tiap departemen, maka jumlah sampel yang didapat adalah 25 responden (lampiran 2) dengan perincian tercantum pada tabel 3.

Tabel 3. Jumlah Responden

	Departemen	Jumlah Karyawan Operasional	Jumlah Responden
1.	House Keeping	24 orang	4 orang
2.	Food and Beverage	107 orang	17 orang
3.	Front Office	26 orang	4 orang

Sumber : Data primer, diolah. 1999

4.2 Analisis Terhadap Nilai Sikap

Setelah diketahui jumlah responden dan selesai melakukan kuisisioner terhadap para karyawan hotel yang telah ditentukan, maka dilakukan perhitungan untuk menentukan nilai sikap tenaga kerja. Analisis sikap karyawan terhadap pekerjaannya dilakukan berdasarkan atribut yang telah ditentukan. Atribut yang dialami tenaga kerja tersebut dapat dilihat pada tabel 4 berikut ini.

Tabel 4. Atribut untuk model Sikap

Nomor	Atribut	Kode Atribut
1	Mendapatkan gaji	Gaji
2	Mengimplementasikan ilmu	Ilmu
3	Memiliki suasana baru	Suasana
4	Peningkatan status di masyarakat	Status
5	Memenuhi kebutuhan akan sosialisasi	Sosialisasi
6	Memenuhi kebutuhan akan penghargaan	Penghargaan
7	Memenuhi kebutuhan akan aktualisasi diri	Aktualisasi
8	Jenis pekerjaan yang sesuai dengan cita-cita	Cita-cita

Sumber : (Husein Umar, 1998:271)

4.2.1 Menentukan Nilai Sikap Karyawan

Nilai sikap karyawan ditentukan dengan menghitung terlebih dulu nilai atribut dari variabel keyakinan (b_i) dan nilai atribut dari variabel evaluasi (e_i) menggunakan rumus model sikap Fishbein (Husein Umar, 1997:270),

$$AB = \sum_{i=1}^n (b_i)(e_i)$$

keterangan:

AB = sikap total individu terhadap obyek tertentu

b_i = kekuatan keyakinan karyawan bahwa obyek memiliki atribut i

e_i = evaluasi kepercayaan individu mengenai atribut i

n = jumlah kriteria atribut yang relevan

Hasil dari perhitungan sikap karyawan tentang variabel keyakinan untuk bekerja dapat dilihat pada tabel 5, perhitungan ini merupakan tahap pertama pada model sikap Fishbein, dan merupakan keyakinan karyawan sebelum bekerja di hotel.

Tabel 5. Nilai atribut dari variabel keyakinan

Atribut	SS	S	AS	ATS	TS	STS	Rata-rata Tertimbang
	3	2	1	-1	-2	-3	
Gaji	21	4	0	0	0	0	2,84
Ilmu	17	8	0	0	0	0	2,68
Suasana	19	6	0	0	0	0	2,76
Status	20	3	0	0	2	0	2,48
Sosialisasi	16	5	2	0	2	0	2,24
Penghargaan	13	10	0	0	2	0	2,2
Aktualisasi	21	3	0	0	1	0	2,68
Cita-cita	18	3	1	2	1	0	2,28

Sumber : Data primer, diolah. 1999

Dari tabel 5 dapat dilihat bahwa keyakinan karyawan untuk melakukan pekerjaannya sebagian besar menganggap bahwa mereka bekerja untuk mendapatkan keadaan yang baik terhadap kedelapan atribut yang telah ditentukan. Hal ini dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memilih sangat setuju (SS) dan setuju (S) terhadap keseluruhan atribut tersebut.

Ada beberapa karyawan merasa atribut sosialisasi, penghargaan, aktualisasi dan cita-cita bukan merupakan tujuan utama dalam melakukan suatu pekerjaan, hal ini terlihat karena ada sebagian kecil responden memilih agak setuju (AS) dan tidak setuju (TS) terhadap keempat atribut tersebut.

Selanjutnya diadakan evaluasi terhadap sikap karyawan terhadap atribut setelah dia bekerja di hotel, atribut yang digunakan sama dengan tabel 5. Perhitungan evaluasi terhadap atribut tersebut tercantum pada tabel 6.

Tabel 6. Nilai atribut dari variabel evaluasi

Atribut	SS 3	S 2	AS 1	ATS -1	TS -2	STS -3	Rata-rata Tertimbang
Gaji	18	7	0	0	0	0	2,72
Ilmu	16	9	0	0	0	0	2,64
Suasana	20	3	2	0	0	0	2,72
Status	14	9	0	2	0	0	2,32
Sosialisasi	17	5	2	1	0	0	2,48
Penghargaan	15	8	1	1	0	0	2,44
Aktualisasi	16	5	1	1	0	0	2,32
Cita-cita	14	7	2	2	0	0	2,24

Sumber : Data primer, diolah. 1999

Sebagian besar responden tetap memilih setuju (S) dan sangat setuju (SS) terhadap kedelapan atribut. Kemungkinan mereka merasa bahwa fasilitas yang telah diberikan oleh hotel kepada karyawannya sesuai dengan apa yang mereka harapkan pada saat belum bekerja.

Pada tabel 6 ini juga tampak ada perubahan sikap dari tenaga kerja terhadap atribut. Perubahan sikap ini terjadi terutama pada atribut sosialisasi, penghargaan, aktualisasi dan cita-cita. Kemungkinan karyawan setelah

melakukan pekerjaannya menganggap keempat atribut tersebut merupakan suatu hal yang perlu diperhatikan juga. Hal ini terlihat karena tidak ada lagi karyawan memilih tidak setuju, tetapi memilih agak setuju (AS) dan agak tidak setuju (ATS).

Suasana kerja di hotel menurut 2 orang karyawan kemungkinan biasa-biasa saja atau cenderung kurang begitu baik, dapat dilihat karena mereka memilih agak setuju (AS) terhadap atribut tersebut. Sedangkan untuk atribut sosialisasi ada 2 orang memilih AS dan 1 orang memilih ATS, keadaan ini dapat disebabkan karena karyawan tersebut merasa suasana kerja di hotel Majapahit kurang nyaman dan dia kurang bisa bersosialisasi terhadap rekan kerjanya.

Setelah diketahui tentang nilai variabel keyakinan dan evaluasi terhadap variabel tersebut, maka dapat ditentukan nilai sikap tenaga kerja tersebut dengan mengalikan nilai variabel keyakinan (b_i) dan nilai variabel evaluasi (e_i) dari masing-masing atribut, terlihat pada tabel 7.

Tabel 7. Nilai Sikap Karyawan

Atribut	Keyakinan (b_i)	Evaluasi (e_i)	Total $AB=(b_i) \times (e_i)$
Gaji	2,84	2,84	8,0656
Ilmu	2,68	2,72	7,2896
Suasana	2,76	2,64	7,2864
Status	2,48	2,72	6,7456
Sosialisasi	2,24	2,32	5,1968
Penghargaan	2,2	2,48	5,456
Aktualisasi	2,68	2,44	6,5392
Cita-cita	2,28	2,32	5,2896
Jumlah :			51,8688

Sumber : Data primer, diolah. 1999

Berdasarkan dari tabel pengolahan data diatas maka dapat diketahui nilai sikap dari karyawan adalah **+51,8688**, berarti nilai sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya adalah positif. Untuk memudahkan pengukuran sikap dari tenaga kerja maka setelah diketahui nilai sikap perlu ditentukan kategori sikap karyawan tadi.

4.2.2 Kategori Nilai Sikap Karyawan

Untuk mengetahui nilai sikap karyawan diatas apakah termasuk dalam kategori baik atau tidak baik perlu ditentukan tingkat nilai yang maksimum dari suatu sikap. Nilai maksimum ini dapat diketahui dengan mengalikan nilai keyakinan ideal yaitu bernilai +3 tiap atribut, dengan nilai hasil evaluasi variabel (Tabel 6). Melalui perhitungan ini akan didapat skor maksimum untuk sikap.

Tabel 8. Skor Maksimum Sikap

Atribut	Keyakinan ideal (1)	Evaluasi (2)	Total (1) x (2)
Gaji	3	2,72	8,16
Ilmu	3	2,72	8,16
Suasana	3	2,64	7,92
Status	3	2,72	8,16
Sosialisasi	3	2,32	6,96
Penghargaan	3	2,48	7,44
Aktualisasi	3	2,44	7,32
Cita-cita	3	2,32	6,96
Jumlah :			61,08

Sumber : Data primer, diolah. 1999

Skor maksimum sebagai nilai yang ideal dari suatu sikap akan menjadi skor tertinggi dari skala sikap yang ada. Rentang skor +3 merupakan sikap sangat baik dan -3 sangat tidak baik, dengan rentang nilai sikap maksimum adalah +61,08 dan minimum adalah -61,08, terlihat pada skala dibawah ini:

+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
Sangat baik	Baik	Agak baik		Agak tidak baik	Tidak baik	Sangat tidak baik
+61,08	+40,72	+20,36	0	-20,36	-40,72	-61,08

Berdasarkan skala tadi, maka nilai sikap karyawan terhadap pekerjaannya yang bernilai **+51,8688** termasuk dalam kategori mendekati sangat baik, karena berada diantara baik dan sangat baik.

Nilai sikap karyawan yang sudah diketahui merupakan salah satu bahan perhitungan untuk pengukuran nilai perilaku karyawan.

4.3 Analisis Terhadap Nilai Perilaku

Tahap selanjutnya dari analisa data adalah mengetahui nilai perilaku dari karyawan hotel. Sama dengan pada tahapan mengukur nilai sikap, pada model maksud perilaku Fishbein diperlukan juga data melalui kuisioner terhadap karyawan yang telah ditentukan menjadi responden. Para responden disuruh menjawab pertanyaan yang diberikan dengan jenis pertanyaan yang telah ditentukan berdasarkan atribut yang ada.

Tabel 9. Atribut Untuk Model Maksud Perilaku

Nomor	Atribut	Kode Atribut
1	Anggota keluarga	Keluarga
2	Orang lain	Orang
3	Teman saya	Teman
4	Iklan lowongan kerja	Iklan

Sumber : (Husein Umar,1998:272)

4.3.1 Menentukan Nilai Norma Subyektif

Sebelum melakukan perhitungan untuk mencari nilai perilaku karyawan perlu diketahui dulu nilai norma subyektif (SN). Nilai ini merupakan komponen yang bersifat eksternal individu yang mempunyai pengaruh terhadap perilaku individu. Nilai SN dicari dengan mengalikan antara nilai atribut dari kepercayaan normatif dengan nilai atribut dari variabel motivasi, sesuai dengan rumus (Husein Umar, 1998:270) :

$$SN = \sum_{j=1}^m (NB_j) (MC_j)$$

keterangan:

SN = norma subyektif

NB_j = keyakinan normatif individu

MC_j = motivasi karyawan

m = banyaknya referen yang relevan

Dari hasil kuisisioner yang diperoleh, maka perlu dicari nilai atribut dari variabel keyakinan normatif karyawan. Nilai ini merupakan nilai yang diberikan tenaga kerja terhadap suatu atribut yang merupakan pengaruh orang lain terhadap dirinya.

Tabel 10. Nilai Atribut dari Variabel Keyakinan Normatif

Atribut	SS	S	AS	ATS	TS	STS	Rata-rata Tertimbang
Keluarga	0	3	3	4	12	3	-1,12
Orang	0	0	7	0	16	2	-1,24
Teman	0	0	2	3	19	1	-1,68
Iklan	5	13	0	6	1	0	1,32

Sumber : Data primer, diolah. 1999

Pada tabel 10 dapat dilihat bahwa perilaku tenaga kerja terhadap pekerjaannya tidak banyak dipengaruhi oleh keluarga, orang lain dan teman. Sebagian besar karyawan setuju bahwa mereka bekerja bukan karena pengaruh dari ketiga atribut tersebut, tetapi karena keinginan mereka sendiri. Hal ini terlihat karena sebagian tenaga kerja merasa tidak setuju (TS) dan sebagian kecil memilih agak setuju (AS) dan agak tidak setuju (ATS). Sedangkan untuk tenaga

kerja yang merasa dipengaruhi oleh keluarganya dalam bekerja hanya 3 orang memilih setuju (S).

Atribut yang sangat mempengaruhi perilaku tenaga kerja dalam bekerja adalah iklan, mereka merasa lebih terpengaruh karena adanya iklan lowongan untuk bekerja di hotel Majapahit, sebagian besar karyawan setuju (S) dan sangat setuju (SS) dengan hal ini, hanya sebagian kecil memilih agak tidak setuju (ATS) dan tidak setuju (TS).

Setelah diketahui nilai atribut dari variabel keyakinan normatif (NBj) kemudian dicari nilai atribut dari variabel motivasi karyawan (MCj). Jenis atribut dari variabel motivasi sama dengan atribut keyakinan normatif. Atribut pada variabel motivasi ini merupakan penilaian karyawan tentang kemungkinan mereka terpengaruh oleh orang lain tersebut, dapat dilihat pada tabel 11.

Tabel 11. Nilai Atribut dari Variabel Motivasi

Atribut	SS	S	AS	ATS	TS	STS	Rata-rata Tertimbang
Keluarga	3	2	1	-1	-2	-3	-0,52
Orang	3	0	7	5	6	4	-1,08
Teman	0	6	0	4	10	5	-0,92
Iklan	0	2	6	3	12	2	1,32
	2	15	4	1	3	0	

Sumber : Data primer, diolah. 1999

Setelah adanya pengaruh eksternal yang dialami karyawan, untuk atribut keluarga, orang lain dan teman, tingkat pengaruh yang mereka alami sangat beragam. Hal ini terlihat dari jawaban mereka yang beragam, tetapi untuk karyawan yang merasa tidak termotivasi terhadap ketiga atribut tetap dominan dengan memilih tidak setuju (TS) untuk ketiga atribut tersebut. Atribut iklan tetap berpengaruh sangat kuat terhadap perilaku yang yang dialami karyawan sehingga mereka termotivasi untuk bekerja.

Selanjutnya setelah diketahui NBj (tabel 10) dan MCj (tabel 11) maka dilakukan perhitungan dengan mengalikan kedua komponen tersebut, terlihat pada tabel 12.

Tabel 12. Nilai Norma Subyektif

Atribut	Keyakinan Normatif (NBj)	Motivasi (MCj)	SN=(NBj)x(MCj)
1	-1.12	-0.52	0.5824
2	-1.12	-1.08	1.2096
3	-1.24	-0.92	1.1408
4	-1.68	1.32	-2.2176
Norma subyektif SN :			0.7152

Sumber : Data primer, diolah. 1999

Setelah diketahui nilai norma subyektif (SN), maka dapat dilakukan penghitungan terhadap nilai maksud perilaku.

4.3.2 Menentukan Nilai Perilaku Karyawan

Mencari nilai maksud perilaku dengan menggunakan rumus Fishbein, sebagai berikut (Husein Umar, 1998:270),

$$B \approx BI = W1(AB) + W2(SN)$$

keterangan:

B = perilaku

B1 = maksud perilaku

AB = sikap terhadap pelaksanaan perilaku B

SN = norma subyektif

W1, W2 = bobot yang ditentukan secara empiris yang menggambarkan pengaruh relatif dari komponen.

Dimana nilai maksud perilaku ekuivalen dengan nilai perilaku, karena tidak ada penghitungan terhadap faktor lain.

Menurut Della Bitta (1988), berdasar data empiris dapat dirumuskan bahwa nilai $W_1 = 0,6$ dan nilai $W_2 = 0,4$ (jumlah nilai W_1 dengan nilai $W_2 = 1,0$ dan W_1 lebih besar dari W_2) (Husein Umar, 1998:276).

Nilai perilaku dari karyawan hotel Majapahit Surabaya tingkat rank/file pada ketiga departemen adalah :

Diketahui : - nilai sikap (AB) = **+51,8688**,

- nilai norma subyektif (SN) = **+0.7152**

maka nilai maksud perilaku :

$$\begin{aligned} B \approx BI &= W_1(AB) + W_2(SN) \\ &= 0,6 (51,8688) + 0,4 (0,7152) \\ &= \mathbf{31,40736} \end{aligned}$$

Oleh karena nilai BI adalah positif (lebih besar dari nol) maka perilaku karyawan terhadap pekerjaannya adalah baik.

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan maka diketahui bahwa sikap dan perilaku tenaga kerja terhadap pekerjaannya pada departemen *Food and Beverage*, *House Keeping* dan *Front Office* pada Hotel Majapahit Surabaya memiliki nilai positif. Nilai yang positif dari karyawan hotel pada ketiga departemen tersebut akan berpengaruh baik terhadap produktifitas kerja mereka. Mutu pelayanan yang optimal akan diberikan oleh karyawan hotel yang memiliki produktifitas kerja yang baik.

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil perhitungan pada bab Analisa Data serta hasil wawancara dan pengamatan langsung yang dilakukan terhadap karyawan di Hotel Majapahit, maka dapat diambil kesimpulan, kondisi sikap dan perilaku karyawan di Hotel Majapahit terhadap pekerjaan yang dilakukannya adalah positif. Keadaan ini dapat dilihat dari hasil pengolahan data yang diperoleh berdasarkan pengisian daftar pertanyaan yang diberikan menyangkut pekerjaan mereka dengan atribut yang telah ditentukan. Keadaan sikap dan perilaku tenaga kerja tersebut ialah :

1. Sikap karyawan terhadap pekerjaannya berdasarkan perhitungan menurut model sikap Fishbein adalah **+51,8688**. Nilai positif tersebut menunjukkan bahwa karyawan menganggap pekerjaannya sesuai dengan yang diharapkan. Sikap ini juga akan membuat karyawan bekerja dengan baik.
2. Kategori sikap yang dialami oleh karyawan hotel adalah mendekati sangat baik. Hal ini dapat terlihat dari skala yang ada, yaitu nilai sikap karyawan terdapat di antara angka **+40,72** (baik) dengan angka **+61,08** (sangat baik).
3. Terhadap perilaku karyawan dengan menggunakan rumus maksud perilaku dari Fishbein diperoleh angka **31,40736**. Dengan demikian nilai perilaku dari karyawan positif, nilai positif dari karyawan menunjukkan perilaku yang baik untuk melakukan pekerjaannya.
4. Produktifitas yang diberikan oleh para tenaga kerja yang ada pada departemen *Front Office*, *Food and Beverage* dan *House Keeping* di Hotel Majapahit berdasarkan hasil perhitungan dapat dikatakan **baik**, dengan demikian mutu pelayanan yang diberikan dapat optimal. Hal ini juga terlihat dari pengamatan dan hasil wawancara yang telah dilakukan terhadap beberapa karyawan hotel.

5. Sikap dan perilaku yang positif dari karyawan juga tidak terlepas dari keberhasilan program pemeliharaan tenaga kerja yang telah dilakukan oleh manajer personalia hotel pada departemen sumber daya manusia (*Human Resouce Department*) serta adanya fasilitas kesejahteraan untuk karyawan yang dimiliki oleh Hotel Majapahit Surabaya.

5.2. Saran

Saran yang dapat diberikan dalam rangka untuk mempertahankan kondisi sikap dan perilaku positif karyawan hotel pada saat ini serta untuk pengembangan penelitian berikutnya, maka perlu adanya :

1. Pengelolaan tenaga kerja yang sudah ada untuk tetap dipertahankan dan diadakan pengembangan terhadap hal tersebut, sehingga karyawan tidak merasa bosan dan merasa mampu berkembang dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian sikap dan perilaku positif karyawan dapat dipertahankan.
2. Perlu adanya perhatian terhadap tenaga kerja yang merasa kurang mengalami suasana kerja yang baik dan kurang bisa bersosialisasi di lingkungan kerjanya.
3. Evaluasi terhadap sikap dan perilaku tenaga kerja dalam rangka menganalisa sikap dan perilaku karyawan, perlu diadakan secara teratur. Hal ini dilakukan bertujuan untuk mempertahankan nilai positif dari sikap dan perilaku tersebut sehingga produktivitas mereka tetap terjaga. Keadaan ini akan memberikan suatu mutu pelayanan yang optimal dari karyawan, sesuai dengan standar kerja yang dimiliki oleh Hotel Majapahit Surabaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anto Dajan, 1993, Pengantar Metode Statistik, Jilid I, LP3ES, Jakarta.
- Bob Waworuntu, DR, 1997, Manajemen Sumber Daya Manusia, Gramedia, Jakarta.
- Engel James F, Blackwell Roger D, Miniard Paul W, 1994, Perilaku Konsumen, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Gibson, Wancevich, Donnely, 1996, Organisasi (Perilaku.Struktur.Proses), Binarupa Aksara, Jakarta.
- Hersey Paul, Blanchard H Kennenth, 1995, Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia, Erlangga, Jakarta.
- Husein Umar, 1998, Riset Sumber Daya Manusia, Gramedia, Jakarta.
- Moh. As'ad, Drs, 1998, Psikologi Industri, Liberty, Yogyakarta.
- Strauss George, Sayles Leonard, 1990, Manajemen Personalia, Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Wexley Kenneth N, Yukl Gary A, 1992, Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia, Rineka Cipta, Jakarta.
- Yusuf Suit, Almasdi, Aspek Sikap Mental Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, 1996, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- _____ , 1999, Buku Pegangan Pegawai, Hotel Majapahit Surabaya

Lampiran 1.

DAFTAR PERTANYAAN

**ANALISIS SIKAP DAN PERILAKU TENAGA KERJA TERHADAP PEKERJAANNYA
PADA BIDANG PELAYANAN DI HOTEL MAJAPAHIT SURABAYA**

Nama : _____ Nomor Responden : _____
Departemen : _____

Daftar pertanyaan ini untuk mengetahui tanggapan tenaga kerja terhadap suatu atribut dari variabel yang ada, dengan skala skor :

SS : Sangat setuju ATS : Agak tidak setuju
S : Setuju TS : Tidak setuju
AS : Agak setuju STS : Sangat tidak setuju

Pengisian pertanyaan diharapkan berdasarkan kondisi nyata yang dialami oleh tenaga kerja dalam melaksanakan pekerjaannya, dengan memberi tanda (✓) pada kolom jawaban.

• **Variabel keyakinan untuk bekerja**

Merupakan tanggapan atau harapan anda terhadap pekerjaan yang anda lakukan, sebelum diterima bekerja.

- | | SS | S | AS | ATS | TS | STS |
|---|----|---|----|-----|----|-----|
| 1. Anda ingin mendapatkan gaji yang baik | : | | | | | |
| 2. Anda ingin mengimplementasikan ilmu | : | | | | | |
| 3. Anda ingin memiliki suasana baru | : | | | | | |
| 4. Anda ingin meningkatkan status di masyarakat | : | | | | | |
| 5. Untuk memenuhi kebutuhan akan sosialisasi | : | | | | | |
| 6. Untuk memenuhi kebutuhan akan penghargaan | : | | | | | |
| 7. Untuk memenuhi kebutuhan akan aktualisasi diri | : | | | | | |
| 8. Jenis pekerjaan yang sesuai cita-cita | : | | | | | |

• **Variabel evaluasi**

Merupakan tanggapan anda terhadap pekerjaan anda setelah diterima bekerja.

- | | SS | S | AS | ATS | TS | STS |
|---|----|---|----|-----|----|-----|
| 1. Anda ingin mendapatkan gaji yang baik | : | | | | | |
| 2. Anda ingin mengimplementasikan ilmu | : | | | | | |
| 3. Anda ingin memiliki suasana baru | : | | | | | |
| 4. Anda ingin meningkatkan status di masyarakat | : | | | | | |

SS S AS ATS TS STS

- 5. Untuk memenuhi kebutuhan akan sosialisasi :
- 6. Untuk memenuhi kebutuhan akan penghargaan :
- 7. Untuk memenuhi kebutuhan akan aktualisasi diri :
- 8. Jenis pekerjaan yang sesuai cita-cita :

• **Variabel keyakinan normatif**

Merupakan pengaruh orang lain terhadap anda untuk mau bekerja.

SS S AS ATS TS STS

- 1. Anda bekerja karena dorongan orang tua anda :
- 2. Anda bekerja karena pengaruh orang lain :
- 3. Anda bekerja karena pengaruh teman anda :
- 4. Anda bekerja karena tertarik iklan lowongan :

• **Variabel motivasi**

Kemungkinan anda termotivasi oleh pengaruh orang lain untuk mau bekerja.

SS S AS ATS TS STS

- 1. Anda bekerja karena dorongan orang tua anda :
- 2. Anda bekerja karena pengaruh orang lain :
- 3. Anda bekerja karena pengaruh teman anda :
- 4. Anda bekerja karena tertarik iklan lowongan :

• **Pendapat anda tentang pekerjaan pada bidang pelayanan di hotel :**

.....

.....

.....

.....

.....



Lampiran 2.

Penentuan Jumlah Responden

Departemen	Li	Ni	Ni ²	σ	σ ²	Ni x σ ²	Ni ² x σ ²
Front Office	I	26	676	2,5	6,25	162,5	4225
Food & Beverage	II	103	10609	2,5	6,25	643,75	66306,25
House Keeping	III	24	576	2,5	6,25	150	3600
Jumlah						956,25	74131,25

$$n = \frac{L \sum Ni^2 \sigma_i^2}{Ni^2 D + \sum Ni \sigma_i^2}$$

$$n = \frac{5 \times 74131,25}{14045,4 + 956,25}$$

$$= 24,7 = \text{dibulatkan } 25$$

keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

Ni = ukuran sub populasi

σ = standar deviasi

L = Jumlah Strata

D = Mean

$$D = \frac{B^2}{4}$$

dimana:

B = batas maksimal simpangan yang diterima

$$D = \frac{0,5^2}{4} = 0,06$$

σ = standar deviasi

Standar deviasi berdasar usia karyawan antara 20-30 tahun

$$\begin{aligned}\sigma &= \frac{\text{Range}}{4} \\ &= \frac{30 - 20}{4} \\ &= 2,5\end{aligned}$$

Jumlah Responden (f_i), dibagi secara proposional, dengan

$$f_i = \frac{N_i}{N} \quad f_i = \text{sample fraction}$$

Front office dengan 26 karyawan,

$$\begin{aligned}f_i &= \frac{26}{153} \times 25 \\ &= 4,2 \quad \text{dibulatkan} \quad 4 \text{ orang}\end{aligned}$$

Food and Beverage dengan 103 karyawan,

$$\begin{aligned}f_i &= \frac{103}{153} \times 25 \\ &= 16,8 \quad \text{dibulatkan} \quad 17 \text{ orang}\end{aligned}$$

House Keeping dengan 24 karyawan,

$$\begin{aligned}f_i &= \frac{24}{153} \times 25 \\ &= 3,9 \quad \text{dibulatkan} \quad 4 \text{ orang}\end{aligned}$$

Hotel Majapahit, Mandarin Oriental
Surabaya
65 Tunjungan
Surabaya
Phone: 5454333
Fax: 5454111



Surabaya, March 6, 2000

To:
Dean of Economy Faculty, Jember University
In Residence

Dear Sir,

On behalf of the management of Hotel Majapahit, Mandarin Oriental Surabaya hotel, we would like to confirm that this following student:

Name : M. Irfan Jasri JP
ID Number : 940 810 2128
Department : Management
Faculty : Economy

The above mentioned student has successfully completed his research in connecting to his thesis completion. The activities cover:

Period : September 1999- February 2000

Title of the research : *Analisa Sikap Dan Perilaku Tenaga Kerja Terhadap Pekerjaannya Pada Bidang Pelayanan di Hotel.* (An Analysis on Work attitude of the hotel Employees towards their Job responsibilities on the Service Basis).

Should you have any further questions, please do not hesitate to contact Human Resources Department.

Sincerely yours,


Hardiyana
Training Manager

