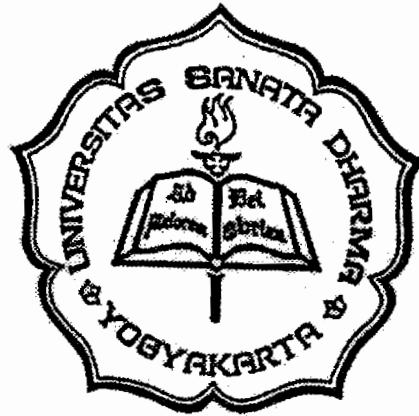


**PERBEDAAN MOTIVASI BERPRESTASI ANTARA KARYAWAN YANG  
BELUM DI PROMOSIKAN DAN YANG SUDAH DI PROMOSIKAN DI  
HOTEL SANTIKA BEACH BALI**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Psikologi  
Program Studi Psikologi



Oleh :

Maria Meidiana R. G. S

NIM : 999114085

NIRM : 990051121705120082



**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI JURUSAN PSIKOLOGI  
FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS SANATA DHARMA  
YOGYAKARTA**

**2004**

# SKRIPSI

## PERBEDAAN MOTIVASI BERPRESTASI ANTARA KARYAWAN YANG SUDAH DIPROMOSIKAN DAN KARYAWAN YANG BELUM DIPROMOSIKAN DI HOTEL SANTKA BEACH BALI

Disusun Oleh :  
Maria Meidiana Rusdina G. S  
NIM: 999114085  
NIRM: 990051121705120082

Telah Disetujui Oleh:

Pembimbing I



Dr. T. Priyo Widiyanto, M.Si.

Tanggal.....


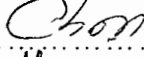
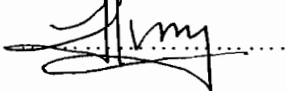
## SKRIPSI

### PERBEDAAN MOTIVASI BERPRESTASI ANTARA KARYAWAN YANG SUDAH DIPROMOSIKAN DAN KARYAWAN YANG BELUM DIPROMOSIKAN DI HOTEL SANTKA BEACH BALI

Dipersiapkan dan Disusun Oleh:  
Maria Meidiana Rusdina G. S  
NIM: 999114085  
NIRM: 990051121705120082

Telah Dipertahankan didepan Panitia Penguji  
Pada Tanggal 21 Juli 2004  
Dan Dinyatakan Memenuhi Syarat

Susunan Panitia Penguji:


	Nama Lengkap	Tanda Tangan
Ketua	: Dr. T. Priyo Widiyanto, M.Si.	
Sekretaris	: Ch. Siwi Handayani, S.Psi.,M.Si.	
Anggota	: Y. Heri Widodo, S.Psi.	

Yogyakarta,.....

Fakultas Psikologi

Universitas Sanata Dharma



  
Dr. T. Priyo Widiyanto, M.Si

*I DEDICATE THIS THESIS TO :*

*CHRIST MY STRENGTH, JESUS, NOTHING IMPOSSIBLE IN YOU !*

*MY BELOVED MAMA & PAPA, THANK YOU FOR ALWAYS ENCOURAGE  
AND SUPPORT ME AND ALSO FOR YOUR LOVING CARE.*

*MY BROTHERS, EDO AND RAMA, THANKS FOR BEING SUCH A NICE  
BROTHER FOR ME.*

## *Do It Anyway*

*People are often unreasonable, illogical and self centered  
Forgive them anyway*

*If you are kind, people may accuse you of selfish, ulterior motives  
Be kind anyway*

*If you are successful, you will win some false friends and some true enemies  
Succeed anyway*

*If you are honest and frank, people may cheat you  
Be honest and frank anyway*

*What you spend years building, someone could destroy overnight  
Build anyway*

*If you find serenity and happiness, they maybe jealous  
Be happy anyway*

*The good you do today, people will often forget tomorrow  
Do good anyway*

*Give the world the best you have, and it may never be enough  
Give the world the best you have anyway*

*You see, in the final analysis, it is between you and God  
It was never between you and them anyway*

*~~~ Mother Theresa ~~~*

## **PERNYATAAN KEASLIAN KARYA**

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis ini tidak memuat karya atau bagian karya orang lain, kecuali yang telah disebutkan dalam kutipan dan daftar pustaka, sebagaimana layaknya karya ilmiah.

Yogyakarta,.....

Penulis,

Maria Meidiana Rusdina G. S

## ABSTRAK

### **Perbedaan Motivasi Berprestasi Antara Karyawan yang sudah Dipromosikan dan Karyawan yang belum Dipromosikan di Hotel Santika Beach Bali**

Maria Meidiana Rusdina G. S  
Fakultas Psikologi  
Universitas Sanata Dharma  
Yogyakarta  
2004

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perbedaan motivasi berprestasi antara karyawan yang sudah dipromosikan dan karyawan yang belum dipromosikan. Motivasi berprestasi ini akan memotivasi karyawan tersebut sehingga menghasilkan kinerja/ hasil yang baik bagi perusahaan.

Subjek dalam penelitian ini berjumlah 100 orang yang terdiri dari 50 orang karyawan yang sudah dipromosikan dan 50 orang karyawan yang belum dipromosikan yang sudah bekerja antara 3- 19 tahun. Metode pengumpulan data dilakukan dengan memberikan sejumlah pernyataan dalam skala motivasi berprestasi yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya.

Data penelitian dianalisis dengan menggunakan uji-t yang digunakan untuk membandingkan 2 kelompok subjek dengan mencari perbedaan mean dari karyawan yang sudah dipromosikan dan karyawan yang belum dipromosikan. Mean untuk karyawan yang sudah dipromosikan adalah 178,42, sedangkan mean untuk karyawan yang belum dipromosikan adalah 171,44. harga uji-t itu sendiri sebesar 2,222 dengan  $p,0,05$ . hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada perbedaan motivasi berprestasi antara karyawan yang sudah dipromosikan dan karyawan yang belum dipromosikan.

## **ABSTRACT**

### **The Differences of Motivation for Achievements Between Promoted-Employees and Not-Promoted Employees at Santika Beach Hotel Bali.**

Maria Meidiana R. G .S  
Faculty of Psychology  
Sanata Dharma University  
Yogyakarta  
2004

This research aims reveal the differences of Motivation for Achievements between promoted-employees and not-promoted employees. The motivation for achievements will motivate the employees to conduct their optimum competence in their work performance resulting in the improvements of the company.

The total of the subjects used in this research are 100 employees which consists of 50 promoted employees and 50 employees who have not been promoted. Both groups of 50 employees who have not been promoted and 50 promoted employees consists of employees who have been working between 3-19 years. The method of collecting data is conducted by providing some statements of motivation for achievements in certain scale or degree whose validity and reliability have been tested.

The data of the research is analyzed by using 't'-test to compare 2 groups of subjects in order to find the difference of the 'mean' between the promoted employees and the employees who have not been promoted. The 'mean' for the promoted employees is 178,42, and for those who have not been promoted is 171,44. The value of the 't'-test itself is 2,222 with  $p < 0,05$ . The result of this research shows that there are differences in the motivation for achievements between the promoted employees and the employees who have not been promoted.



## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yesus Kristus karena berkat rahmat dan kasih karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Perbedaan Motivasi Berprestasi Antara Karyawan Yang Sudah Dipromosikan dan Karyawan Yang Belum Dipromosikan di Hotel Santika Beach Bali”**. Penulisan skripsi ini dilakukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Psikologi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Penulisan skripsi ini tidak akan berhasil tanpa bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, baik yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, penulis menyampaikan banyak terima kasih secara khusus kepada:

1. Bapak Dr. T. Priyo Widiyanto, M.Si, selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta dan juga selaku Dosen Pembimbing. Terima kasih atas dukungan dan waktu yang diluangkan untuk saya.
2. Ibu Ch.Siwi Handayani, S.Psi.,M.Si., selaku Dosen Penguji I. Terima kasih untuk usulan dan saran yang telah Ibu berikan lewat ide- ide cemerlang yang membuat tulisan ini menjadi lebih baik dari sebelumnya.
3. Bapak Y. Heri Widodo, S.Psi., selaku Dosen Penguji II. Terima kasih untuk masukannya dan terutama untuk memberikan penalaran yang logis kepada saya.
4. Bapak Agung Santosa, S.Psi yang telah membantu saya di saat saya bingung dengan statistik dan selalu memberikan masukan-masukan yang berguna bagi saya.
5. Bapak Made Suryawan selaku General Manager Hotel Santika Beach Bali yang telah bersedia memberikan ijin pada saya untuk melakukan penelitian.
6. Bapak Made Sueca Negara selaku General Manager Villa Santika Bali, terima kasih atas saran yang diberikan pada saya mengenai dunia perhotelan dan pandangan hidup.

7. Bapak Wahyudi selaku Assistant Manager Personalia di Hotel Santika Beach Bali yang telah membantu saya dari awal penelitian sampai penelitian ini selesai. Dan atas dorongan rohani yang diberikan pada saya, semoga Tuhan Yesus selalu beserta Anda.
8. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Psikologi yang telah menunjukkan pada saya segudang ilmu pengetahuan yang sangat berharga, Mas Muji, Mas Donnie, Mas Gandung dan Mba' Nanik yang telah membantu kelancaran penulis selama menjalani studi di Fakultas Psikologi, serta Pak Giyono....terima kasih buat keramahan, perhatian...dan terutama ketulusan dan kebaikan hati Bapak.
9. Papa dan Mama, begitu besar kesabarannya sehingga saya bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik, terima kasih atas doanya. Papa dan Mama selalu memberikan pandangan bahwa saya harus menyerahkan segala permasalahan saya pada Tuhan Yesus Kristus, selalu mengajarkan saya untuk bersabar, bertekun dalam doa dan mencoba untuk pasrah pada kehendak Tuhan. Terima kasih atas dorongan rohani yang diberikan pada saya yang begitu besar sehingga pada akhirnya saya berusaha untuk berjalan atas KEHENDAK-NYA.
10. Adikku Edo dan Rama, terima kasih atas dukungan dan doa yang diberikan pada saya, kalian memberikan begitu besar perhatian pada saya sebagai seorang adik. Kalian pun mengajarkan pada saya bahwa tugas seorang kakak sungguh sangat berat tetapi kalian tidak pernah sedikit pun mengeluh dan menuntut saya untuk lebih dari kemampuan saya.
11. Teruntuk Sahabat dan Kekasihku, Thomas, kehadiranmu sungguh membuat hatiku terbuka lagi. Tuhan memberikan kesempatan pada saya untuk belajar mencintai, menghargai dan percaya pada mu sebagai seorang sahabat dan kekasih. Dan Tuhan menunjukkan pada saya agar saya belajar dari pengalaman sebelumnya dan dapat menjadi lebih baik lagi bersamamu. Semoga saya bisa memberikan yang terbaik bagimu. Terima kasih atas kesabaranmu dan terima kasih atas dukungan dan semangat yang kamu berikan pada saya, terutama rasa sayangmu yang juga kamu

berikan pada saya. *Semoga kita berdua bisa menjadi lebih baik lagi dengan terus belajar mencari arti dalam setiap pengalaman hidup kita berdua.*

12. Untuk Mama uda, Mami, Nanta, Ninta dan Andre di Atambua, terima kasih atas doa dan kesabarannya yang diberikan pada saya sehingga saya mampu menyelesaikan skripsi ini dan saya berharap agar kita dapat berkumpul lagi, Mama Uda dan Mami, Makasih ya atas bantuan materinya, tanpa bantuan Mama uda dan Mami, Papa dan Mama tidak dapat membeli apa yang menjadi kebutuhanku selama ini. *Walaupun dalam keadaan krisis, Mama uda dan Mami bersedia memberikan sedikit dari rejekinya, semoga Tuhan Yesus memberikan umur yang panjang dan rejeki yang berlimpah pada Mama uda, Mami dan adik2.*
13. Untuk B' Tengah, K' Vina, B' Ivan, Kawas dan Cory, Ma Kasih atas support dan doanya.
14. Untuk B' Uda dan P' Uda, Ma Kasih juga atas dukungan dan doanya.
15. Keluarga besar dari Papa, terima kasih juga atas perhatian dan doanya yang diberikan pada saya.
16. Untuk Om Bendot & Keluarga, Om Michael & Keluarga, Kak Teresia, Terima Kasih atas supportnya terutama atas doa-doanya, saya belajar menjadi Hamba Tuhan yang Setia dan Takut pada Tuhan.
17. Teruntuk Bapak Sugiharto, Ibu, Icha dan Dewi, terima kasih atas keramahan dan perhatian yang diberikan pada saya walaupun kedekatan kita baru sebentar namun banyak hal yang membuat saya terharu atas kebaikan Bapak dan keluarga.
18. Teman terbaikku Niul, eh salah NIA....., terima kasih ya atas dukunganmu dan semangat yang kamu berikan pada saya, banyak hal yang membuat pertemanan kita menjadi indah dan berwarna. Satu hal yang membuat aku salut padamu yaitu kamu tidak pernah berhenti berjuang dalam mencapai apa yang kamu inginkan dan hal ini membuat aku sadar dan berusaha belajar sepertimu. Makasih ya atas komputernya.....*untung ngak diminta biaya sewanya, he... .. 5x*

19. Bapak Kuswanto dan keluarga, terima kasih atas dukungan dan perhatian yang diberikan pada saya, walaupun orangtua saya dan keluarga saya jauh namun saya merasa memiliki keluarga yang dekat dengan saya. Semoga Tuhan memberikan yang terbaik pada Bapak dan keluarga.
20. Buat Helen, ma kasih ya atas bantuanmu, terutama atas saranmu, koreksian pada skripsiku, pemikiran yang logis dan semangat spiritual yang kamu berikan padaku, kamu mengingatkan aku ketika aku hampir putus asa, "*Bahwa jangan pernah putus asa, berpasrahlah pada yang DI ATAS*".
19. Untuk Windy, Nana Dite, Puspa, Dwi, Martalena, Anna Juliyanti, Susi, Atiek, Ebti, Vivi, Ika, Helen, M' Ode, Ma kasih ya udah menyediakan waktu untuk menunggu aku ujian, aku menghargai perhatian kalian.
20. Untuk teman-teman wulung 452, Ade, Nessia, tuti, Susi, Rina, Rini, Wuri, Mbak Ika, Mbak Ita, terima kasih atas dukungan yang diberikan pada saya.
21. Untuk Bambang, Ella, Jampes, terima kasih atas perhatian, dukungan yang diberikan pada saya. Terima kasih atas keceriaan yang telah kita lalui bersama-sama. *Jampes makasih ya atas pinjaman komputernya... ..*

Saya menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan dan kelemahan. Oleh karena itu, saya bersedia menerima kritik, saran, ide dan tanggapan yang bermanfaat dan bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya, semoga skripsi ini berguna bagi para pembaca.

Yogyakarta, Juni 2004

Penulis

Maria Meidiana R. G. S

# DAFTAR ISI



halaman

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN MOTTO .....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	v
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA .....	vi
ABSTRAK .....	vii
ABSTRAC .....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI .....	xiii
DAFTAR TABEL .....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	8
D. Manfaat Penelitian .....	8
BAB II LANDASAN TEORI .....	10
A. Motivasi dan Motivasi Berprestasi .....	10
1. Motivasi.....	10
a. Definisi Motivasi.....	10

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi.....	11
c. Bentuk-bentuk Motivasi.....	12
d. Teori-teori Motivasi.....	14
2. Motivasi Berprestasi.....	16
a. Definisi Motivasi Berprestasi.....	16
b. Ciri-ciri Motivasi Berprestasi.....	19
c. Karakteristik Individu yang memiliki Motivasi Berprestasi.....	22
d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Berprestasi.....	22
B. Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	24
1. Manajemen .....	24
a. Definisi Manajemen.....	24
b. Fungsi Manajemen dalam Perusahaan.....	26
2. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	27
a. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	27
b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	28
C. Perencanaan Karier.....	30
1. Perencanaan Karier.....	30
a. Definisi Perencanaan Karier.....	30
b. Definisi Promosi.....	34
c. Alasan Dasar Diadakannya Promosi.....	37

D. Prestasi Kerja dan Senioritas (Masa Kerja).....	38
1. Prestasi Kerja.....	38
a. Definisi Prestasi Kerja.....	38
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja.....	39
c. Penilaian atau Evaluasi Prestasi Kerja.....	40
2. Senioritas atau Masa Kerja .....	43
E. Hotel.....	45
a. Definisi Hotel.....	45
b. Fungsi dan Peranan Hotel.....	48
c. Klasifikasi Hotel.....	48
d. Departemen di dalam Hotel.....	50
F. Dinamika Perbedaan Motivasi Berprestasi antara Karyawan yang sudah Dipromosikan dan Karyawan yang belum Dipromosikan.....	51
G. HIPOTESIS.....	56
BAB III METODE PENELITIAN .....	57
A. Jenis Penelitian .....	57
B. Identifikasi Variabel Penelitian .....	57
C. Subyek Penelitian .....	58
D. Metode Pengumpulan Data .....	59
E. Validitas Dan Reliabilitas .....	68
F. Metode Analisis Data .....	70
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	71

A. Orientasi Kancan Penelitian .....	71
B. Persiapan Alat ukur Penelitian .....	72
C. Hasil Uji Coba Penelitian.....	72
1. Validitas Uji Coba Penelitian.....	72
2. Analisa item .....	73
3. Reliabilitas .....	75
D. Hasil Penelitian .....	76
1. Uji Asumsi Penelitian .....	76
a. Uji Normalitas Sebaran .....	76
b. Uji Homogenitas .....	77
2. Uji hipotesa .....	77
3. Kategorisasi skor motivasi berprestasi .....	80
E. Pembahasan .....	83
BAB V PENUTUP .....	90
A. Kesimpulan .....	90
B. Saran .....	90
DAFTAR PUSTAKA .....	92
LAMPIRAN – LAMPIRAN.....	96



## DAFTAR TABEL

	halaman
Tabel III.1 Blue Print.....	66
Tabel IV.1 Distribusi Item Skala Motivasi Berprestasi Sebelum Uji Coba .....	74
Tabel IV.2 Distribusi Item Skala Motivasi Berprestasi Setelah Uji Coba .....	75
Tabel IV.3 Hasil uji Normalitas Sebaran.....	76
Tabel IV.4 Hasil Uji Homogenitas .....	77
Tabel IV.5 Hasil Uji T (Independent Sample T Test) .....	78
Tabel IV.6 Norma Kategorisasi Skor .....	81
Tabel IV.7 Norma Kategorisasi Motivasi Berprestasi Subyek Yang Sudah Dipromosikan .....	81
Tabel IV.8 Norma Kategorisasi Motivasi Berprestasi Subyek Yang Belum Dipromosikan .....	82
Tabel IV.9 Norma Kategorisasi Motivasi Berprestasi Subyek Yang Sudah Dipromosikan Dan Yang Belum Dipromosikan .....	83

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A : Alat ukur skala Motivasi Berprestasi sebelum uji coba

Lampiran B : Data skala Motivasi Berprestasi uji coba

Lampiran C : Penghitungan Validitas dan Reliabilitas

Lampiran D : Alat ukur Penelitian

Lampiran E : Data Penelitian Subjek

Lampiran F : Uji Asumsi

1. Uji Normalitas
2. Uji Homogenitas
3. Analisis Uji- t
4. Data Kategorisasi

Lampiran G : Bukti Surat Penelitian

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Kemajuan ekonomi selalu memberikan warna tersendiri dalam wajah dunia saat ini, demikian juga yang terjadi di dalam dunia kepariwisataan. Dunia pariwisata di masa lalu memang telah memberikan sumbangan dalam perekonomian suatu negara, khususnya negara Indonesia. Saat ini kepariwisataan di negara Indonesia telah mengalami perkembangan yang sangat pesat, khususnya sebelum peristiwa WTC di New York dan peristiwa peledakan bom di Bali (bulan Oktober 2002). Sebelum dua peristiwa itu terjadi, banyak sekali jumlah akomodasi, jasa boga, jasa transportasi, jasa penukaran uang asing, jasa atraksi wisata, cinderamata dan biro perjalanan yang terus berkembang dan mungkin sampai saat ini pun masih tetap berkembang walaupun tidak sepesat perkembangan yang dulu. Semua itu merupakan unsur yang terdapat dalam industri pariwisata. Walaupun saat ini industri pariwisata/ kepariwisataan di negara Indonesia mengalami sedikit penurunan namun tetap tidak mengubah citra negara Indonesia sebagai negara industri pariwisata dan negara yang terkenal akan kekayaan tempat wisata dan negara yang penuh dengan keramah-tamahan.

Dengan demikian, dunia usaha terus mengalami perkembangan baik ilmu pengetahuan maupun teknologinya yang berpengaruh di segala bidang kehidupan. Sektor pariwisata pun tidak pernah berhenti mengembangkan dirinya dan terus melakukan peningkatan mutu pada setiap bagian yang termasuk di dalamnya.

Peningkatan mutu dimaksudkan agar dapat mengantisipasi serta menjawab berbagai tantangan dan pertanyaan yang pasti akan timbul sebagai kenyataan yang harus dihadapi. Salah satu tantangan dan pertanyaan yang akan timbul di dalam dunia usaha, khususnya yang berhubungan dengan kepariwisataan adalah Sumber Daya Manusia, kualitas pelayanan serta produk barang dan jasa yang dihasilkan.

Sumber daya manusia adalah kunci utama dalam menjawab tantangan dan pertanyaan yang akan timbul di dunia usaha kepariwisataan. Walaupun ilmu pengetahuan dan teknologi hampir mempengaruhi dunia usaha yang berhubungan dengan kepariwisataan namun tidak lepas dari sumber daya manusia karena sumber daya manusia itu sendiri bukanlah sebuah mesin yang berteknologi tinggi. Dan sumber daya manusia sendiri yang akan mengoperasikan mesin-mesin tersebut agar dapat berjalan sesuai dengan fungsinya.

Sumber daya manusia berbeda dengan sumber daya material. Manusia sebagai sumber daya manusia bersifat potensial/ abstrak, tidak dapat diukur dari jumlahnya. Potensi itu merupakan proses dan hasil interaksi substansi fisik dan psikis, berupa kemampuan mencipta, kemampuan mengkhayal, kemampuan berpikir yang menghasilkan gagasan, kreativitas, inisiatif, kemampuan memecahkan masalah, memprediksi, wawasan ke masa depan, ketrampilan dan keahlian. Oleh sebab itu, manusia mempergunakan sumber daya material dan finansial sebagai alat guna mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sumber daya manusia bukanlah sebuah komponen yang dapat berdiri sendiri di lingkungan perusahaan karena pada dasarnya sumber daya manusia merupakan penunjang bagi komponen utama dari sebuah perusahaan.

Di bidang industri yang lain, khususnya faktor yang paling penting dan dominan dalam industri pariwisata adalah faktor manusia, sebab sesuatu apa pun juga tidak akan berfungsi tanpa adanya campur tangan manusia. Usaha perhotelan adalah bagian dari sektor pariwisata yang fungsi utamanya menawarkan jasa, benar-benar mengandalkan manusia sebagai motor dalam menjalankan usahanya. Menurut Yoeti (1991: 1) (dalam Sugiarto, 2001; 3), jasa (*service*) adalah suatu produk tidak nyata (*intangible*) dari hasil kegiatan timbal balik antara pemberi jasa (*producer*) dan penerima jasa (*customer*) melalui suatu atau beberapa aktivitas untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Disini jelas dikatakan bahwa manusia memiliki peran utama dalam kegiatan tersebut. Hotel sebagai pemberi jasa (*producer*), membutuhkan sumber daya manusia dalam jumlah yang cukup besar. Hal tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa organisasi hotel memiliki beberapa departemen yang memiliki tugas dan fungsi yang berbeda serta memiliki satu tujuan akhir yang sama. Tujuan akhirnya adalah tercapai keuntungan bagi hotel dan tercapai kepuasan bagi pelanggan atau tamu hotel.

Apa yang telah diungkap pada alinea atas, bahwa usaha perhotelan adalah bagian dari sektor pariwisata yang fungsi utamanya menawarkan dan mengandalkan manusia maka usaha pelayanan jasa demikian disebut dengan *hospitality industry* (Sugiarto, 2001; 5). *Hospitality industry* adalah industri yang melandaskan usahanya pada upaya menerima dan melayani tamu dengan ramah. pelayanan tersebut merupakan tugas hotel, sebagai bagian dari industri pariwisata yang menyediakan jasa pelayanan penginapan, makan & minum serta jasa lainnya. Dalam pelaksanaan tugas tersebut, hotel memerlukan tenaga kerja yang

profesional, berdedikasi dan cekatan, agar mampu memberikan kepuasan kepada tamu.

Hotel merupakan salah satu bentuk usaha yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa kepada para tamu hotel, baik secara fisik, psikologis maupun keamanan selama tamu mempergunakan fasilitas atau menikmati pelayanan di hotel. Dengan demikian, pelayanan tersebut diharapkan dapat memberikan kepuasan (*satisfaction*) kepada para tamu. Kepuasan tamu berorientasi kepada pelayanan para karyawan. Oleh karena itu, karyawan hotel harus bekerja sesuai dengan bidangnya atau mempunyai suatu keahlian pada bidang kerja tersebut. Keahlian karyawan hotel sangat diperlukan untuk keberhasilan suatu hotel.

Seorang karyawan pastilah berbeda dengan karyawan yang lain dari sisi seorang individu, maka pada usia yang sama mungkin saja berbeda posisi/jabatan di karier/karier awal dalam bekerja. Namun karena setiap individu dari karier awalnya masing – masing memiliki tugas perkembangan yaitu meningkatkan posisi/ jabatan sebagai pengembangan kariernya, maka setiap individu harus dapat merencanakan pengembangan karier masing – masing. Perencanaan karier itu mencakup pula pada usia berapa setiap posisi/ jabatan yang lebih tinggi akan dicapai. Pencapaian setiap posisi/ jabatan sebagai peningkatan yang sesuai dengan perencanaan usia, berarti sukses dalam melaksanakan tugas perkembangan. Dan sebaliknya, apabila tidak sesuai dapat dikategorikan sebagai kegagalan atau keterlambatan dalam melaksanakan tugas perkembangan untuk mewujudkan karier di lingkungan perusahaan itu.

Salah satu bentuk perencanaan karier/ pengembangan karier ialah promosi jabatan, dimana adanya promosi pada karyawan secara vertikal atau mengisi suatu posisi/ jabatan yang secara struktural lebih tinggi kedudukannya dari kedudukan sebelumnya. Promosi jabatan ini penting karena karyawan yang memiliki kemampuan tinggi untuk suatu posisi/ jabatan mampu memaksimalkan prestasinya dan dapat memotivasi para karyawan perusahaan, khususnya karyawan hotel untuk terus berprestasi mencapai kesuksesan.

Hotel Santika Beach Bali memiliki banyak karyawan, dimana seluruh karyawan itu bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya pada setiap departemen hotel. dan pasti ada peningkatan karier ke posisi/ jabatan yang lebih baik dari sebelumnya bagi karyawan yang dianggap mampu untuk mengerjakannya. Ada juga karyawan yang tidak mengalami peningkatan karier ke posisi/ jabatan yang lebih baik dari sebelumnya sehingga karyawan ini tetap berada pada posisi/ jabatan yang sama dengan ketika karyawan itu memulai kariernya dalam bekerja/ karier awal karyawan itu dalam bekerja.

Pada umumnya, usaha perhotelan memiliki organisasi tersendiri yang meliputi: pengelompokan bidang kerja, hubungan antara bidang- bidang kerja yang ada, dan untuk mengetahui siapa pimpinan yang ditunjuk untuk melaksanakan pekerjaan tertentu. Dengan adanya organisasi hotel yang jelas, setiap karyawan hotel dapat mengetahui bidang pekerjaannya, siapa atasannya, departemen kerjanya, bidang kerja yang ditekuninya yang berhubungan langsung dengan apa dan siapa serta tugas- tugas dan tanggung jawabnya.

Di hotel pada umumnya terdapat bermacam- macam departemen atau bagian, antara lain: departemen kantor depan (*Front Office Department*), departemen tata graha (*Housekeeping Department*), departemen makanan dan minuman (*Food and Beverage Department*), departemen pemasaran (*Marketing Department*), departemen akunting (*Accounting Department*), departemen keamanan (*Security Department*), departemen teknik (*Engineering Department*) dan departemen personalia (*Personnel Department*).

Departemen- departemen di atas dalam pelaksanaan pelayanan memerlukan suatu kerja sama, pembagian fungsi, dan tugas sesuai dengan bidang kerjanya masing- masing dimana manusia sebagai penggerak pelaksanaan pelayanan yang memerlukan kerja sama. Selain dalam memberikan pelayanan yang memerlukan kerja sama sesuai dengan fungsi masing- masing, manusia sebagai karyawan hotel juga memerlukan suatu motivasi sehingga terlaksanalah tujuan usaha perhotelan yaitu; memberikan pelayanan yang memuaskan bagi tamu hotel. Tanpa adanya motivasi dalam diri seorang karyawan hotel maka dapat dipastikan bahwa kinerja karyawan tersebut akan menurun sehingga berpengaruh pada kualitas pelayanannya bagi tamu hotel. Sehingga berkurang atau menurun pula tujuan usaha perhotelan. Hal seperti ini yang ingin dihindari oleh pihak- pihak yang bekerja di dunia usaha perhotelan karena tidak sesuai dengan tujuan utama dalam dunia usaha perhotelan.

Oleh karena itu, pihak- pihak yang bergelut di dalam dunia usaha perhotelan sebisa mungkin meningkatkan motivasi para karyawannya, khususnya motivasi berprestasi agar karyawan yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi dapat di



promosikan ke jabatan yang lebih baik dari jabatan sebelumnya. Karena promosi adalah bentuk penghargaan dari perusahaan kepada karyawan yang berprestasi. Karena penghargaan ini karyawan menjadi lebih termotivasi khususnya motivasi berprestasinya. Motivasi berprestasi karyawan dapat meningkat setelah dipromosikan dikarenakan karyawan memandang bahwa di dalam promosi karyawan lebih banyak mendapatkan hal yang positif seperti kenaikan gaji dan kenaikan jabatan. Dengan adanya promosi ini, karyawan lebih dapat meningkatkan lagi prestasinya dan promosi ini bagi karyawan merupakan batu loncatan dalam meniti karier di dalam perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan di atas dan ada dugaan bahwa karyawan yang telah mengalami promosi jabatan lebih memiliki motivasi berprestasi yang tinggi daripada karyawan yang belum mengalami promosi jabatan, peneliti terdorong untuk mengetahui dan meneliti apakah ada perbedaan motivasi berprestasi antara karyawan yang telah mengalami promosi jabatan dan karyawan yang belum mengalami promosi jabatan di hotel Santika Beach Bali. Dengan demikian, dapat menjadi acuan untuk semakin memahami motivasi berprestasi seorang karyawan dalam bekerja di hotel dan mengembangkan motivasi berprestasi dengan lebih baik lagi.

**B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas, maka muncul pertanyaan sebagai berikut  
“ Apakah ada perbedaan motivasi berprestasi antara karyawan yang belum di promosikan dan yang sudah di promosikan di Hotel Santika Beach Bali ?”.

**C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis perbedaan motivasi berprestasi antara karyawan yang belum dipromosikan dan karyawan yang telah dipromosikan di Hotel Santika Beach Bali.

**D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini memiliki dua manfaat yaitu: manfaat yang sifatnya praktis dan manfaat yang sifatnya teoretis. Kedua manfaat yang dimaksud adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Praktis
  - a. Bagi Mahasiswa

Diharapkan agar mahasiswa dapat mengaplikasikan teori yang telah dipelajari selama kuliah dengan mengenali, mengamati, dan menganalisa masalah, khususnya di bidang psikologi sumber daya manusia dan belajar memberikan alternatif solusi untuk perbaikan selanjutnya. Selain itu, menambah pengalaman lapangan untuk melengkapi pengetahuan yang diperoleh selama menempuh mata kuliah pada Progran Studi Psikologi Fakultas Psikologi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

b. Bagi Hotel Santika Beach Bali

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dalam kaitannya meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui motivasi berprestasinya.

c. Bagi Universitas Sanata Dharma

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah bahan bacaan bagi pihak- pihak yang membutuhkan dan dapat menambah referensi perpustakaan sebagai sumbangan pikiran untuk pengembangan penelitian berikutnya.

2. Manfaat Teoretis

Bagi Para Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat merangsang penelitian baru yang hendak mengkaji topik yang berkaitan dengan kemampuan untuk berprestasi khususnya bagi dunia usaha perhotelan guna mengembangkan kualitas kerja karyawan di perhotelan.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Motivasi dan Motivasi Berprestasi**

##### **1. Motivasi**

###### **a. Definisi Motivasi**

Motivasi berasal dari kata Latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi sebagai proses psikologi dapat timbul dari faktor dalam dan luar diri seseorang. Faktor dari dalam seseorang dalam bentuk kepribadian, sikap, pengalaman, pendidikan, harapan dan cita-cita. Sedangkan faktor dari luar diri seseorang dapat ditimbulkan oleh berbagai sumber, misalnya pengaruh pimpinan (Wahjosumidjo, 1984: 172).

Beberapa ahli memberi rumusan tentang motivasi adalah sebagai berikut:

Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menuaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

(Siagian, 1989: 128).

Motivasi adalah dorongan keinginan sehingga ia melakukan sesuatu kegiatan atau pekerjaan dengan memberikan yang terbaik dari dirinya baik waktu maupun tenaga demi tujuan yang diinginkan.

(Anoraga dan Suyati, 1995: 45).

Motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri, atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter, dan imbalan non-moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

(Winardi, 2002: 6).

Dari definisi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan keinginan seseorang untuk melakukan sesuatu kegiatan atau pekerjaan dengan menggunakan kemampuannya demi tujuan yang akan dicapai.

#### **b. Faktor- faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Banyak faktor yang mempengaruhi motivasi (Sujak, 1990: 249), antara lain:

a. Karakteristik individu yang berbeda

Setiap individu mempunyai karakteristik yang berbeda-beda, seperti kebutuhan, nilai, sikap, dan minat. Selain itu, individu bukan saja menunjukkan perbedaan-perbedaan dalam kemampuan mereka untuk melakukan sesuatu, tetapi pula dalam keinginan mereka untuk melakukan sesuatu atau motivasi. Para pimpinan/ manajer perusahaan harus dapat memahami perbedaan-perbedaan tersebut kepada karyawan agar dapat memotivasi karyawan secara efektif.

b. Karakteristik pekerjaan yang berbeda

Setiap pekerjaan yang berbeda akan membutuhkan persyaratan keterampilan, identitas tugas dan penilaian yang berbeda pula. Perbedaan karakteristik pekerjaan tersebut membutuhkan pengorganisasian dan penempatan secara tepat.

c. Karakteristik lingkungan kerja (organisasi)

Karakteristik organisasi meliputi peraturan, kebijakan, sistem pemberian hadiah dan misi organisasi. Hal ini akan berpengaruh terhadap motivasi para karyawan. Misalnya pada peraturan dan kebijakan yang tidak menguntungkan bagi karyawan maka mereka bekerja asal-asalan.

**c. Bentuk- bentuk Motivasi**

Motivasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan berbeda antara satu dengan yang lainnya. Letak perbedaannya yaitu pada gaya, selera

dan tekanan. Secara umum bentuk motivasi yang sering dianut oleh perusahaan meliputi empat unsur, yaitu (Siswanto, 1987: 247):

a. Kompensasi bentuk uang

Pemberian kompensasi bentuk uang sebagai motivasi kerja mempunyai pengaruh perilaku positif dan negatif. Pengaruh perilaku positif yaitu menguntungkan perusahaan dan juga mempengaruhi tenaga kerja pada semua tingkat pendapatan. Sedangkan pengaruh negatif, jika dipandang dari sudut perusahaan dan cenderung terbatas hanya pada tenaga kerja yang pendapatannya tidak lebih dari tingkat standar kehidupan yang layak dan cenderung menganggap bentuk uang tidak seimbang.

b. Pengarahan dan pengendalian

Pengarahan dan pengendalian dapat dilakukan dengan meningkatkan mutu penyeliaan dengan seleksi dan pelatihan yang lebih baik dan merencanakan kembali proses pengarahan dan pengendalian agar dapat digunakan dengan hemat dan selektif sehingga tujuan motivasi tenaga kerja dapat terwujud.

c. Penetapan pola kerja yang efektif

Pola kerja yang tidak sesuai dengan porsi dan komposisi merupakan masalah bagi tenaga kerja sehingga harus ada penyesuaian yang efektif dari pola kerja pada kebutuhan tenaga kerja yang meningkat.

#### d. Kebajikan

Kebajikan merupakan suatu tindakan yang diambil dengan sengaja oleh manajemen untuk mempengaruhi sikap atau perasaan para tenaga kerja. Dengan kata lain, kebajikan adalah usaha untuk membuat tenaga kerja bahagia. Usaha manajemen yang paling banyak untuk membahagiakan tenaga kerja adalah pelatihan berupa kursus- kursus singkat tentang tata laku manajerial dan sebagainya.

#### d. Teori- teori Motivasi

Beberapa teori motivasi yang dikemukakan (Pandojo dan Husan, 1981: 197-215), antara lain:

##### a. *Content Theory*

Teori ini menekankan arti pentingnya pemahaman faktor-faktor yang ada di dalam individu yang menyebabkan mereka bertingkah laku tertentu. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan-pertanyaan mengenai kebutuhan apa yang dibutuhkan oleh bawahan untuk mencapai kepuasan dan dorongan apa yang menyebabkan bawahan itu berperilaku. Dalam pandangan ini, setiap individu mempunyai kebutuhan yang ada di dalam yang menyebabkan mereka didorong, ditekan, atau dimotivasi untuk memenuhinya.

##### b. *Process Theory*

*Process Theory* bukannya mendasarkan pada isi kebutuhan dan sifat dorongan dari kebutuhan tersebut, tetapi kebutuhan ini menekankan pada



bagaimana dan dengan tujuan apa setiap individu dimotivasi. Dasar dari teori proses tentang motivasi ini adalah adanya *expectancy* (pengharapan) yaitu apa yang dipercayai oleh individu akan mereka peroleh dari tingkah laku mereka. Sebagai contoh, apabila seseorang percaya bahwa dalam bekerja seseorang mampu mencapai deadline akan memperoleh pujian, tetapi jika tidak tercapai pada deadline akan memperoleh teguran.

c. *Reinforcement Theory*

Teori ini menjelaskan bagaimana konsekuensi perilaku di masa yang lalu mempengaruhi tindakan di masa yang akan datang dalam siklus proses belajar. Dalam pandangan teori ini individu bertindak laku tertentu karena di masa lalu mereka belajar bahwa perilaku tertentu akan menghasilkan akibat yang tidak menyenangkan, mereka umumnya akan mengulangi perilaku yang akan mengakibatkan konsekuensi yang menyenangkan.

Teori Kepuasan (*Content Theory*) memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung, dan menghentikan perilakunya. Salah satu penganut teori motivasi kepuasan (*Content Theory*) adalah A. H Maslow dengan *Maslow's Need Hierarchy Theory (A Theory Of Human Motivation)* dan McClelland dengan *Mc.Clelland's Learned Needs Theory* (Teori kebutuhan yang dipelajari). Untuk teori Maslow telah dibahas di depan yaitu pada topik kebutuhan dasar manusia, dan untuk teori dari McClelland akan dibahas berikut ini.

## 2. Motivasi Berprestasi

### a. Definisi Motivasi Berprestasi

Konsep motif berprestasi pertama kali dikemukakan oleh Murray pada tahun 1938, dengan menggunakan istilah "*need for achievement*." Istilah ini dipopulerkan oleh McClelland dengan sebutan "n Ach".

Murray merumuskan kebutuhan akan prestasi tersebut sebagai keinginan untuk:

".....Melaksanakan sesuatu tugas atau pekerjaan yang sulit. Menguasai, memanipulasi, atau mengorganisasi obyek-obyek fisik, manusia, atau ide-ide melaksanakan hal-hal tersebut secepat mungkin, dan seindependen mungkin sesuai kondisi yang berlaku. Mengatasi kendala-kendala, mencapai standar tinggi. Mencapai performa puncak untuk diri sendiri. Mampu menang dalam persaingan dengan pihak lain. Meningkatkan kemampuan diri melalui penerapan bakat secara berhasil."(Murray, 1938: 164 dalam Winardi, 2002: 81).

McClelland mengemukakan teorinya yaitu McClelland's Achievement Motivation Theory atau teori Motivasi Prestasi McClelland.

Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan-dorongan-motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh karyawan karena didorong oleh:

1. kekuatan motif dan kebutuhan dasar yang terlibat.
2. harapan keberhasilannya, dan
3. nilai insentif yang terlekat pada tujuan.

Hal-hal yang memotivasi seseorang, salah satunya adalah kebutuhan akan prestasi (*n Ach*) dimana kebutuhan akan prestasi (*n Ach*) merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu, *n Ach* akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan menggerakkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal. Karyawan akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kemungkinan untuk itu di beri kesempatan. Seseorang menyadari bahwa hanya dengan mencapai prestasi kerja yang tinggi akan dapat memperoleh pendapatan yang besar. Dengan pendapatan yang besar akhirnya memiliki serta memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

Dalam memotivasi para karyawan/ bawahan, pimpinan/ manajer hendaknya menyediakan peralatan, menciptakan suasana pekerjaan yang baik, dan memberikan kesempatan untuk promosi. Dengan demikian, memungkinkan para bawahan meningkatkan semangat kerjanya untuk mencapai kebutuhan akan prestasi (*n Ach*) yang diinginkannya, yang merupakan daya penggerak untuk memotivasi karyawan dalam mengerahkan semua potensi yang dimilikinya.

McClelland dalam Chauhan (1978; 25), menerangkan bahwa antara manusia yang satu dengan manusia yang lain berbeda dalam hal motif berprestasi yang dimilikinya, yang merupakan suatu dorongan untuk mencapai sukses.

Menurut Atkinson (1964; 17), motif berprestasi seseorang didasarkan atas kecenderungan untuk meraih sukses dan kecenderungan untuk menghindari kegagalan. Seseorang yang memiliki kecenderungan untuk meraih sukses, berarti ia memiliki motif untuk meraih sukses yang kuat dibandingkan dengan motif untuk menghindari kegagalan. Demikian pula sebaliknya, individu yang memiliki kecenderungan yang kuat untuk menghindari kegagalan, berarti ia memiliki motif untuk menghindari kegagalan yang lebih kuat dibandingkan dengan motif untuk meraih sukses.

Atas dasar pendapat Atkinson tersebut, Jung (1978; 33), menggolongkan individu individu atas 2 tipe individu yaitu tipe individu dengan tingkat motif berprestasi lebih tinggi dari motif untuk menghindari kegagalan, serta tipe individu dengan motif untuk menghindari kegagalan lebih tinggi daripada motif berprestasi.

Heckhausen dalam Sri Mulyani Martaniah (1979; 29) mengatakan motif berprestasi sebagai motif yang mendorong individu untuk sukses mencapai tujuan untuk berhasil dalam kompetisi dengan beberapa ukuran keunggulan. Ukuran keunggulan ini bisa merupakan prestasi sendiri akan tetapi bisa juga membandingkannya dengan prestasi orang lain.

Dari berbagai pendapat sebagaimana sudah diterangkan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa motif berprestasi adalah dorongan yang timbul dari dalam diri individu untuk mencapai prestasi yang lebih baik dari prestasi sebelumnya. Dengan kata lain motif berprestasi merupakan kemauan

seseorang untuk sukses dengan menggunakan ukuran keunggulan berdasarkan prestasinya di masa lalu atau membandingkannya dengan prestasi orang lain.

#### **b. Ciri-ciri Motivasi Berprestasi**

McClelland (dalam Chauhan, 1978; 22) mengatakan bahwa individu yang mempunyai motif berprestasi tinggi memiliki sifat-sifat sebagai berikut: (a) menyukai pekerjaan yang menuntut kemampuan dan usaha dari diri sendiri; (b) memiliki antisipasi yang baik terhadap aktivitas yang akan dilakukan. Dalam setiap aktivitas selalu diperhitungkan terlebih dahulu apakah ia mampu atau tidak; (c) selalu ingin mengetahui hasil dari usaha yang dilakukan.

Ada lima karakteristik pribadi dengan kebutuhan berprestasi yang tinggi menurut McClelland (McClelland, 1985; 246), yaitu: (a). tanggung jawab pribadi; (b). kebutuhan akan umpan balik hasil pekerjaan; (c). keinovatifan; (d). ketekunan; (e). resiko atau kesulitan yang moderat.

Pendapat lain dikemukakan oleh Herman (dalam Sri Mulyanii Martaniah, 1982; 20) menyatakan bahwa individu yang mempunyai motif berprestasi tinggi mempunyai ciri-ciri sebagai berikut: (a) mempunyai tingkat aspirasi yang sedang, tidak terlalu tinggi ataupun terlalu rendah; (b) cenderung memilih aktivitas dengan tingkat resiko yang sedang; (c) selalu berorientasi ke depan; (d) tidak suka menunda-nunda tugas, cenderung untuk segera menyelesaikan; (e) ulet dalam melaksanakan tugas; (f) dalam memilih teman

sekerja berdasarkan kemampuan; (g) memiliki upaya yang sangat kuat dalam aktivitas yang dilakukan.

Lindgren (dalam Sri Mulyani Martaniah, 1979; 51), menyatakan bahwa motif berprestasi adalah dorongan yang berhubungan dengan prestasi, berkaitan dengan kebutuhan berprestasi, kebutuhan untuk menguasai, memanipulasi, mengatur lingkungan sosial dan lingkungan fisik, mengatasi rintangan-rintangan dalam memelihara kualitas kerja yang tinggi, bersaing untuk melebihi pekerjaan dirinya yang lampau atau mengungguli orang lain.

Terdapat banyak kesamaan pendapat tentang ciri-ciri orang yang mempunyai motif berprestasi yang menurut para ahli sebagaimana yang sudah dijelaskan. Kesamaan tersebut adalah: (a) mempunyai keinginan untuk berprestasi; (b) berusaha untuk menyelesaikan tugas atas usaha diri sendiri; (c) berpikiran jauh ke depan; (d) mempunyai keinginan untuk mengetahui hasil atas apa yang sudah dilakukan; (e) mempunyai tingkat aspirasi yang sedang; (f) tidak suka membuang waktu; (g) memiliki rasa tanggung jawab yang besar dan mempunyai kepercayaan diri yang tinggi; (h) tangguh dan ulet dalam melaksanakan tugas.

Maslow (1987; 35) mengatakan motif berprestasi ini akan membuat prestasi sebagai sasaran dari aktivitas yang dilakukan oleh individu, sehingga individu dengan latar belakang motivasi berprestasi yang dimiliki akan menentukan suatu standar tertentu sebagai tujuan dari perilakunya. Individu akan merasa senang jika usaha yang dilakukannya berhasil mencapai standar yang telah ditentukan, dan ini akan jauh lebih berarti bagi individu daripada

sekedar uang atau pujian yang bersifat umum. Individu yang berprestasi akan mengambil resiko sedikit lebih tinggi dari individu yang moderat, dimana hasil yang dicapai merupakan suatu hasil usaha dan bukan sekedar keberuntungan saja. Individu yang termotivasi oleh prestasi tidak akan membiarkan kesenangan atau ketidaksenangan mempengaruhi usahanya dalam mencapai tujuan. Hal ini membuat mereka akan memilih teman kerja yang ahli di bidangnya dan tidak memilih berdasarkan perasaan senang atau tidak senang. Pada akhirnya mereka akan lebih memperhatikan usaha untuk mengatasi rintangan daripada memikirkan apakah orang lain memandang mereka itu menyenangkan atau tidak menyenangkan.

McClelland (Gellerman, 1984; 105) menyatakan bahwa ada hubungan antara motif berprestasi individu dengan optimisme. Semakin individu mempunyai kesempatan untuk mengembangkan dirinya maka individu akan menunjukkan sikap optimis yang sangat tinggi. Sehingga dalam menilai suatu peluang keberhasilan, individu yang berprestasi akan menilai peluang tersebut dengan jelas. Pada umumnya individu yang mempunyai motivasi berprestasi kuat akan lebih gigih, lebih realitis, dan lebih suka bertindak dibandingkan dengan orang yang mempunyai berbagai pola motivasi yang lain.

Secara umum, dapat dikatakan bahwa individu yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi adalah mereka yang mempunyai daya tahan psikis yang sangat baik, ditunjang dengan kreativitas untuk mencapai kemandirian pribadi guna memperoleh keunggulan diri.

#### **d. Karakteristik individu yang memiliki Motivasi Berprestasi**

Ada lima karakteristik pribadi dengan kebutuhan berprestasi yang tinggi menurut McClelland (McClelland, 1985; 246), yaitu: (a). tanggung jawab pribadi; (b). kebutuhan akan umpan balik hasil pekerjaan; (c). keinovatifan; (d). ketekunan; (e). resiko atau kesulitan yang moderat.

#### **e. Faktor- faktor yang Mempengaruhi Motivasi Berprestasi**

Faktor- faktor yang mempengaruhi motivasi berprestasi lebih banyak ditentukan oleh faktor lingkungan daripada faktor keturunan. Di dalam suatu lingkungan atau budaya yang bebas dari tekanan, dimana di dalamnya terdapat suatu persaingan untuk mencapai standar “kesempurnaan” akan menghasilkan individu dengan motivasi berprestasi yang tinggi (McClelland, 1987; 15).

Secara lebih mendetail, hal-hal yang mempengaruhi pembentukan motivasi berprestasi adalah sebagai berikut:

##### **1. Kemampuan intelektual**

Kemampuan intelektual merupakan faktor yang penting. Semakin baik kemampuan intelektual seorang individu maka ia dengan mudah dapat menganalisa permasalahan, menilai suatu hal, dan mencari pemecahan yang tepat dan secara efektif. Hal ini menyebabkan individu memiliki keinginan untuk mencapai keberhasilan dengan usaha yang lebih keras, mampu mengantisipasi kegagalan dan lebih percaya diri (McClelland, 1987; 5).



## 2. Pengalaman masa lalu

Terutama yang berhubungan dengan keberhasilan dan kegagalan. Keberhasilan yang menimbulkan perasaan positif sangat berperan dalam pembentukan kepercayaan terhadap kemampuan diri (McClelland, 1987; 5).

## 3. Lingkungan yang memberi kesempatan untuk mengembangkan diri.

Lingkungan keluarga yang mendukung sangat mempengaruhi motivasi berprestasi dan kualitas prestasi seseorang.,

## 4. Situasi – situasi yang dimodifikasi

Misalnya penentuan tujuan yang disesuaikan dengan kemampuan, berbagai bentuk pelatihan, menyesuaikan kebutuhan karyawan dengan kebutuhan perusahaan.

## 5. Situasi kerja

Situasi kerja sebagai hasil dari suatu interaksi sosial atasan – bawahan dan sesama rekan kerja, seperti persaingan, penolakan, pemberian kesempatan dan pengawasan.

Jenis kelamin juga berpengaruh terhadap tinggi rendahnya motivasi berprestasi seseorang (Unger, 1992; 29). Hasil penelitian Verrot, Wilcox, dan Atkinson (Unger, 1992; 30) memperlihatkan bahwa perempuan dan laki- laki memiliki pandangan yang sama tentang prestasi dan kesuksesan. Mereka menemukan bahwa prestasi dan kesuksesan berhubungan dengan sifat- sifat maskulin. Lebih jauh Unger (1992; 35) mengatakan bahwa motivasi berprestasi merupakan stereotip dari istilah “laki- laki”. Secara lebih

mendetail Herner (Hebert, 1991; 55) melihat hal ini sebagai “ketakutan” terhadap kesuksesan. Kesan akan kesuksesan akan membawa pengaruh negatif bagi mereka. Mereka akan merasa ditolak oleh lingkungan karena menjadi tidak feminim lagi. Adanya ketakutan terhadap kesuksesan yang berdampak pada pergaulan sosialnya membuat perempuan menghambat perkembangan dirinya dalam hal-hal yang berhubungan dengan prestasi.

## **B. Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia**

### **1. Manajemen**

#### **a. Definisi Manajemen**

Ada beberapa definisi yang di kemukakan oleh para ahli atas apa yang disebut sebagai manajemen. Berikut kutipan definisi dari beberapa ahli itu.

Menurut A. F Stoner :

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan usaha- usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya- sumber daya organisasi agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (James A, F Stoner, 1989: 9).

Menurut Drs. Oey Lia Lee :

Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengontrolan dari “Human and Natural Resources” untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. (John Soeprihanto, 1084: 9).



Menurut Manullang :

Manajemern adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengontrolan dari Human and Resources (terutama Human Resources) untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu. (Manullang, 1996: 15).

Menurut Kamus Manajemen :

Manajemen adalah proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. (Kamus Manajemen, 1994: 317).

Untuk tidak menimbulkan kesalahpahaman antara istilah manajemen personalia dan manajemen sumber daya manusia maka penulis menggunakan istilah manajemen sumber daya manusia.

Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan di atas maka dapat di simpulkan bahwa manajemen adalah kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dari suatu perusahaan terhadap sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari kesimpulan di atas, fungsi manajemen dalam perusahaan dapat diuraikan bahwa perencanaan merupakan pemilihan dan penentuan tujuan perusahaan, penyusunan strategi, kebijakan dan program. Pengorganisasian merupakan penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan, menyusun organisasi atau kelompok kerja, penugasan wewenang dan tanggung jawab, serta koordinasi. Penyusunan sumber daya manusia meliputi motivasi, komunikasi kepemimpinan untuk pengarahan karyawan dalam mengerjakan

sesuatu yang ditugaskan kepadanya. Pengawasan merupakan penetapan standar, pengukuran pelaksanaan dan pengambilan tindakan korektif.

#### **a. Fungsi Manajemen dalam Perusahaan**

Manajemen pada dasarnya dibutuhkan oleh semua perusahaan, karena tanpa manajemen, semua usaha ataupun kegiatan untuk mencapai suatu tujuan akan sia-sia belaka. Menurut Drs. T. Hani Handoko dalam bukunya “Manajemen” (1985; 56), dikemukakan adanya 3 (tiga) fungsi utama diperlukannya manajemen, yaitu:

- a. Untuk mencapai tujuan. Manajemen dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan dan pribadi.
- b. Untuk menjaga keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan. Manajemen dibutuhkan untuk menjaga keseimbangan antara tujuan-tujuan, sasaran-sasaran dan kegiatan-kegiatan yang saling bertentangan dari pihak-pihak yang berkepentingan dalam perusahaan, seperti pemilik dan para pekerja, maupun kreditur, pelanggan/ konsumen perdagangan, masyarakat dan pemerintah.
- c. Untuk mencapai efisiensi dan efektivitas. Suatu kerja perusahaan dapat diukur dengan banyak cara yang berbeda. Salah satu cara yang umum adalah efisiensi dan efektivitas.

## **1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

### **a. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manusia merupakan sumber daya yang paling penting dalam perusahaan untuk mencapai keberhasilan. Sumber daya manusia ini menunjang perusahaan dalam karya, bakat, kreativitas dan dorongan, karena banyaknya pengertian manajemen sumber daya manusia maka penulis hanya akan menyajikan dua pengertian manajemen sumber daya manusia sebagai orientasi untuk kita mengerti.

Menurut Gascia F. Wayne & Elias M. Award

Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi pemeliharaan, pengembangan dan pemanfaatan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan individu maupun tujuan organisasi.

(Sukanti, 1989; 4).

Menurut Moh. Agus Tulus

Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan perusahaan, individu dan masyarakat.

(Tulus, 1992; 3).

## **b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perusahaan**

Menurut Moh. Agus Tulus, manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia dan terdiri dari fungsi manajerial dan fungsi operasional.

### **a. Fungsi Manajerial**

Fungsi Manajerial di dalam Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Moh. Agus Tulus (1993; 76) terdiri dari empat (4) aspek, yaitu aspek perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.

#### **1). Perencanaan (*Planning*)**

Perencanaan (*Planning*) dalam fungsi manajerial merupakan penentuan program tenaga kerja yang akan membantu tercapainya sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

#### **2). Pengorganisasian (*Organizing*)**

Pengorganisasian (*Organizing*) dalam fungsi manajerial meliputi merancang struktur berbagai hubungan antara jabatan atau pekerjaan, personalia dan faktor-faktor fisik.

#### **3). Pengarahan (*Directing, motivation*)**

Pengarahan (*Directing, Motivation*) dalam fungsi manajerial yaitu mengusahakan agar orang mau berkerja sama dengan efektif.

#### **4). Pengendalian (*Controlling*)**

Pengendalian (*Controlling*) dalam fungsi manajerial yaitu kegiatan agar sesuai dengan rencana tenaga kerja yang sebelumnya

telah dirumuskan berdasarkan analisis terhadap sasaran dasar organisasi.

b. Fungsi Operasional

Fungsi Operasional di dalam Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Moh. Agus Tulus (1993; 77) terdiri dari lima aspek, yaitu pengadaan, pengembangan kompensasi, integrasi dan pemutusan hubungan kerja.

1). Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan (*Procurement*) dalam fungsi Operasional meliputi penentuan sumber daya manusia yang dibutuhkan dan perekrutannya, seleksi dan penempatan.

2). Pengembangan (*Training and development*)

Pengembangan (*Training and development*) dalam fungsi Operasional meliputi penentuan usaha pelatihan dan pengembangan tenaga kerja.

3). Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi (*Compensation*) dalam fungsi Operasional yaitu balas jasa yang layak dan memadai kepada tenaga kerja sesuai dengan sumbangannya dalam pencapaian tujuan organisasi.

#### 4). Integrasi (*Integration*)

Integrasi (*Integration*) dalam fungsi Operasional menyangkut penyesuaian kepentingan-kepentingan perorangan dengan kepentingan organisasi dan masyarakat.

#### 5). Pemutusan Hubungan Kerja (*Separation*)

Pemutusan Hubungan Kerja (*Separation*) dalam fungsi Operasional yaitu untuk memutuskan hubungan pekerja.

Fungsi Manajerial dan Fungsi Operasional adalah tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola unsur manusia seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan tenaga kerja yang puas dan memuaskan. Dalam kesimpulannya Sukamti (1984; 86) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu fungsi yang dilaksanakan dalam organisasi yang memudahkan pemanfaatan sumber daya manusia dengan efektif untuk mencapai tujuan organisasi dan tujuan individual.

### **C. Perencanaan Karier**

#### **1. Perencanaan Karier**

##### **a. Definisi Perencanaan Karier**

Sebuah perusahaan pasti mempunyai manajemen sumber daya manusia yang dipimpin oleh seorang manajer yaitu manajer personalia. Seorang manajer personalia mempunyai tanggung jawab yang besar dalam memimpin bawahannya yaitu para karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut. perusahaan yang bergerak di bidang pariwisata, misalnya perusahaan



perhotelan mempunyai tugas utama yang harus dilaksanakan oleh seluruh karyawannya yaitu keramahtamahan dengan melayani tamu. Sebagai contoh: tamu tidak saja ingin selamat sampai di tempat tujuan, tetapi juga kenyamanan dan keamanan tempat menginap, penyambutan yang ramah, kamar yang baik dan bersih, makanan yang enak, dan pelayanan yang memuaskan sesuai dengan kebutuhan pribadinya. Dengan jasa pelayanan yang memuaskan tersebut, tamu yang akan melakukan pembayaran atas jasa pelayanan tidak terkesan sebagai paksaan yang disertai kekecewaan, tetapi karena kerelaan hati para tamu. Ini menunjukkan bahwa para karyawan hotel harus bersikap profesionalisme terutama dalam memberikan jasa pelayanan (*service*). Karyawan hotel selain sebagai karyawan yang bekerja juga sebagai penyedia (*provider*) yaitu karyawan yang mewakili suatu hotel, yang melakukan hubungan langsung dengan tamu. Mereka tidak berbuat atas dasar instruksi atasan, tetapi juga dipengaruhi oleh sikap, norma, dan standar pribadi karyawan itu sendiri, sehingga secara tidak langsung karyawan hotel dituntut untuk mempunyai keahlian sendiri-sendiri. Dimana nantinya, karyawan itu akan membawa karyawan hotel tersebut untuk di promosikan ke jabatan yang lebih baik dari sebelumnya (peningkatan karier/ pengembangan karier/ perencanaan karier).

Para ahli mendefinisikan karier sebagai tahap- tahap perkembangan pengalaman kerja seseorang selama masa kerjanya (Greenberg & Baron, 1995; 62). Sedangkan menurut Cascio (1978; 70), karier adalah suatu

rangkaian posisi, tugas atau kesempatan yang dimiliki seseorang selama dia bekerja.

Arti dari pengembangan karier/ perencanaan karier adalah suatu rangkaian (urutan) posisi/ jabatan yang ditempati seseorang/ karyawan selama masa kehidupan tertentu (Nawawi, 2000: 289). Maksud dari pengertian di atas adalah dimana seorang karyawan tersebut dari awal memasuki suatu perusahaan, khususnya hotel sampai saat karyawan itu berhenti baik karena pensiun atau berhenti/ diberhentikan maupun karena meninggal dunia. Tetapi di sisi lain, pengembangan karier harus diperjuangkan untuk meningkatkan/ mengembangkan karier/ merencanakan karier.

Arti lain dari pengembangan karier adalah perubahan nilai- nilai, sikap dan motivasi yang terjadi pada seseorang/ karyawan, karena dengan penambahan/ peningkatan usianya akan menjadi semakin matang (Nawawi, 2000: 289). Dimana karyawan sendiri mengalami peningkatan kemampuan mental, yang terjadi karena pertambahan usianya. Dapat ditambah pula, bahwa pengembangan karier itu merupakan usaha formal untuk meningkatkan dan menambah kemampuan, yang diharapkan berdampak pada pengembangan dan perluasan wawasan, yang membuka kesempatan untuk mendapatkan posisi/ jabatan yang memuaskan dalam kehidupan sebagai karyawan. Namun harus diakui juga bahwa semua usaha formal yang dilakukan seorang karyawan, yang pada akhirnya bisa membawa karyawan tersebut pada suatu posisi/ jabatan adalah nasib. Dengan usaha formal peluang untuk memperoleh

nasib yang lebih baik, akan lebih besar daripada tidak melakukan suatu kegiatan apapun juga.

Pengembangan karier ini dapat distilahkan sebagai tugas perkembangan atau istilah yang juga terdapat di dalam psikologi. Di mana istilah di dalam ilmu psikologi ialah; tugas perkembangan di mana tugas perkembangan ini adalah tugas seorang individu dalam menjalani kehidupannya pribadi di mulai dari lahir sampai dengan meninggal dunia. Dalam pengembangan karier, tugas perkembangan yang di maksud adalah di mana seorang karyawan memulai pekerjaannya atau pekerjaan awalnya di mulai pada posisi/ jabatan pertama kali dia bekerja, yang di sesuaikan dengan umur yang harus dicapai setahap demi setahap. Pencapaian peningkatan setiap tahap pada umur yang tepat, diartikan sebagai keberhasilan dalam melaksanakan tugas perkembangan atau bisa di katakan sukses. Sebaliknya jika tidak tercapai berarti gagal atau terlambat dalam melaksanakan tugas perkembangan tersebut. Karena itu, tugas perkembangan karier seorang karyawan tergantung dari tingkat kemampuan karyawan yang bersifat potensial, dan tugas perkembangan ini di pengaruhi secara dominan oleh rangsangan dari luar, berupa kegiatan/ usaha untuk maju dan berkembang. Dengan usaha itu berarti seseorang harus melaksanakan kegiatan – kegiatan agar mampu memenuhi persyaratan suatu jabatan yang lebih tinggi dari posisi/ jabatan sekarang atau sebelumnya.

Salah satu bentuk peningkatan karier/ pengembangan karier/ perencanaan karier ialah promosi jabatan, di mana adanya promosi pada

karyawan secara vertikal atau mengisi suatu posisi/ jabatan yang secara struktural lebih tinggi kedudukannya dari pada kedudukan sebelumnya. Promosi jabatan ini penting karena karyawan yang memiliki kemampuan tinggi untuk suatu posisi/ jabatan mampu memaksimalkan prestasinya.

Konsep dasar perencanaan karier menurut Handoko (1985: 89) adalah proses melalui mana seseorang memilih sasaran karier, dan jalur sasaran tersebut. Karier sendiri artinya sebagai suatu rangkaian kegiatan kerja yang memberikan kesinambungan, ketentraman dan arti dalam hidup seseorang. Banyak para pekerja gagal mengawali karier karena tidak memperhatikan konsep dasar perencanaan karier dan menghasilkan sukses yang lebih besar.

## **2. Promosi**

### **a. Definisi Promosi**

Salah satu bentuk pengembangan karier ataupun perencanaan karier adalah promosi dalam suatu perusahaan yaitu hotel. Promosi sendiri adalah perpindahan seorang pekerja/ karyawan dari pekerjaan yang lama ke pekerjaan yang baru yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatan jabatannya lebih tinggi dan penghasilannya lebih besar. Setiap karyawan/ pekerja mendambakan promosi karena di pandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang dalam menunjukkan prestasi kerjanya yang tinggi dan dalam menunaikan kewajibannya dalam pekerjaan atas kemampuan dan

potensi yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam organisasi.

Bagi siapa pun promosi itu di berlakukan, yang penting ialah bahwa pertimbangan – pertimbangan yang di gunakan di dasarkan pada serangkaian kriteria yang obyektif, tidak pada “selera” orang yang mempunyai kewenangan untuk mempromosikan orang lain. Perusahaan pada umumnya menggunakan dua kriteria utama dalam mempertimbangkan para pekerja/karyawan untuk di promosikan, yaitu berdasarkan prestasi kerja dan senioritas (masa kerja). Promosi yang di dasarkan pada prestasi kerja menggunakan hasil penilaian atas hasil karya yang sangat baik dalam promosi atau jabatan yang sekarang di pangkunya. Promosi yang demikian harus pula di dasarkan pada pertimbangan lain, yaitu perhitungan yang matang atas potensi kemampuan yang bersangkutan dalam menduduki posisi yang lebih tinggi.

Praktek promosi lainnya ialah yang di dasarkan pada senioritas. Promosi berdasakan senioritas berarti bahwa pekerja/ karyawan yang paling berhak di promosikan ialah yang masa kerjanya paling lama. Menurut Prof. Dr. sondang Siagian(1987; 45), banyak perusahaan yang menempuh cara ini dengan 3 (tiga) pertimbangan, yaitu: 1). Sebagai penghargaan atas jasa – jasa seseorang paling sedikit di lihat dari segi loyalitas kepada perusahaan, 2). Penilaian biasanya bersifat objektif karena cukup dengan membandingkan masa kerja orang – orang tertentu yang di pertimbangan untuk di promosikan, 3). Mendorong perusahaan mengembangkan para pekerja/

karyawan karena pekerja/ karyawan yang paling lama berkarya akhirnya akan mendapat promosi.

Kedua kriteria utama dalam mempertimbangkan seseorang untuk di promosikan mempunyai kelemahan masing – masing. Yang jelas mempromosikan para pekerja membutuhkan pertimbangan yang matang, terutama untuk jabatan menengah ke atas. Bila langkah yang di lakukan salah, perusahaan akan terancam bahaya. Mempromosikan seorang pekerja/ karyawan berarti memberi pekerja/ karyawan tersebut hak dan wewenang yang lebih besar. Artinya, bila keputusan itu salah, perusahaan akan terpengaruh secara menyeluruh (Nitisemito; 1991;23).

Promosi berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya (Manulang, 1994; 107). Menurut Manulang bahwa pemberian promosi kepada seseorang pegawai/ karyawan berarti bahwa pegawai/ karyawan tersebut naik ke posisi yang lebih tinggi dalam suatu struktur organisasi suatu perusahaan/ badan usaha. Selain itu, beliau juga mengatakan bahwa promosi tidak selalu di ikuti oleh kenaikan gaji, gaji itu bisa tetap, tetapi pada umumnya bertambah besarnya kekuasaan dan tanggung jawab seseorang bertambah juga balas jasa dalam bentuk uang yang di terimanya.

Promosi yang di maksud peneliti adalah promosi pada karyawan yang mengalami perpindahan pekerjaan ke pekerjaan lain di mana karyawan itu bertambah tanggung jawabnya dan adanya kenaikan gaji/ upah serta kenaikan jabatan.

## **b. Alasan Dasar Diadakannya Promosi**

Ada beberapa alasan mengapa di dalam setiap perusahaan perlu diadakannya promosi. Pertama- tama ialah untuk mempertinggi semangat kerja pegawai/ karyawan. Bila ada karyawan yang menghasilkan prestasi yang tinggi, maka ada daya perangsang bagi para karyawan untuk mempertinggi semangat kerjanya. Dengan adanya semangat kerja yang tinggi dari seorang karyawan akan memberikan penilaian yang obyektif untuk pemberian promosi pada karyawan tersebut.

Kedua adalah untuk menjamin stabilitas kepegawaian. Penyebab stabilitas kepegawaian adalah di realisirnya promosi kepada pegawai/ karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat dan obyektif. Ketidakstabilan pegawai/ karyawan menyebabkan seringkali perusahaan mengadakan penarikan pegawai/ karyawan, pemilihan pegawai/ karyawan dan memberikan pesangon pada pegawai/ karyawan yang berhenti. Dengan demikian membutuhkan biaya yang besar dalam arti akan ada pengeluaran besar- besaran yang akibatnya akan menurun produktivitas perusahaan tersebut.

Alasan ketiga adalah untuk dapat memajukan pegawai/ karyawan. Karyawan yang cukup dan memberikan prestasi yang besar haruslah di kembangkan lagi potensi/ kemampuannya. Memajukan dan mengembangkan kecakapan karyawan bagi suatu perusahaan berarti dapat mengecap kecakapan dan kesanggupan karyawan sebesar- besarnya.

## **D. Prestasi Kerja dan Senioritas (Masa Kerja)**

### **1. Prestasi Kerja**

#### **a. Definisi Prestasi Kerja**

Untuk dapat mengukur prestasi para pekerja/ karyawan maka seorang manajer perusahaan harus menetapkan kriteria (standar) terlebih dahulu untuk dapat membandingkan hasil yang di peroleh para pekerja/ karyawan. Pangkal tolak peningkatan gaji dan promosi seorang pekerja/ karyawan adalah prestasi kerjanya di mana karyawan tersebut melakukan tugasnya yang di percayakan padanya.

Ada beberapa definisi yang di kemukakan oleh para ahli atas apa yang disebut sebagai prestasi kerja. Berikut kutipan definisi dari beberapa ahli:

Menurut Boentaran

Prestasi kerja adalah produksi yang di capai oleh karyawan dalam batas waktu tertentu (Boentaran, 1969; 12; 25).

Menurut James A. F. Stoner

Prestasi kerja adalah hasil- hasil pekerjaan yang di ukur berdasarkan sasaran atau standar dan untuk mengetahui bagaimana suatu pekerjaan dilaksanakan dengan baik atau buruk. (Stoner, 1996; 300)

Menurut Henry Simamora

Prestasi kerja adalah tingkat di mana karyawan memenuhi persyaratan- persyaratan pekerjaan. (Simamora, 1996; 327).



Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja seorang pekerja/ karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan terlebih dahulu oleh perusahaan.

#### **b. Faktor- faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja**

Kadang- kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor- faktor di luar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah- masalah pribadi lainnya. Lebih jauh lagi Handoko (1995; 49) menjelaskan faktor- faktor yang cenderung mempengaruhi prestasi para pekerja/ karyawan adalah:

- a. Latar belakang pribadi. Latar belakang pribadi mencakup pendidikan dan pengalaman kerja, untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang di waktu yang lalu.
- b. Bakat dan minat (*aptitude and interest*). Bakat dan minat untuk memperkirakan minat dan kapasitas/ kemampuan seseorang.
- c. Sikap dan kebutuhan (*aptitude and needs*). Sikap dan kebutuhan untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
- d. Kemampuan – kemampuan analitis dan manipulatif. Kemampuan- kemampuan analitis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan pemikiran dan penganalisaan.

- e. Ketrampilan dan kemampuan teknik. Ketrampilan dan kemampuan teknik untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek- aspek teknik pekerjaan.

Menurut Hurlock (1976; 290) mengemukakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja, antara lain latihan (training), pengalaman dalam pekerjaan tertentu, prestasi yang pernah di capai sebelumnya, kemampuan untuk mengambil resiko, keluwesan, dan motivasi dalam bekerja.

Santoso (dalam Prayitno, 1998; 15), mengemukakan 2 faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan, antara lain, yaitu:

- a. Faktor internal, yang terbagi menjadi 2 bagian:
  - (1). Faktor psikis, seperti tingkat inteligensi, bakat, kepribadian dan minat masing- masing karyawan.
  - (2). Faktor fisik, seperti kesehatan jasmani, jenis kelamin dan usia karyawan.
- b. Faktor eksternal, seperti lingkungan kerja, perlengkapan pekerjaan yang memadai, hubungan kerjasama yang baik dengan rekan- rekan di tempat kerja, adanya jaminan sosial, termasuk pengaturan waktu kerja dan istirahat yang tepat.

### **c. Penilaian atau evaluasi Prestasi Kerja**

Pada umumnya orang- orang yang berkecimpung dalam manajemn sumber daya manusia berpendapat bahwa penilaian/ evaluasi prestasi para pekerja merupakan bagian penting dari seluruh proses dari seluruh proses kekaryaan para pekerja/ karyawan yang bersangkutan.

Pentingnya penilaian/ evaluasi prestasi kerja yang rasional dan di terapkan secara obyektif paling sedikit dua kepentingan, yaitu kepentingan para pekerja yang bersangkutan sendiri dan kepentingan perusahaan.

#### 1. Pengertian penilaian atau evaluasi prestasi kerja

Menurut T. V. Rao

Penilaian prestasi kerja adalah sebuah mekanisme untuk memastikan bahwa orang- orang pada tiap- tiap tingkatan mengeerjakan tugas menurut cara yang diinginkan oleh para majikan mereka. (Rao, 1986; 1).

Menurut Drs. John Suprihanto

Penilaian prestasi kerja adalah suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya masing- masing secara keseluruhan. (Suprihanto, 1988; 7).

Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan di atas maka dapat disimpulkan bahwa penilaian/ evaluasi prestasi kerja adalah suatu proses dengan mana perusahaan mengevaluasi prestasi para pekerja/ karyawan.

#### 1. Kegunaan penilaian prestasi kerja

Beberapa kegunaan- kegunaan penilaian prestasi kerja menurut Handoko (1985; 99 - 100) sebagai berikut:

##### a). Perbaikan prestasi kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan para pekerja/ karyawan, dan departemen manajemen sumber daya manusia dapat membetulkan kegiatan- kegiatan untuk memperbaiki prestasi.

b). Penyesuaian – penyesuaian kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk lainnya.

c). Keputusan – keputusan penempatan

Promosi, transfer dan demosi biasanya di dasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

d). Kebutuhan – kebutuhan latihan dan pengembangan

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

e). Perencanaan dan pengembangan karier.

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan – keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus dititi.

f). Penyimpangan – penyimpangan proses staffing

Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen manajemen sumber daya manusia.

g). Ketidak-akuratan manajemen sumber daya manusia

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan- kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana – rencana sumber daya manusia, atau komponen – komponen lain sistem informasi manajemen sumber daya manusia. Menggantungkan diri pada

informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan – keputusan manajemen daya manusia yang diambil tidak tepat.

h). Kesalahan - kesalahan desain pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan- kesalahan tersebut.

## **2. Senioritas atau Masa Kerja**

Di dalam penarikan tenaga kerja, salah satu faktor yang perlu di pertimbangkan oleh seorang manajer personalia adalah masa kerja, sebab nantinya akan berpengaruh terhadap kelangsungan suatu perusahaan.

Masa kerja juga salah satu faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja seseorang, yang akan mempengaruhi pemahaman seseorang terhadap pekerjaannya. Pengertian masa kerja menurut Tim Penyusun Kamus pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa (1989; 561) adalah jangka waktu orang sudah bekerja pada suatu kantor, badan, dan lain sebagainya. Orang yang berpengalaman menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik daripada orang yang telah memperoleh pendidikan dan pelatihan tetapi belum memiliki pengalaman sama sekali dalam menangani suatu pekerjaan (Usmany, 1997; 21).

Dengan semakin lama masa kerja tersebut, karyawan bisa menggunakan bakat, keahlian maupun ketrampilannya untuk mendukung berbagai kegiatan di dalam perusahaan. Bisa di perkirakan bahwa adanya

kecenderungan semakin lama masa kerja seseorang itu bekerja maka akan semakin banyak pula pengalaman yang dimiliki, selain itu karyawan yang bersangkutan memang mempunyai keahlian dan ketrampilan kerja yang relatif tinggi. Lain halnya, kalau karyawan itu masa kerjanya belum lama akan menunjukkan semakin rendahnya tingkat keahlian dan ketrampilan yang dimiliki.

Masa kerja merupakan modal yang tidak kecil artinya dalam menjalankan roda organisasi dengan lebih berdaya guna. Akan tetapi mengingat bahwa salah satu ciri kehidupan modern adalah selalu terjadi perubahan secara cepat, diperlukan dinamika yang tinggi dalam bentuk kemampuan untuk mengikuti perubahan dan perkembangan yang terjadi. Berarti lamanya masa kerja yang telah dimiliki belum tentu selalu dapat digunakan sebagai alat yang ampuh untuk melaksanakan tugas yang memang selalu dipengaruhi oleh perubahan – perubahan dan perkembangan yang selalu terjadi itu. Hal itu berarti bahwa orang – orang yang sudah lama masa kerjanya sekali pun tetap memerlukan tambahan pendidikan (S. P. Siagian 1987; 173 – 174).

Suatu perusahaan akan cenderung untuk memilih karyawan yang sudah lama masa kerjanya dari pada karyawan yang belum lama masa kerjanya, sebab bagi mereka yang sudah lama masa kerjanya akan di pandang lebih mampu dalam melaksanakan berbagai kegiatan nantinya. Walaupun demikian karyawan – karyawan yang di pilih selain mempunyai masa kerja yang cukup lama juga harus berpendidikan, sebab nantinya mereka harus bisa

mengikuti perkembangan dan perubahan yang akan terjadi. Dengan bekal lamanya masa kerja, kualitas dan kemampuan kerja seseorang akan bertambah dan berkembang, dengan demikian efisiensi dan efektivitas kerja akan meningkat.

Di sini penulis akan melihat masa kerja karyawan yang belum di promosikan dan karyawan yang sudah di promosikan yaitu di mana masa kerjanya antara 3 – 19 tahun.

## **E. Hotel**

### **1. Definisi Hotel**

Dalam masalah akomodasi, hotel merupakan salah satu jenis akomodasi yang paling banyak di dunia terbukti dari jumlah kamar yang terbanyak dari semua jenis akomodasi adalah di sediakan oleh hotel. Ada dua definisi mengenai hotel, yang satu definisi hotel secara internasional, sedangkan yang satu lagi di keluarkan oleh Menparpostel dengan SK-nya.

Definisi hotel menurut buku *Managing Front Office Operations* dari AHMA (*American Hotel and Motel Association*) yang ditulis oleh Charles E. Steadmon and Michael L. Kasavana, pada halaman 4 (dalam Sugiarto,2000; 10) di sebutkan sebagai berikut:

*A hotel maybe defined as an establishment whose primary business is providing lodging facilities for the general public and which furnishes one or more of the following services: food and beverage service, room attendant service, uniformed service, laundering of linens, and use of furniture and fixtures.*

Yang dapat diartikan sebagai berikut:

Hotel dapat di definisikan sebagai sebuah bangunan yang di kelola secara komersial dengan memberikan fasilitas penginapan untuk umum dengan fasilitas pelayanan sebagai berikut: pelayanan makan dan minum, pelayanan kamar, pelayanan barang bawaan, pencucian pakaian dan dapat menggunakan fasilitas perabotan dan menikmati hiasan – hiasan yang ada di dalamnya.

Sedangkan definisi hotel menurut SK Menparpostel Nomor: KM 34/HK 103/MPPT-87 (dalam Sugiarto, 2000; 11), adalah sebagai berikut:

Hotel adalah suatu jenis akomodasi yang mempergunakan sebagian atau seluruh bangunan untuk menyediakan jasa pelayanan penginapan, makan dan minum serta jasa lainnya bagi umum, yang dikelola secara komersial serta memenuhi ketentuan persyaratan yang ditetapkan di dalam keputusan pemerintah.

Selain itu, I. G. K Agung Djanuraga (1998: 1, dalam Agusnawar, 2000; 14) mengatakan bahwa:

Hotel adalah suatu bentuk akomodasi yang dikelola secara komersial yang disediakan kepada orang yang membutuhkannya untuk mendapatkan pelayanan penginapan, makanan dan minuman.

Bertitik tolak dari pendapat di atas, jelas bahwa hotel adalah salah satu jenis akomodasi yang dikelola secara komersil, yang menyediakan fasilitas pelayanan penginapan, makan dan minum kepada para tamu yang tinggal untuk sementara waktu di tempat tersebut. Jadi, dapat dikatakan bahwa



di mana pun lokasinya, berapa pun jumlah kamar, bagaimana pun bentuk bangunan dan fasilitasnya, serta apa pun motivasi kehadiran tamunya, asal telah memenuhi unsur-unsur pokok yang dimaksud bangunan atau badan usaha tersebut sudah dikatakan sebuah hotel.

Dan dari definisi di atas merupakan salah satu dari definisi – definisi yang ada. Namun dari banyak definisi yang ada terdapat unsur pokok yang terkandung dalam pengertian hotel, yaitu:

1. Hotel adalah suatu bangunan , lembaga, perusahaan/ badan usaha akomodasi.
2. Menyediakan fasilitas pelayanan (jasa) penginapan, makan dan minum serta jasa lainnya.
3. Fasilitas dan pelayanan diperuntukkan bagi masyarakat umum (termasuk tourist dan traveler).
4. Yang tinggal di tempat tersebut untuk sementara waktu
5. Akomodasi tersebut dikelola secara komersial.

## **2. Fungsi dan Peranan Hotel**

Hotel tidak hanya berfungsi sebagai salah satu sarana untuk memenuhi kebutuhan tamu sebagai tempat tinggal sementara tetapi juga dapat dipakai sebagai tempat melangsungkan upacara, konferensi, lokakarya dan sebagainya sehingga penyediaan fasilitas disesuaikan dengan perkembangan kebutuhan para tamu.

Peran usaha perhotelan dalam menunjang pembangunan negara adalah:

1. Meningkatkan industri rakyat, yaitu adanya kebutuhan dan perlengkapan hotel untuk mendukung usaha pelayanan, antara lain meubel, bahan makanan dan minuman, bahan pakaian, dan barang – barang hasil industri rakyat lainnya.
2. Menciptakan lapangan kerja.
3. Membantu usaha pendidikan dan latihan.
4. Meningkatkan pendapatan daerah/ negara yaitu melalui pembayaran macam – macam pajak, listrik, air dan pembayaran ijin.
5. Meningkatkan devisa negara.
6. Meningkatkan hubungan antar bangsa.

### **3. Klasifikasi Hotel**

Klasifikasi hotel adalah suatu sistem pengelompokan hotel – hotel ke dalam berbagai kelas/ tingkatan berdasarkan ukuran penilaian tertentu. Usaha dan klasifikasi hotel ditetapkan dalam surat keputusan Menteri Perhubungan No. PM 10/PW. 301/ Pdb – 77, yaitu penilaian klasifikasi hotel secara minimum didasarkan pada:

1. Jumlah kamar
2. Fasilitas
3. Peralatan yang tersedia
4. Mutu Pelayanan

Dengan adanya klasifikasi berdasarkan hal tersebut maka hotel – hotel di Indonesia digolongkan dalam kelas – kelas sebagai berikut:

1. Hotel kelas bintang 5 (\*\*\*\*\*)
2. Hotel kelas bintang 4 (\*\*\*\*)
3. Hotel kelas bintang 3 (\*\*\*)
4. Hotel kelas bintang 2 (\*\*)
5. Hotel kelas bintang 1 (\*)

Sedangkan untuk hotel – hotel di bawah klasifikasi hotel bintang satu digolongkan dalam hotel Melati.

Tujuan dari penggolongan tersebut adalah untuk :

1. Menjadi pedoman teknis bagi para investor di bidang usaha perhotelan.
2. Agar calon penghuni dapat mengetahui fasilitas dan pelayanan yang akan diperoleh di suatu hotel sesuai kelasnya.
3. Agar tercipta persaingan yang sehat antara pengusaha – pengusaha hotel.
4. Agar tercapai keseimbangan antara permintaan dan penawaran dalam bidang akomodasi hotel.

#### **4. Departemen di Dalam Hotel**

Pelaksanaan pelayanan memerlukan suatu kerjasama, pembagian fungsi, dan tugas sesuai dengan bidang kerjanya masing – masing. Kemudian sesuai dengan fungsinya, penyelenggaraan kerja di dalam hotel di bagi – bagi atas beberapa departemen atau bagian, antara lain:

a. Departemen Kantor Depan (*Front Office Department*)

Departemen Kantor Depan bertugas menerima pesanan kamar, menerima tamu tanpa pemesanan kamar, memberikan informasi, dan menerima pembayaran dari tamu yang sudah meninggalkan hotel (check-out).

b. Departemen Tata Graha (*Housekeeping Department*)

Departemen Tata graha bertugas memelihara kebersihan, kerapian dan kelengkapan kamar – kamar tamu, restoran, bar dan tempat – tempat umum di hotel, termasuk tempat untuk karyawan.

c. Departemen Makanan dan Minuman (*Food and Beverage Department*)

Departemen Makanan dan Minuman bertugas menyediakan dan menyajikan makanan dan minuman.

d. Departemen Pemasaran (*Marketing Department*)

Departemen Pemasaran bertugas melaksanakan pemasaran produk hotel, promosi, dan penjualan produk hotel.

e. Departemen Akunting (*Accounting Department*)

Departemen Akunting bertugas mengelola keuangan, baik penerimaan maupun pengeluaran hotel.

f. Departemen Keamanan (*Security Department*)

Departemen Keamanan bertugas menjaga dan memelihara keamanan serta ketertiban, baik di dalam maupun di luar lingkungan hotel.



g. Departemen Teknik (*Engineering Department*)

Departemen teknik bertugas melaksanakan perencanaan, pemasangan dan pemeliharaan gedung, serta perlengkapan hotel lainnya.

h. Departemen Personalia (*Personnel Department*)

Departemen Personalia bertugas melaksanakan pemeliharaan dan pengadaan tenaga kerja hotel, pemeliharaan mental dan kesejahteraan tenaga kerja, serta pengetahuan dan ketrampilan karyawan hotel.

**F. Dinamika Perbedaan Motivasi Berprestasi antara Karyawan yang sudah dipromosikan dan karyawan yang belum dipromosikan**

Dalam dunia kerja, karyawan memiliki motivasi dimana motivasi ini mendorong karyawan untuk melakukan kegiatan/ pekerjaan di tempat kerja dengan menggunakan kemampuan yang dimilikinya. Karena karyawan bekerja sesuai dengan kemampuan pada bidang kerja yang digelutinya, maka karyawan akan dituntut untuk menguasai bidang pekerjaannya dan mengatasi masalah- masalah yang berhubungan dengan pekerjaannya (Murray, dalam Winardi, 2002; 81). Bila karyawan dapat menguasai dan mengatasi masalah dalam pekerjaannya, maka tujuan karyawan dalam bekerja adalah meningkatkan kemampuannya dan meningkatkan kebutuhan akan prestasi. Kebutuhan akan prestasi ini akan mendorong karyawan untuk lebih

berkreativitas dan mengerahkan semua kemampuan yang dimilikinya untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Maslow (1987, 96) mengemukakan bahwa motivasi berprestasi akan membuat prestasi sebagai sasaran dari aktivitas yang dilakukan oleh individu, sehingga individu dengan latar belakang motivasi berprestasi yang dimiliki akan menentukan suatu standar tertentu sebagai tujuan dari perilakunya. Individu atau karyawan akan merasa senang jika usaha yang dilakukannya berhasil mencapai atandar yang telah ditentukan, dan ini akan jauh lebih berarti bagi individu daripada sekedar uang tau pujian yang bersifat umum.

Karyawan sendiri mengandung arti “mereka yang terikat hubungan kerja dengan perusahaan untuk waktu tidak tertentu telah diangkat sebagai karyawan tetap menurut peraturan yang berlaku di Perusahaan” (Peraturan Perusahaan HSBB, 2002; pasal 1).

Dengan kata lain, karyawan merupakan sumber daya manusia yang paling penting dalam perusahaan yang tujuannya untuk mencapai keberhasilan sebuah perusahaan. Dimana sumber daya manusia ini merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia dan terdiri dari fungsi manajerial dan fungsi operasional.

Dimana di dalam fungsi manajerial, adanya pengarahan (Directing, Motivation) akan mendorong karyawan untuk mau bekerja sama dengan memiliki tujuan yang membangun karyawan sendiri. Tujuan karyawan yaitu merencanakan karier di dalam perusahaan tempat mereka bekerja. Perencanaan karier ini seperti adanya promosi jabatan. Dimana juga terdapat

di dalam fungsi operasional, adanya kompensasi (Compensation) merupakan balas jasa dari perusahaan kepada karyawan bisa dalam bentuk promosi jabatan. Menurut Susilo (dalam Susilo M, 1987; 70), mengatakan bahwa kompensasi yang baik adalah dasar untuk kemajuan seseorang.

Promosi adalah perpindahan karyawan dari pekerjaan yang lama ke pekerjaan yang baru dengan bertambahnya tanggung jawab menjadi lebih besar, tingkatan jabatannya lebih tinggi dan didukung juga akan penghasilan. Dimana promosi ini akan mendorong karyawan untuk lebih berprestasi agar mendapat promosi yang lebih baik lagi.

Pemberian promosi ini merupakan bentuk penghargaan dari perusahaan kepada karyawan. Oleh karena promosi ini adalah bentuk penghargaan dari perusahaan maka karyawan lebih termotivasi lagi untuk berprestasi khususnya motivasi berprestasinya. Promosi adalah salah satu bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, maka promosi ini terbuka bagi semua karyawan, dimana karyawan tersebut telah memenuhi nilai- nilai yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan seperti nilai: watak baik, prestasi, memenuhi persyaratan jabatan yang diisi (Peraturan Perusahaan HSBB, pasal 39).

Menurut Gerald (dalam Koeswara, 1988; 202), bahwa pemberian ganjaran (reward/ reinforcement) kepada individu atas pemunculan tingkah lakunya (yang diharapkan) pada saat tingkah laku itu muncul. Ini disebut dengan pengondisian operan yang dikenal juga dengan sebutan pengondisian instrumental karena memperlihatkan bahwa tingkah laku instrumental bisa

dimunculkan oleh organisme yang aktif sebelum penguatan (Reinforcement) diberikan untuk tingkah laku tersebut. Dalam pengondisian operan, pemberian penguatan (Reinforcement) positif bisa memperkuat tingkah laku, sedangkan pemberian penguatan (reinforcement) negatif bisa memperlemah tingkah laku (Koeswara, 1988; 202).

Promosi yang diberikan oleh perusahaan merupakan hal yang membuat individu merasa dihargai akan prestasi kerja yang telah diperolehnya, selain itu promosi merupakan batu loncatan bagi seorang karyawan untuk mencapai jabatan yang lebih baik lagi dari jabatan yang sebelumnya. Karyawan memandang bahwa di dalam promosi itu, karyawan akan mendapatkan posisi/ jabatan yang lebih baik serta mendapatkan gaji yang tinggi pula, menurut Skinner, ini yang dinamakan dengan *Pengondisian Operan* (dalam Olson & Hergenhahn, 1997; 89). Hal inilah yang membuat karyawan semakin meningkatkan motivasi berprestasinya dalam mencapai promosi. Bila seorang karyawan pernah dipromosikan maka karyawan tersebut akan belajar terus untuk mencapai posisi yang lebih baik lagi melalui promosi yang diberikan oleh pihak perusahaan. Pengalaman pernah dipromosikan inilah yang membuat karyawan terus meningkatkan motivasi berprestasinya, karena karyawan memandang bila karyawan dapat meningkatkan prestasinya maka karyawan tersebut akan mendapatkan kesempatan untuk dipromosikan. Semakin sering karyawan itu dipromosikan maka semakin meningkat dan semakin baiklah jabatan/ posisi yang akan mereka capai serta akan semakin tinggi pula gaji yang akan mereka dapatkan.



Pihak perusahaan dalam mempromosikan karyawan pasti memperhatikan hal-hal yang menjadi nilai di dalam perusahaan, salah satunya adalah prestasi. Promosi dalam perusahaan ini, khususnya Hotel Santika Beach Bali didasarkan pada prestasi kerja yang menggunakan hasil penilaian atas hasil karya selama dalam bekerja dan selama dalam masa percobaan selama 3- 6 bulan sebelum dipromosikan. Pertimbangan yang lain, selain watak baik juga perlu dipertimbangkan potensi/ kemampuan karyawan, pendidikan karyawan, usia karyawan dan masa kerja karyawan.

Karyawan yang sudah dipromosikan diharapkan dapat lebih meningkatkan prestasi kerja dengan didorong oleh motivasi berprestasi yang ada di dalam diri individu/ karyawan tersebut sehingga dapat tercapai tujuan perusahaan yaitu memberikan pelayanan pada para tamu baik tamu asing maupun tamu domestik.

### **G. Hipotesis**

Hipotesis adalah kesimpulan sementara tentang tingkah laku atau kejadian yang harus di uji kebenarannya. Maka dalam penelitian ini dapat di rumuskan beberapa hipotesis sebagai berikut:

“ Ada perbedaan motivasi berprestasi antara karyawan yang sudah di promosikan dan yang belum di promosikan di Hotel Santika Beach Bali“

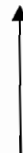
**JALUR PROMOSI UNTUK POSISI LEVEL SUPERVISOR  
(SECTION HEAD)**

**GENERAL MANAGER  
HOTEL SANTIKA BEACH  
BALI**



HRD MANAGER

Departemen head  
mengajukan karywn  
yg hndk  
dipromosikan

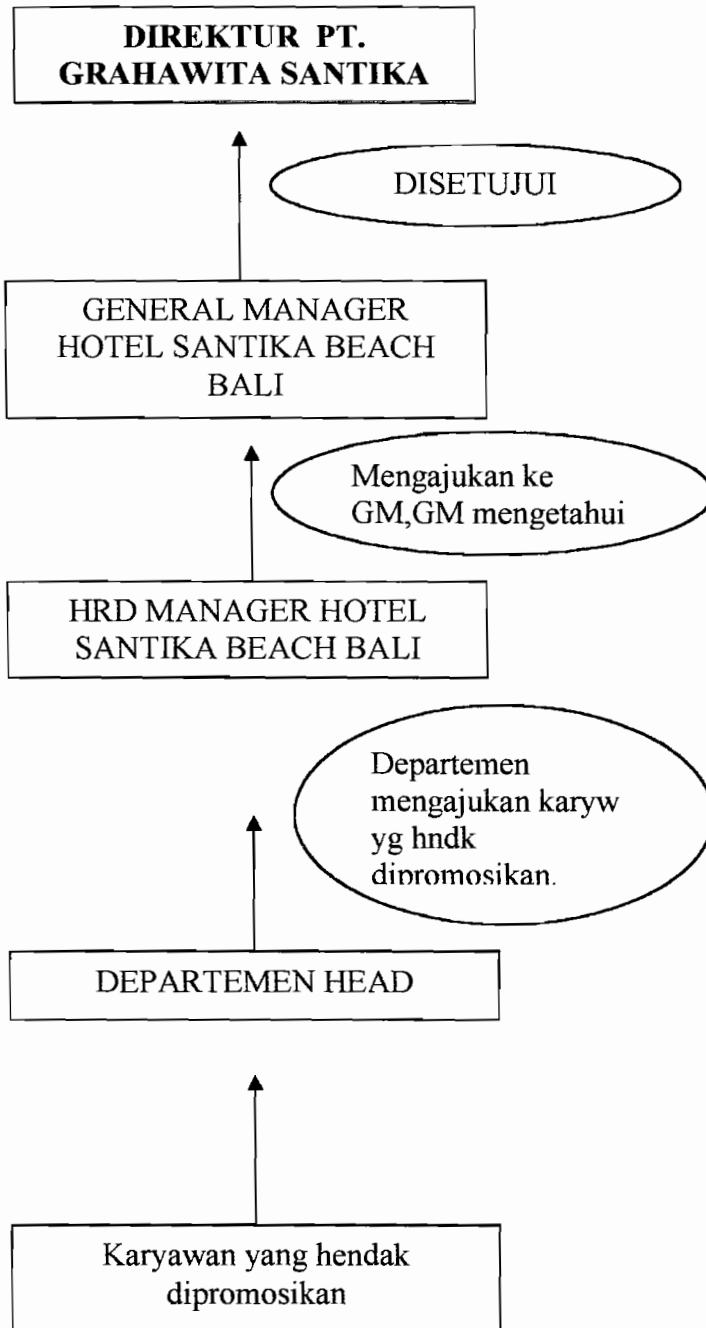


DEPARTEMEN HEAD

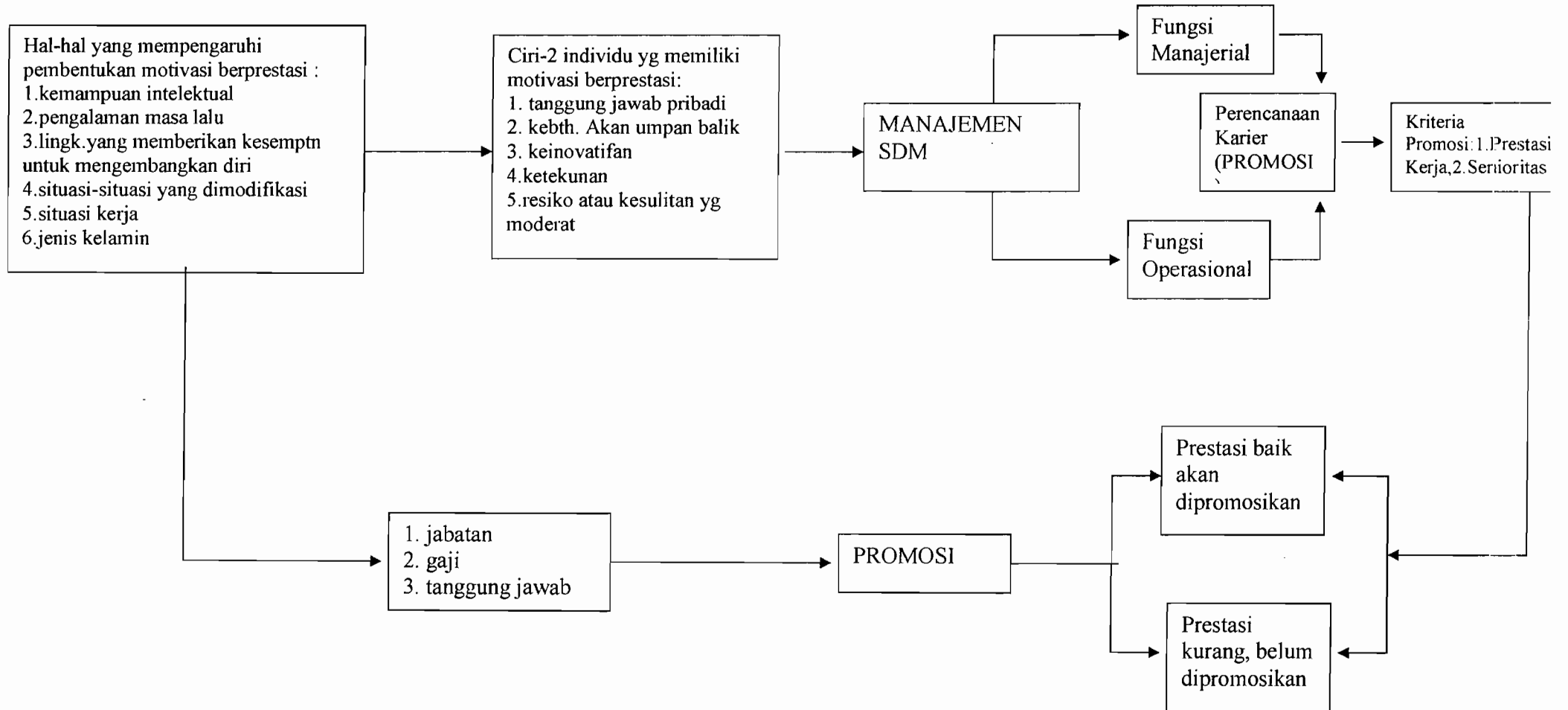


Karyawan yang hendak dipromosikan  
untuk level pelaksana (supervisor)

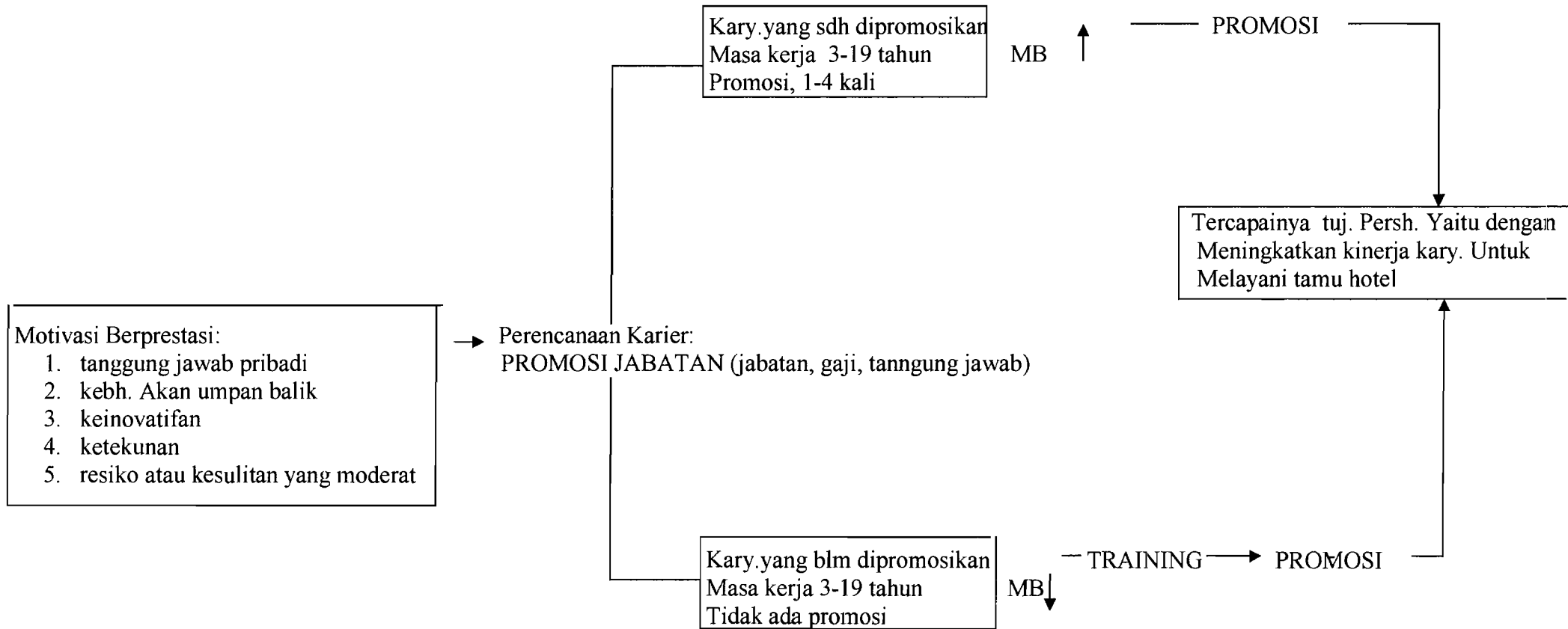
**JALUR PROMOSI UNTUK POSISI LEVEL TINGGI  
(ASSISTANT MANAGER/EXECUTIVE)**



## SKEMA MOTIVASI BERPRESTASI



**SKEMA MOTIVASI BERPRESTASI ANTARA KARY. YANG SUDAH DIPROMOSIKAN & KARY. YANG BELUM DIPROMOSIKAN**



### **BAB III**

## **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah komparatif dengan menggunakan metode kuesioner. Penelitian komparasi akan menemukan perbedaan tentang benda, orang, kerja dan ide- ide terhadap orang, kelompok , ide atau prosedur kerja (Arikunto, 1989: 197). Penelitian ini adalah komparatif yang bertujuan melihat perbedaan motivasi berprestasi antara karyawan yang sudah dipromosikan dan yang belum dipromosikan.

#### **B. Identifikasi Variabel Penelitian**

Variabel adalah obyek penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian (Arikunto, 1983: 89). Variabel adalah suatu sifat yang dapat memiliki bermacam- macam nilai dan bervariasi (Kerlinger, 2000: 49).

Variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah :

##### **1. Variabel Bebas (*Independent Variable*)**

Variabel bebas adalah variabel yang menjadi sebab kemunculan variabel terikat yang dipandang sebagai akibatnya (Kerlinger, 2000: 58). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Promosi yang terdiri dari sudah dipromosikan dan belum dipromosikan.

## 2. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel terikat yang diramalkan dan dipandang sebagai akibat yang muncul oleh adanya variabel bebas (Kerlinger, 2000: 58).

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah motivasi berprestasi.

### C. Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan dari Hotel Santika Beach Bali.

Dimana ciri- ciri karyawan yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

- a. Karyawan yang mana masa kerjanya antara 3- 19 tahun. Masa kerja adalah lamanya karyawan bekerja pada suatu perusahaan, disini yang ditekankan adalah perusahaan dalam dunia pariwisata yaitu Hotel. Dimana masa kerja ini diukur dengan satuan waktu, misalnya tahun atau bulan. Masa kerja berhubungan dengan waktu kerja seseorang yaitu segi kuantitas seseorang di dalam menjalani pekerjaannya (Tulus, 1993; 113).
- b. Karyawan yang bekerja di semua Departemen Hotel Santika Beach Bali. Departemen- departemen tersebut: Departemen Kantor Depan (*Front Office Department*), Departemen Tata Graha (*Housekeeping Department*), Departemen Makanan & Minuman (*Food and Beverage Department*), Departemen Pemasaran (*Marketing Department*), Departemen Akunting (*Accounting Department*), Departemen Keamanan (*Security Department*), Departemen Teknik (*Engineering Department*) dan Departemen Personalia (*Personnel Department*).



- c. Bagi karyawan yang telah mengalami promosi dengan masa kerja antara 3- 19 tahun dan mengalami promosi minimal 1 kali..
- d. Karyawan yang tidak pernah mengalami promosi dari awal karier/ awal bekerja dengan masa kerja antara 3- 19 tahun.
- e. Promosi yang dialami karyawan adalah promosi dimana adanya kenaikan posisi/ jabatan, kenaikan gaji dan penambahan tanggung jawab dan promosi yang dialami karyawan adalah promosi dimana adanya kenaikan gaji dan penambahan tanggung jawab namun posisi yang akan ditempati sudah terpenuhi dan karena berkualitas tetap mendapatkan promosi.
- f. Karyawan yang berpendidikan minimal SLTP dan maksimal S1.

## **D. Metode Pengumpulan Data**

### **1. Definisi Operasional Variabel Penelitian**

Definisi operasional adalah spesifikasi kegiatan penelitian dalam mengukur variabel dengan kata lain penegasan arti dari konstruk atau variabel yang digunakan dengan cara tertentu untuk mengukurnya (Kerlinger, 2000; 50). Dalam penelitian ini akan dijelaskan definisi operasional tentang variabel motivasi berprestasi dan promosi

#### **a. Motivasi Berprestasi**

Motivasi berprestasi dalam penelitian ini adalah suatu dorongan yang ada pada seseorang khususnya di sini adalah karyawan sehubungan dengan prestasi, yaitu menguasai, memanipulasi serta mengatur lingkungan sosial

maupun fisik, mengatasi rintangan- rintangan dan memelihara kualitas kerja yang tinggi, bersaing dengan melalui usaha- usaha untuk melebihi perbuatannya yang lampau serta mengungguli perbuatan orang lain. Ada lima karakteristik pribadi dengan kebutuhan berprestasi yang tinggi menurut McClelland (McClelland, 1985; 246), yaitu: (a). tanggung jawab pribadi; (b). kebutuhan akan umpan balik hasil pekerjaan; (c). keinovatifan; (d). ketekunan; (e). resiko atau kesulitan yang moderat.

#### b. Promosi

Promosi adalah kenaikan jabatan dengan tanggung jawab yang lebih besar dari tanggung jawab sebelumnya dan diikuti pula dengan kenaikan gaji dan kenaikan jabatan.

## 2. Pengembangan Alat Pengumpul Data

### a. Alat Pengumpul Data

Alat pengumpul data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner berskala (*Scaled Questionare*) yaitu kuesioner motivasi berprestasi yang disusun dan dikembangkan oleh peneliti sendiri berdasarkan teori motivasi berprestasi dari McClelland (1985; 246) dalam bentuk skala bertingkat yang memuat pernyataan- pernyataan sejauh mana para karyawan dapat meningkatkan motivasi berprestasinya baik karyawan yang sudah dipromosikan dan karyawan yang tidak dipromosikan. Skala tersebut disusun dengan menggunakan metode rating yang dijumlahkan (*Summated Rating*), yaitu metode penskalaan pernyataan sikap yang menggunakan distribusi respon sebagai dasar penentuan nilai skalanya

(Gable dalam Azwar, 1999; 123). Dalam skala yang menggunakan rating yang dijumlahkan (*Summated Rating*) ini, subjek diminta untuk merespon pernyataan- pernyataan yang dirumuskan secara favorable atau unfavorable tentang suatu objek. Dalam hal ini objek skala adalah motivasi berprestasi.

Untuk masing- masing indikator terdapat pernyataan favorable dan pernyataan unfavorable dalam jumlah yang seimbang. Pernyataan favorable adalah pernyataan yang mendukung secara teknis atau memihak objek (sikap) yang akan diukur, sebaliknya pernyataan yang tidak mendukung ataupun kontra terhadap objek (sikap) yang hendak diukur disebut pernyataan yang unfavorable.

Setiap butir item memuat empat kategori pilihan jawaban yaitu “Setuju” (S), “Sangat Setuju” (SS), “Tidak Setuju” (TS), dan “Sangat Tidak Setuju” (STS). Penskoran yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk pernyataan favorable pilihan “Sangat Setuju” (SS) diberi skor 4, “Setuju” (S) diberi skor 3, “Tidak Setuju” (TS) diberi skor 2, dan “Sangat Tidak Setuju” (STS) diberi skor 1.
2. Untuk pernyataan unfavorable pilihan “Sangat Setuju” (SS) diberi skor 1, “Setuju” (S) diberi skor 2, “Tidak Setuju” (TS) diberi skor 3 dan “Sangat Tidak Setuju” (STS) diberi skor 4.

Skor untuk tiap- tiap item pada skala dijumlahkan sehingga menjadi skor total, semakin tinggi skor total yang diperoleh oleh subjek maka menunjukkan bahwa subjek memiliki motivasi berprestasi yang lebih tinggi dan sebaliknya skor yang rendah menunjukkan bahwa subjek memiliki motivasi berprestasi yang rendah.

Data mengenai Motif berprestasi diungkapkan dengan menggunakan skala Motif Berprestasi dari McClelland (1985; 246). Skala motif berprestasi disusun terdiri dari 70 butir item dan secara keseluruhan butir-butir pernyataan di dalam sakala terdiri atas pernyataan favorable dan unfavorable yang meliputi 5 komponen, yaitu:

#### 1. Tanggung jawab pribadi

Individu dengan kebutuhan berprestasi tinggi menyukai situasi yang memungkinkan mereka untuk mengambil tanggung jawab secara pribadi atas karyanya. Hal ini memberikan ijin kepada mereka untuk memperoleh kepuasan pribadi atas prestasinya ataupun atas pengerjaan sesuatu yang lebih baik. Situasi yang hanya menyediakan hasil sukses atau gagal tidak mereka sukai. Bagi individu dengan kebutuhan berprestasi tinggi, yang penting adalah bahwa hasil (*outcome*) menjadi hasil dari keterampilan dan usaha mereka.

Mereka juga memberikan tekanan pada hal bahwa mereka mengerjakan sesuatu dengan baik sehingga mereka tidak memperhatikan bagaimana orientasi pencapaian sesuatu pada orang lain di kelompoknya. Kiranya hal ini dapat menunjukkan alasan mengapa

individu dengan kebutuhan berprestasi tinggi kurang memiliki kepekaan interpersonal dalam area prestasi.

Mereka tidak menyukai situasi spekulatif. Situasi ini tidak mengizinkan mereka untuk mengontrol hasil yang akan mereka capai atau kesempatan dan faktor-faktor yang ada di luar kontrol mereka (Swenson, 2000; McClelland dan Winter, 1971: 50). Mereka menyukai tugas yang memungkinkan mereka untuk mengasah kemampuan dan memulai proses pemecahan masalah (Swenson, 2000;215). Beberapa studi menunjukkan bahwa pribadi dengan kebutuhan berprestasi tinggi mempunyai kepercayaan diri yang kuat dalam kemampuan pribadi mereka untuk mengambil terlalu banyak resiko dalam penentuan tujuan mereka dengan kesulitan yang moderat. Mereka mengerti secara objektif bahwa tujuan mereka mungkin tidak dapat dijangkau oleh orang lain, tetapi secara subjektif mereka merasa bahwa mereka lebih mampu daripada orang lain untuk mencapai tujuan itu (McClelland dan Winter, 1971: 51).

## 2. Kebutuhan akan umpan balik hasil pekerjaan

Secara teoritis, individu dengan kebutuhan berprestasi yang tinggi lebih suka bekerja dalam situasi yang memungkinkan mereka untuk memperoleh umpan balik. Umpan balik yang dimaksudkan adalah umpan balik yang mencerminkan kualitas pekerjaan mereka dan secara akurat serta spesifik. Mereka ingin mengetahui seberapa baik hasil pekerjaan mereka sehingga mereka dapat menikmati pengalaman dalam

membuat kemajuan dari tujuan selanjutnya. Tetapi, di sisi lain, mereka tidak mempunyai cara untuk mengetahui apakah yang mereka lakukan lebih baik dari orang lain atau tidak. Mereka juga akan bekerja lebih efisien setelah mereka mendapatkan umpan balik performa daripada umpan balik afiliatif. Dalam pelaksanaan pekerjaan, mereka lebih ingin mengetahui seberapa baik mereka bekerja daripada seberapa baik mereka memperoleh secara bersama-sama dalam sebuah kelompok kerja.

Umpan balik yang konkret tersebut yang berdasarkan pada hasil pekerjaan mereka lebih disukai daripada umpan balik yang didasarkan pada prosedur atau perasaan dan hubungan mereka. Mereka merespon secara positif informasi tentang pekerjaan mereka. Mereka tidak tertarik pada komentar tentang karakteristik personal mereka, seperti bagaimanakah mereka bersikap kooperatif atau penuh pertolongan.

### 3. Keinovatifan

Mengerjakan sesuatu dengan lebih baik sering mengimplikasikan pengerjaan yang berbeda dari sebelumnya. Proses itu mungkin meliputi penemuan yang berbeda, lebih pendek, atau lebih efisien menuju tujuan. Hal tersebut akan diikuti oleh rasa gelisah dan usaha menghindari rutinitas pada individu dengan Motif Berprestasi yang tinggi. Mereka lebih mencari informasi untuk menemukan cara yang lebih baik dalam mengerjakan sesuatu. Mereka lebih inovatif. Fakta yang paling nampak bahwa mereka selalu mencari tugas dengan

tantangan moderat adalah bahwa selalu cenderung untuk bergerak dari pengerjaan sesuatu hal ke pengerjaan sesuatu hal lain dengan tantangan yang sedikit lebih banyak.

Jika bertemu dengan tugas yang mengandung kesulitan tak biasa, individu dengan kebutuhan berprestasi tinggi akan tidak tekun dalam mengerjakannya. Jika mereka berhasil pada tugas dengan kesulitan moderat, tugas itu akan menjadi lebih mudah dan kurang menarik bagi dirinya, maka mereka pindah mengerjakan hal yang lain.

Individu dengan kebutuhan berprestasi yang tinggi akan lebih aktif berusaha untuk mencari informasi baru daripada individu dengan kebutuhan berprestasi yang rendah.

#### 4. Ketekunan

Individu yang mempunyai kebutuhan berprestasi yang tinggi cenderung untuk tekun dalam mengerjakan tugas yang sedang ia hadapi. Ia akan bekerja keras untuk menyelesaikan tugas tersebut hingga tugas tersebut selesai. Menurut Feather (1961; 147), subjek dengan Motif Berprestasi yang tinggi akan tekun lebih lama saat mereka mulai menemui kegagalan pada tugas yang mudah daripada ketika mereka gagal pada tugas yang sangat sulit.

#### 5. Resiko atau kesulitan yang moderat

Individu dengan kebutuhan berprestasi yang tinggi menyukai tugas- tugas yang mempunyai kesulitan yang moderat. Dalam kesulitan tersebut mereka akan bekerja keras hingga tugas yang dihadapinya

selesai. Kesulitan tersebut tidak terlalu rendah sehingga ia dapat mengatasinya dengan mudah; ataupun terlalu tinggi hingga sulit bagi mereka untuk mencapainya atau bahkan mustahil bagi mereka untuk mencapainya. Mereka terlihat berhati-hati sekali dalam mengukur tujuan mereka supaya mereka dapat mencapai tujuan dengan baik. Mereka menyukai tujuan yang mensyaratkan seluruh usaha dan melatih semua kemampuan mereka. Mereka juga menyukai tugas-tugas yang memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengerjakannya dengan lebih baik.

**Tabel III.1**  
**Komponen Motivasi Berprestasi secara rinci dapat dilihat pada Blueprint di bawah ini:**

No.	Aspek dan indikator perilaku	Favorable	Unfavorable	Bobot (%)
1.	Tanggung jawab pribadi a. Berusaha untuk menyelesaikan tugas atas diri sendiri. b. Menguji kemampuan pribadi (keterampilan dan kognitif). c. Memiliki rasa tanggung jawab yang besar dan mempunyai kepercayaan diri yang tinggi.	13, 57, 70 47 6,35,64	5, 67 20, 29, 60 43, 49	<b>20 %</b>
2.	Kebutuhan akan umpan balik pekerjaan a. Mempunyai keinginan untuk berprestasi b. Mempunyai keinginan untuk mengetahui hasil atas apa yang sudah diketahui c. menyukai pekerjaan yang penuh tantangan.	4 42, 48, 55, 63 19, 22	30, 59, 65 34, 68 7, 36	<b>20 %</b>





Tidak Setuju (TS)	akan mendapatkan skor 2
Sangat Tidak Setuju (STS)	akan mendapatkan skor 1

Alternatif jawaban dibuat menjadi 4 dengan maksud agar subyek dapat memperkirakan sendiri perilakunya masuk dalam kategori yang mana. Dari total skor yang diperoleh nantinya, akan diperoleh gambaran yang lebih mendekati perilaku yang sebenarnya. Untuk mengetahui kelompok subyek mana yang perilakunya lebih berkembang, akan dilihat rerata yang muncul.

## **E. Validitas dan Reliabilitas**

### **1. Validitas**

Validitas dapat diartikan sebagai ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Suatu alat ukur dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat tersebut mampu memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut (Azwar, 2001; 25). Pada penelitian ini pengukuran validitas alat tes yang digunakan adalah metode validitas isi. Validitas isi (*Content Validity*) ini merupakan validitas yang estimasi lewat pengujian terhadap isi tes dengan analisis rasional, untuk melihat sejauh mana isi tes tersebut mencerminkan atribut yang hendak diukur, sehingga alat tes tersebut harus relevan dan tidak keluar dari batas tujuan ukur (Azwar, 2001; 26).

Validitas isi dilakukan melalui *professional judgement* yang dilakukan oleh dosen pembimbing. Jumlah item yang diajukan untuk uji coba adalah sebanyak 70

item, tetapi setelah dilakukan *professional judgement* ternyata masih ada beberapa item yang masih harus diperbaiki karena belum mencerminkan aspek yang akan diukur.

Dasar kerja yang digunakan dalam *professional judgement* adalah memilih item- item yang fungsi ukurnya selaras atau sesuai dengan fungsi ukur tes sehingga item yang disusun yang tidak memperlihatkan kualitas yang baik harus disingkirkan atau direvisi lebih dulu sebelum menjadi bagian dari tes (Azwar, 1995; 40).

## 2. Reliabilitas

Reliabilitas adalah keterpercayaan, keterandalan, keajegan, kestabilan dan konsistensi (Azwar, 2001, 35). Suatu hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subyek yang sama menghasilkan angka yang relatif sama, selama aspek yang diukur dalam diri subjek memang belum berubah.

Pendekatan yang digunakan dalam perhitungan reliabilitas alat tes ini adalah *koefisien alpha Cronbach*, sebab koefisien alpha mempunyai nilai praktis dan koefisien yang tinggi karena hanya dilakukan satu kali pada sekelompok subjek (Azwar, 2001;36).

Reliabilitas telah dianggap memuaskan bila koefisien mencapai  $r_{xx} = 0,900$ . Namun koefisien yang tidak setinggi itu biasanya sudah dianggap cukup baik (Azwar, 2001). Dengan koefisien reliabilitas **0,900** berarti ada perbedaan (variasi) yang terjadi pada skor murni sekelompok subjek yang bersangkutan. Dengan kata

lain bahwa 10 % dari perbandingan skor yang tampak disebabkan oleh variasi atau kesalahan pengukuran tersebut (Azwar, 1999;56).

#### **F. Metode Analisis Data**

Analisis data dilakukan dengan tujuan untuk mengolah data hasil penelitian yang masih berupa data kasar menjadi data yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan.

Metode yang digunakan untuk menganalisis data penelitian adalah uji-t dengan menggunakan program *Independent Sample t- test* dari *SPSS 10,00 for windows*. Uji- t digunakan dengan alasan untuk melihat perbedaan motif berprestasi antara karyawan yang sudah dipromosikan dan karyawan yang belum dipromosikan. Melalui uji- t dapat dilihat perbedaan mean antara kedua sample. (Hadi, 1992;65).

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Orientasi Kancah Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Hotel Santika Beach Bali; yang berlokasi di Legian, Kuta, Bali. Hotel Santika Beach Bali (HSB) merupakan akar sekaligus dimiliki oleh Kelompok Kompas Gramedia (KKG). Nama Kompas dan Gramedia sudah tidak asing lagi di Indonesia, kedua nama perusahaan tersebut pada mulanya hanya bergerak di bidang pers. Namun seiring dengan perkembangan dan persaingan bisnis, KKG melebarkan sayapnya ke bidang usaha bisnis perhotelan. Dan untuk pengoperasiannya didirikanlah PT. Grahawita Santika yang mengelola semua Hotel Santika (HS) yang ada di Indonesia, diantaranya yang terdapat di Bali. Pada akhir tahun 1997, HSB Bali memiliki 171 kamar dengan penambahan dan perkembangan jaman, akhir tahun 2003 mengalami penambahan kamar.

Dalam operasional sehari-harinya HSB Bali dipimpin oleh seorang General Manager dan dibantu 9 orang Department Hotel yang memimpin 9 Department, yaitu: 1. Front Office, 2. Sales & Marketing, 3. MICE & Public Relations, 4. Housekeeping, 5. Food & Beverage Service, 6. Food & Beverage Production, 7. POMECE/ Engineering, 8. Accounting, 9. Human Resources Development (HRD).

## **B. Persiapan Alat Ukur Penelitian**

Skala yang digunakan dalam penelitian perbedaan motivasi berprestasi antara karyawan yang pernah di promosikan dan yang tidak pernah di promosikan adalah skala motivasi berprestasi yang berjumlah 70 item (sebelum uji coba).

## **C. Hasil Uji Coba Penelitian**

Hasil uji coba penelitian ini akan di gunakan untuk memperoleh validitas dan reliabilitas alat ukur, sehingga alat ukur yang di gunakan dalam penelitian ini lebih akurat dan dapat di percaya (Azwar, 2000;22).

### **1. Validitas**

Validitas berasal dari kata *validity* yang mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam menjalankan fungsi ukurnya. Validitas tinggi apabila tes tersebut menjalankan fungsi ukurnya atau memberi hasil ukur yang tepat dan akurat sesuai dengan tujuan serta memiliki kecermatan dalam pengukuran (Azwar, 1997: 5-6).

Dalam penelitian ini validitas yang digunakan adalah validitas isi (*Content Validity*). Validitas isi adalah validitas yang diukur lewat pengujian terhadap isi tes dengan analisis rasional atau *rational judgment* dalam proses telaah soal, yaitu dengan mengadakan evaluasi, guna memeriksa kualitas item sebagai dasar untuk seleksi.

Item – item yang di pergunakan sebelum uji coba telah di uji validitasnya dengan cara membandingkan antara isi item dengan indikator yang telah ditentukan pada variabel motivasi berprestasi oleh beberapa ahli

yang disebut dengan *professional judgment*. Dengan melakukan hal tersebut maka bisa diketahui apakah item – item dalam skala mencakup keseluruhan kawasan isi objek yang akan diukur dan tidak keluar dari indikator yang telah ditemukan.

## 2. Analisa Item

Sebelum dilakukan seleksi item terlebih dahulu dilakukan uji coba. Uji coba alat ukur bertujuan untuk memperoleh data untuk keperluan analisis empiris atas item-item dalam rangka seleksi item berdasarkan pemeriksaan daya beda item (Azwar, 1999: 56).

Dalam memilih item supaya diperoleh item yang akurat, maka parameter yang paling penting adalah daya beda atau daya diskriminasi item, artinya sejauh mana item mampu membedakan antara individu atau kelompok yang memiliki dan yang tidak memiliki atribut yang diukur. Indeks daya diskriminasi item merupakan pula indikator keselarasan atau konsistensi antara fungsi item dengan fungsi skala secara keseluruhan yang disebut konsistensi item – total. Pengujian daya diskriminasi item menghendaki dilakukannya komputasi koefisien korelasi antara distribusi skor item dengan suatu kriteria yang relevan, yaitu distribusi skor skala itu sendiri (Azwar, 2000;34). Dalam penelitian perbedaan motivasi berprestasi ini item dipilih dengan menggunakan program komputer *SPSS for windows release versi 10,0* dengan acuan buku *SPSS versi 10,0* (Santoso, 2001;10).

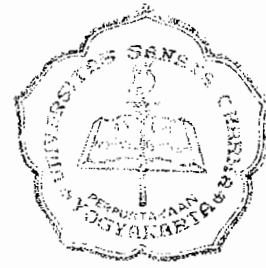
**Tabel IV. 1**  
**Distribusi Item**  
**Skala Motivasi Berprestasi (sebelum uji coba)**

No.	Aspek	Item fav.	Item unfav.	Total	Persen
1.	Aspek tanggung jawab pribadi	7	7	14	20 %
2.	Aspek kebutuhan akan umpan balik	7	7	14	20 %
3.	Aspek keinovatifan	7	7	14	20 %
4.	Aspek ketekunan	7	7	14	20 %
5.	Aspek resiko atau kesulitan yang moderat	7	7	14	20 %
	<b>TOTAL</b>	35	35	70	100 %

Kriteria pemilihan item yang digunakan berdasarkan korelasi item-total, yaitu  $r \geq 0,30$ . item yang memiliki indeks daya diskriminasi lebih besar dari 0,30 maka item – item tersebut dapat dijadikan skala dan dapat digunakan sebagai penelitian selanjutnya. Sebaliknya apabila daya diskriminasi item kurang atau lebih kecil dari 0,30 ( $r \leq 0,30$ ) maka item tersebut tidak dapat dipergunakan dengan kata lain item tersebut gugur. Dari hasil analisis 70 item, item – item yang dinyatakan gugur berjumlah 16 item, yaitu item nomor 7, 8, 11, 14, 20, 22, 28, 29, 31, 34, 36, 40, 52, 56, 57, 70.

Dari hasil pemilihan item tersebut, maka didapatkan komposisi jumlah item sebagai berikut:





**Tabel IV.2**  
**Distribusi Item**

**Skala Motivasi Berprestasi (setelah dilakukan uji coba)**

No.	Aspek	Item fav.	Item unfav.	Total	Persen
1.	Aspek tanggung jawab pribadi	5	5	10	18 %
2.	Aspek kebutuhan akan umpan balik pekerjaan	6	4	10	18 %
3.	Aspek keinovatifan	5	7	12	22 %
4.	Aspek ketekunan	5	6	11	21 %
5.	Aspek resiko atau kesulitan moderat	5	6	11	21 %
	<b>TOTAL</b>	16	28	54	100 %

### 3. Reliabilitas

Skala motivasi berprestasi dalam pengujian reliabilitasnya menggunakan koefisien reliabilitas *Alpha* dengan pendekatan satu kali penyajian dan menyajikan satu bentuk skala yang dikenakan hanya sekali saja pada sekelompok responden (*Single – Trial – Administration*), untuk menghindari permasalahan yang mungkin timbul dalam pendekatan reliabilitas tes ulang. Hasil reliabilitas didapatkan dengan menggunakan *SPSS for window release versi 10,0*. Hasil koefisien reliabilitas yang diperoleh adalah 0,9356,  $N = 62$ ,  $N \text{ item} = 54$ . Dari hasil uji reliabilitas di dapatkan nilai reliabilitasnya 0,9356 yang mengindikasikan keajegan yang

tinggi sehingga alat ukur ini dapat dipercaya untuk mengungkap perbedaan motif berprestasi antara karyawan yang sudah di promosikan dan karyawan yang belum di promosikan.

## D. Hasil Penelitian

### 1. Uji asumsi penelitian

Digunakan untuk mendapatkan kesimpulan yang tidak menyimpang dari tujuan penelitian, dilakukan uji asumsi yang meliputi uji normalitas sebaran dan uji homogenitas (Arikunto, 1989;50).

#### A. Uji normalitas sebaran

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah distribusi frekuensi sebaran variabel bersifat normal atau tidak (Arikunto, 1989;51). Uji Normalitas dilakukan dengan program SPSS For Windows versi 10,0 dengan *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test*.

Tabel IV.3

#### Hasil Penghitungan Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

	Karyawan yang sudah dipromosikan	Karyawan yang belum dipromosikan
Kolmogorov-smirnov	0,923	0,826
Asymp.Sig (p) 2-tailed	0,361	0,502

Untuk uji normalitas skor motivasi berprestasi pada karyawan yang sudah di promosikan diperoleh p sebesar 0,361 ,karena  $p > 0,05$

maka distribusi skor motivasi berprestasi adalah normal. Hasil uji normalitas untuk skor motivasi berprestasi pada karyawan yang belum di promosikan sebesar 0,502 , karena  $p > 0,05$  maka distribusi skor motivasi berprestasi adalah normal.

## B. Uji Homogenitas

Uji homogenitas variansi dilakukan dengan menggunakan program *SPSS 10,0 for Windows* yaitu melalui *Levene's Test for Equality of Variance*. Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah varians dari sampel yang akan diuji adalah sama/homogen (Arikunto, 1989;53). Hasil uji homogenitas menunjukkan F hitung adalah 0,062 dengan probabilitas 0,804 oleh karena probabilitas  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima yaitu kedua varians berasal dari populasi yang mempunyai varian sama. Hasil penghitungan uji homogenitas tampak pada tabel berikut ini:

**Tabel IV.4**  
**Hasil Penghitungan Uji Homogenitas**

Levene Statistik	Df 1	Df 2	Sig.
.062	1	98	.804

## 2. Uji Hipotesa

Setelah dilakukan Uji Normalitas dan Uji Homogenitas maka dilakukan Uji Hipotesa dengan menggunakan *Independent Sample t-test* dengan program *SPSS 10,0 for Windows*.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah “Ada perbedaan motivasi berprestasi antara karyawan yang sudah dipromosikan dan yang belum dipromosikan”.

Rangkuman hasil Uji Hipotesis dapat kita lihat pada tabel berikut ini:

**Tabel IV.5**

**Rangkuman Hasil Uji Hipotesis (Independent Sample t-Test)**

Motivasi Berprestasi	N	Mean	SD	Std Error	Df	t	T tabel	P
Karyawan yang sudah dipromosikan	50	178,42	15,84	2,24	98	2,222	2,000	0,029 sig.
Karyawan yang belum dipromosikan	50	171,44	15,57	2,20				

Keterangan :

Taraf Sgnifikansi (5 %, two – tailed)

N : Jumlah Subjek

SD : Besarnya Standar deviasi

t : Hasil perhitungan uji-t

p :Probabilitas

Jumlah subjek dari karyawan yang sudah dipromosikan dan karyawan yang belum dipromosikan adalah 100 karyawan. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui rerata (*Mean*) yang diperoleh dari kelompok karyawan yang sudah dipromosikan sebesar 178,42, sedangkan rerata (*Mean*) dari karyawan yang belum dipromosikan sebesar 171,44. Mean adalah jumlah

skor total dibagi dengan jumlah subjek (Hadi, 1997: 37). Nilai standar deviasi dr karyawan yang sudah dipromosikan adalah 15,84 dan nilai standar deviasi dari karyawan yang belum dipromosikan adalah 15,57. Standar deviasi adalah pengukuran statistik yang digunakan untuk melihat variabilitas (penyebaran nilai-nilai) dalam suatu distribusi skor (Hadi, 1997: 87). Dalam tabel juga tampak besarnya nilai standar eror dari karyawan yang sudah dipromosikan sebesar 2,24, sedangkan untuk karyawan yang belum dipromosikan sebesar 2,20. Standar eror adalah deviasi standar eror yang menunjukkan besarnya variasi eror pengukuran pada sekelompok subjek (Azwar, 1999:115). Nilai standar eror dari kedua kelompok subjek ini akan mempengaruhi penghitungan standar eror perbedaan mean antara kedua kelompok subjek yang nantinya turut menentukan harga uji-t. Harga uji-t adalah harga yang digunakan sebagai patokan dalam menolak atau menerima hipotesis.

Hipotesis untuk kasus ini:

Ho : Tidak ada perbedaan motivasi berprestasi antara karyawan yang dipromosikan dan karyawan yang belum dipromosikan.

Ha : Ada perbedaan motivasi berprestasi antara karyawan yang dipromosikan dan karyawan yang belum dipromosikan.

Besar pengambilan keputusan :

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka Ho ditolak dan Ha diterima

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka Ho diterima dan Ha ditolak

Besar pengambilan keputusan berdasarkan probabilitas:

Jika probabilitas  $(p) > 0,05$  maka  $H_0$  diterima

Jika probabilitas  $(p) < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak.

Dari tabel di atas tampak  $t$  hitung sebesar  $2,222 > t$  tabel sebesar  $2,000$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini berarti ada perbedaan motivasi berprestasi antara karyawan yang sudah dipromosikan dan yang belum dipromosikan. Dari hasil penelitian juga tampak bahwa karyawan yang sudah dipromosikan memiliki motivasi berprestasi yang lebih tinggi dibandingkan karyawan yang belum dipromosikan. Ditunjukkan dari perbedaan Mean atau Rerata yang diperoleh dari masing – masing kelompok karyawan yang sudah dipromosikan memperoleh Mean atau rerata sebesar  $178,42$  lebih besar daripada Mean atau rerata dari kelompok karyawan yang belum dipromosikan sebesar  $171,44$ .

### **3. Kriteria berdasarkan Kategori Motivasi Berprestasi**

Penentuan kategori motivasi Berprestasi kelompok subjek karyawan yang sudah dipromosikan dan karyawan yang belum dipromosikan dilakukan dengan kategori jenjang berdasarkan standart deviasi dan mean teoritik. Penggunaan kategorisasi jenjang bertujuan menempatkan subjek ke dalam kelompok yang terpisah secara berjenjang menurut suatu kontinum berdasarkan atribut yang diukur. Kontinum jenjang yang digunakan terdiri dari lima kategori yaitu: Sangat Rendah, Rendah, Sedang, Tinggi dan Sangat Tinggi (Azwar, 1999: 107).

Untuk skor skala motivasi berprestasi, item berjumlah 54 dengan skor 1,2,3 dan 4 sehingga rentang minimum adalah  $1 \times 54 = 54$ , dan rentang maksimum  $4 \times 54 = 216$ . dengan diketahui rentang maksimum dan rentang minimum maka dapat dihitung rangenya yaitu  $216 - 54 = 162$  dan satuan deviasi standar ( $\sigma$ )  $162 : 6 = 27$ , sedangkan untuk meannya adalah  $(( 54 + 216 ) : 2 ) = 135$ .

**Tabel IV.6**  
**Norma Kategori Skor**

Skor	Kategorisasi
$X \leq 94,5$	Sangat Rendah
$94,5 < x \leq 121,5$	Rendah
$121,5 < x \leq 148,5$	Sedang
$148,5 < x \leq 175,5$	Tinggi
$175,5 < x$	Sangat Tinggi

**Tabel IV.7**

**Kategori Motivasi Berprestasi Subjek yang Sudah Dipromosikan**

Kategori	Jumlah Subjek	Prosentase	Kategori
$X \leq 94,5$	0	0 %	Sangat rendah
$94,5 < x \leq 121,5$	0	0 %	Rendah
$121,5 < x \leq 148,5$	0	0 %	Sedang
$148,5 < x \leq 175,5$	25	50 %	Tinggi
$175,5 < x$	25	50 %	Sangat tinggi
<b>TOTAL</b>	50	100 %	

Dari tabel IV.7 dapat dilihat bahwa subjek yang memiliki kategori Sangat Rendah, kategori Rendah dan kategori Sedang tidak ada subjek atau 0 %. Untuk kategori Tinggi ada 25 subjek atau 50 % dan subjek yang berada pada kategori Sangat Tinggi ada 25 subjek atau 50 %.

**Tabel IV.8**

**Kategorisasi Motivasi Berprestasi Subjek yang Belum Dipromosikan**

<b>Kategori</b>	<b>Jumlah Subjek</b>	<b>Prosentase</b>	<b>Kategori</b>
$X \leq 94,5$	0	0 %	Sangat rendah
$94,5 < x \leq 121,5$	0	0 %	Rendah
$121,5 < x \leq 148,5$	3	6 %	Sedang
$148,5 < x \leq 175,5$	28	56 %	Tinggi
$175,5 < x$	19	38 %	Sangat tinggi
<b>TOTAL</b>	50	100 %	

Dari tabel IV.8 dapat dilihat bahwa subjek subjek yang memiliki kategori Sangat Rendah dan rendah tidak ada subjek atau 0 %. Subjek yang memiliki kategori Sedang ada 3 subjek atau 6 %, sedangkan aubjek yang berada pada kategori Tinggi ada 28 subjek atau 56 % dan subjek yang berada pada kategori Sangat Tinggi ada 19 subjek atau 38 %.



**Tabel IV.9**  
**Kategori Motivasi Berprestasi Karyawan yang Sudah dan Belum**  
**Dipromosikan**

Kategori	Jumlah Subjek	Prosentase	Kategori
$X \leq 94,5$	0	0 %	Sangat rendah
$94,5 < x \leq 121,5$	0	0%	Rendah
$121,5 < x \leq 148,5$	3	6 %	Sedang
$148,5 < x \leq 175,5$	53	53 %	Tinggi
$175,5 < x$	44	44 %	Sangat tinggi
<b>TOTAL</b>	100	100 %	

Berdasarkan kriteria kategorisasi pada penelitian ini ditemukan bahwa dari 100 subjek penelitian ada 44 (44 %) subjek berada dalam ketegori motivasi berprestasi yang Sangat Tinggi, 53 (53 %) subjek berada dalam kategori motivasi berprestasi Tinggi dan 3 (3 %) subjek berada dalam kategori motivasi berprestasi Sedang. Secara keseluruhan tampak bahwa sebagian besar karyawan yang sudah dipromosikan dan yang belum dipromosikan berada dalam kategori motivasi berprestasi tinggi.

### **E. Pembahasan**

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat perbedaan motivasi berprestasi anatar karyawan yang sudah dipromosikan dan karyawan yang belum dipromosikan (harga uji  $t = 2,222$ ;  $p < 0,05$ ). Nilai mean untuk subjek (karyawan) yang sudah dipromosikan sebesar 178,42, mean untuk subjek (karyawan) yang

belum dipromosikan sebesar 171,44. Mean lebih tinggi pada subjek yang sudah dipromosikan menunjukkan bahwa motivasi berprestasi subjek ini lebih tinggi daripada motivasi berprestasi pada subjek yang belum dipromosikan.

Perbedaan motivasi berprestasi ini disebabkan karena adanya perbedaan tanggung jawab pribadi antara satu karyawan dengan karyawan lainnya. Karyawan bekerja pada setiap departemen di dalam hotel, dimana ketika mereka pertama kali bekerja telah ditempatkan oleh pihak HRD hotel sesuai dengan kemampuannya dalam bekerja. Setiap departemen dimana mereka bekerja memiliki fungsi, tugas dan tanggung jawab yang berbeda dengan karyawan lain di departemen yang berbeda pula. Karena para karyawan memiliki fungsi, tugas dan tanggung jawab yang berbeda inilah yang mendorong para karyawan untuk terus memperoleh kepuasan pribadi atas prestasinya ataupun atas pengerjaan sesuatu yang lebih baik. Bagi individu dengan kebutuhan berprestasi tinggi, yang penting adalah bahwa hasil (outcome) menjadi hasil dari keterampilan dan usaha mereka (karyawan). Para karyawan lebih menyukai tugas yang memungkinkan mereka untuk mengasah kemampuan dan memulai proses pemecahan masalah (Swenson, 2000;215).

Beberapa studi menunjukkan bahwa pribadi dengan kebutuhan berprestasi tinggi mempunyai kepercayaan diri yang kuat dalam kemampuan pribadi mereka untuk mengambil terlalu banyak resiko dalam penentuan tujuan mereka dengan kesulitan yang moderat. Mereka yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi merasa lebih mampu daripada orang lain dalam mencapai suatu tujuan terutama tujuan dari perusahaan tempat mereka bekerja, mereka yang sudah dipromosikan

merasa lebih mampu karena mereka (karyawan) lebih menyukai situasi kerja yang memungkinkan mereka untuk mengambil tanggung jawab secara pribadi atas karyanya sendiri.

Adanya kebutuhan akan umpan balik atas pekerjaan pada karyawan yang sudah dipromosikan dan karyawan yang belum dipromosikan juga ada perbedaan terutama dalam motivasi berprestasinya. Individu dengan kebutuhan berprestasi yang tinggi lebih suka bekerja dalam situasi yang memungkinkan mereka untuk memperoleh umpan balik. Umpan balik yang dimaksudkan adalah umpan balik yang mencerminkan kualitas pekerjaan mereka dan secara akurat serta spesifik.

Karyawan yang akan dipromosikan, akan menjalani masa percobaan selama 3- 6 bulan, dimana setelah menjalani masa percobaan promosi itu, kemampuan mereka dinilai melalui penilaian karya oleh kepala departemen tempat mereka bekerja. Penilaian karya inilah yang merupakan umpan balik akan hasil pekerjaan mereka selama masa percobaan . Adanya umpan balik ini akan menjadi saran bagi mereka sehingga mereka akan bekerja lebih efisien setelah mendapatkan umpan balik yang konkret. Yang berdasarkan pada hasil pekerjaan mereka, mereka tidak menyukai umpan balik yang didasarkan pada prosedur atau perasaan dan hubungan mereka yaitu antara karyawan satu dengan karyawan lainnya. Bagi karyawan yang belum dipromosikan, tidak akan mendapatkan umpan balik karena mereka tidak mengalami masa percobaan dalam promosi.

Karyawan yang sudah dipromosikan sering menerima umpan balik atas hasil pekerjaan mereka, karena seringkali mereka mendapatkan umpan balik tersebut maka karyawan itu akan memandang bahwa pekerjaan yang saya

kerjakan mungkin belum memuaskan baik bagi karyawan itu sendiri maupun bagi atasannya. Oleh karena itu, karyawan terus belajar dari umpan balik yang ia terima sehingga karyawan dapat mencapai jabatan yang lebih baik lagi melalui promosi jabatan.

Adanya keinovatifan, merupakan faktor yang membedakan motivasi berprestasi antara karyawan yang sudah dipromosikan dan karyawan yang belum dipromosikan. Karyawan yang sudah dipromosikan lebih menyukai penyelesaian pekerjaan dengan berbagai cara dan tidak bersifat tugas yang rutinitas. Mereka mendapatkan penyelesaian pekerjaan yang berbeda dengan cara mencari informasi mengenai tugas, fungsi dan tanggung jawab pekerjaan tersebut baik dari atasannya, teman sejawatnya maupun orang yang telah lama bergelut di bidang pekerjaan yang sekarang dijalannya. Individu dengan kebutuhan berprestasi yang tinggi akan lebih aktif berusaha untuk mencari informasi baru daripada individu dengan kebutuhan berprestasi yang rendah. Ini menunjukkan bahwa, karyawan yang sudah dipromosikan lebih aktif berusaha untuk mencari informasi baru daripada karyawan yang belum dipromosikan, karena karyawan yang sudah dipromosikan lebih sering mengerjakan pekerjaan yang berbeda-beda setiap kali mengalami promosi.

Karyawan yang sudah dipromosikan sebanyak 4 kali pasti akan menemui jenis pekerjaan yang berbeda dari pekerjaan yang pernah mereka kerjakan sebelumnya. Jenis pekerjaan yang berbeda inilah yang menuntut karyawan untuk terus mencari informasi mengenai bagaimana menyelesaikan pekerjaan tersebut

Dalam menyelesaikan pekerjaan itulah yang membutuhkan inovasi dari karyawan dalam penyelesaiannya.

Perbedaan motivasi berprestasi juga dapat dilihat dari ketekunan, dimana individu yang mempunyai kebutuhan berprestasi yang tinggi yaitu karyawan yang sudah dipromosikan cenderung untuk tekun dalam mengerjakan tugas yang sedang ia hadapi. Karyawan tersebut akan bekerja keras untuk menyelesaikan tugas tersebut hingga tugas tersebut selesai. Feather (1961;147) sendiri mengatakan bahwa subjek yaitu karyawan yang sudah dipromosikan dengan motivasi berprestasi yang tinggi akan tekun lebih lama saat mereka mulai menemui kegagalan pada tugas yang mudah daripada ketika mereka gagal pada tugas yang sangat sulit.

Ini berkaitan juga dengan tanggung jawab pada diri karyawan yang sudah dipromosikan, dimana karyawan yang tekun dalam mengerjakan pekerjaannya pada akhirnya akan memperoleh kepuasan pribadi atas prestasi dalam mengerjakan tugas tersebut. Bagi karyawan yang belum dipromosikan dengan motivasi berprestasi yang rendah kurang dapat bertekun dalam mengerjakan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya akan pekerjaan itu dikarenakan kurang memiliki tanggung jawab dan kurang mendapatkan umpan balik atas pekerjaannya dari atasan maupun dari teman kerjanya. Dan semakin sering karyawan itu dipromosikan maka semakin sering pula karyawan itu menangani pekerjaan yang berbeda dari sebelumnya, karena seringnya mereka menangani pekerjaan yang berbeda itu maka karyawan tersebut selalu tekun dalam mengerjakannya.

Individu dengan kebutuhan berprestasi yang tinggi yaitu karyawan yang sudah dipromosikan lebih menyukai tugas- tugas yang mempunyai kesulitan yang moderat. Dalam kesulitan tersebut mereka akan bekerja keras hingga tugas yang dihadapinya selesai. Mereka menyukai tujuan yang mensyaratkan seluruh usaha dan melatih semua kemampuan mereka. Mereka dapat melatih terus kemampuan mereka karena adanya umpan balik akan hasil pekerjaan mereka baik dari atasannya, maupun dari teman kerjanya. Mereka lebih mengetahui kemampuan mana yang perlu ditingkatkan lagi dan kemampuan mana yang perlu diperbaiki lagi.

Dengan adanya hal di atas, mereka menjadi menyukai tugas- tugas yang memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengerjakannya dengan lebih baik lagi. Karena adanya kesempatan inilah, karyawan menjadi lebih memiliki motivasi berprestasi untuk terus berprestasi, didukung juga adanya penghargaan dari perusahaan dalam bentuk promosi jabatan. Karyawan yang belum dipromosikan kurang menyukai tugas- tugas yang mempunyai kesulitan yang moderat. Karena mereka kurang menyukai tugas- tugas tersebut, maka mereka kurang tekun dalam mengerjakannya. Sehingga mereka jarang menyelesaikan tugas tersebut sampai selesai.

Pendidikan yang pernah ditempuh oleh para karyawan, minimal SLTP dan maksimal S1 juga ikut menentukan karyawan apakah akan dirpromosikan ataupun belum dipromosikan, sebelum dipromosikan akan ditempatkan pada departemen yang sesuai dengan pendidikan mereka ketika awal bekerja di perusahaan. Misalnya, pendidikan STM pasti akan ditempatkan di Departemen Teknik

(*Engineering Department*), pendidikan D1 jurusan Administrasi Perhotelan tentu saja akan ditempatkan di Departemen Kantor Depan (*Front Office Department*). Ini yang akan menentukan apakah karyawan tersebut dapat menguasai bidang pekerjaannya, bila karyawan mampu menguasai bidang pekerjaannya maka karyawan tersebut bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, adanya tanggung jawab karyawan ini tentu saja akan menghasilkan sebuah ketekunan karena ketekunan dalam menjalani pekerjaan maka karyawan tersebut mampu menyelesaikan pekerjaan itu dengan berbagai cara yang inovatif. Penyelesaian pekerjaan yang inovatif akan menghasilkan pekerjaan yang berbeda dari pekerjaan sebelumnya dan ini memerlukan umpan balik berupa nasihat ataupun saran terutama dari atasan karyawan tersebut. Karena ada umpan balik dari atasan inilah yang membuat karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang mempunyai berbagai macam kesulitan. Adanya kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang sulit membuat karyawan merasa dihargai oleh pihak perusahaan karena itu karyawan tersebut diberikan kesempatan untuk dapat mengerjakan pekerjaan dengan lebih baik di posisi/jabatan yang lebih tinggi lagi.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada perbedaan motivasi berprestasi antara karyawan yang sudah dipromosikan dan karyawan yang belum dipromosikan di Hotel Santika Beach Bali.

Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan hal – hal berikut ini:

1. Ada perbedaan motivasi berprestasi antara karyawan yang sudah dipromosikan dan karyawan yang belum dipromosikan.
2. Motivasi berprestasi karyawan yang sudah dipromosikan lebih tinggi dibandingkan karyawan yang belum dipromosikan.

#### **B. SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disarankan :

1. Bagi pihak Hotel Santika Beach Bali

Perlu meningkatkan motivasi berprestasi para karyawan agar menghasilkan prestasi dan kinerja yang baik. Dengan lebih mengintensitaskan adanya promosi di dalam perusahaan, karena salah satu tujuan diadakannya promosi adalah untuk menjaga stabilitas kepegawaian. Ketidakstabilan pegawai/ karyawan menyebabkan seringkali perusahaan mengadakan penarikan pegawai/ karyawan. Dengan demikian membutuhkan biaya yang besar dalam arti akan ada pengeluaran besar- besaran yang akibatnya akan menurun produktivitas perusahaan.



## 2. Bagi Peneliti selanjutnya

Penelitian ini dapat diperkuat dengan konsep – konsep dan teori ilmiah yang mendasari, serta tentu saja dengan memperbaiki instrumen penelitian. Selain itu, sebelum melakukan penelitian hendaknya peneliti terlebih dahulu mengadakan observasi dan wawancara singkat dengan pihak Hotel untuk mengetahui kondisi karyawan dan situasi Hotel. Terlebih – lebih diharapkan agar peneliti bisa terjun langsung dalam pelatihan (training ) yang ada sehingga peneliti bisa mengenal lebih jauh lagi dunia perhotelan, permasalahan yang ada dan mencari jalan keluar dari permasalahan itu dengan pihak yang bersangkutan.

Apabila akan melakukan penelitian tentang perbedaan motivasi berprestasi khususnya di bidang industri agar lebih mengontrol masa kerja, pengalaman kerja, usia dan pendidikan subjek.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agusnawar, Amd, Par. 2000. *Operasional Tata Graha Hotel (Hotel Housekeeping Operations)*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Anoraga, P, dan Suyati, S. 1995. *Psikologi Industri dan Sosial*. Jakarta: Pustaka Jaya
- Anoraga, Pandji. 1995. *Psikologi Kepemimpinan*. Cetakan Pertama. Jakarta: Rineka Cipta
- Arikunto, Suharmini. 1989. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jendral perguruan Tinggi Proyek Pengembangan Lembaga Pendidikan Tenaga Pendidikan
- Atkinson, J. W. 1964. *An Introduction to Motivation*. D. Van Nostrand, Princeton NJ
- Atkinson, J. W & Raynor, J. O., 1978, *Personality Motivation, and Achievement*, New York; Halsted Press Book
- Azwar, Saifuddin. 1995. *Sikap Manusia: Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- , 1998. *Sikap Manusia Teori dan Pengukurannya (eds. 2)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- , 1999. *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- , 2000. *Reliabilitas dan Validitas (eds. 3)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- , 2001. *Reliabilitas dan Validitas (eds. 3)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Boentaran. 1969. *Penyelidikan Tentang Hubungan Antara Beberapa Subtest Bakat Dengan Prestasi Kerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE UGM
- Cascio, W. R. 1978. *Applied Psychology in Personal Managemnet*. Reston Publishing
- Dimiyati, Aan Surachlan. 1992. *Pengetahuan Dasar Perhotelan (eds. III)*. Jakarta: CV Deviri Ganan
- Gellerman, S. W. 1984. *Motivasi dan Produktivitas*. (Terjemahan). Jakarta: PT. Pustaka Binaman Presindo
- Greenberg, Jerald. 1995. *Behavior in Organizations: Understanding & Managing the Human Side of Work* / Jerald Greenberg, Robert, A. Baron, 5<sup>th</sup> ed,

Prentice Hall Internations Editions. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, Inc

- Handoko, T. Hani. 1985. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty
- Herbert, L. P. 1991. *Motivation. Theory and Research*. Wadsworth Publishing Company. California
- Hergenhahn, B. R and Olson, M. H. 1997. *An Introduction to Theories of Learning, Fifth Edition*. London: Prentice- Hall International. Inc.
- Hurlock, E. B. 1997. *Psikologi Perkembangan Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan*. Jakarta: Erlangga
- Jung, John. 1978. *Understanding Human Motivation: a Cognitive Approach*. New York: Macmillan Publ
- James, A. F. Stoner. 1996. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga
- Kerlinger, Fred. N. 2000. *Asas – asas Penelitian Behavior (eds. 3)*. Yogyakarta: Gajdah Mada University Press. Alih Bahasa: Landung Simatupang
- Koeswara, E. 1988. *Teori Dan Praktek Konseling Dan Psikoterapi (terjemahan dari THEORI and PRACTICE of COUNSELING AND PSYCHOTHERAPY, Gerald Corey)*. Bandung: PT. ERESKO, IKAPI
- LPPM. 1994. *Kamus Istilah Manajemen*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo
- Manulang. 1996. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Martaniah, S. M. 1982. *Motif Sosial Remaja Jawa dan Keturunan Cina (suatu studi perbandingan)*. Ringkasan Disertasi (tidak diterbitkan). Yogyakarta. Fakultas Psikologi Universitas Gajdah Mada
- Maslow, A. 1987. *Terapi Humanistik*. Terjemahan. Yogyakarta: Penerbit Kanisius
- McClelland. D. C. 1985. *Human Motivation*. Illinois: Scott, Foresman & Company
- McClelland, D. C. 1987. *Human Motivation*. Cambridge: Cambridge University Press
- Murray, Henry D. 1938. *Exploration in Personality*. John Wiley & Sons, New York.
- Nitisemito, Alex S. 1991. *Manajemen Personalia*. Jakarta: LP3ES

- . 1991. *45 Wawasan Manajer*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nawawi, H. Hadari. 2000. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bid. Pemerintahan; dengan Ilustrasi di Bid. Pendidikan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Prayitno, Dwi Jatmiko. 1998. *Eu-stress dan Prestasi Kerja Karyawan*. Skripsi. Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM
- Rao, T. V. 1986. *Penilaian Prestasi Kerja Teori & Praktek*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressendo
- Santoso, Singgih. 2001. *SPSS Versi 10.00 Mengolah Data Statistik secara Profesional*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Siagian, S. P. 1987. *Pengembangan Sumber Daya Insani*. Jakarta: Gunung Agung
- . 1989. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Bina Aksara
- Simamora, Henry. 1995. *Manajemen: Sumber Daya Manusia (ed.1)*. Yogyakarta: STIE YKPN
- Siswanto, Bedjo. 1987. *Manajemen Tenaga Kerja*. Cetakan Pertama. Bandung: Sinar Baru
- Stoner, James A. F. 1996. *Manajemen (Jilid Pertama)*. Jakarta: Intermedia
- Sujak, Abi. 1990. *Kepemimpinan Manajer: Eksistensinya dalam Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali
- Sugiarto, Ir. Endar, M. M. 2000. *Operasional Kantor Depan Hotel (Hotel Front Office Operations)*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Sukamti, N, M. M. Umi. 1989. *Management Personalia / Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Depdikbud
- Suprihanto, John. 1987. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE UGM
- Susilo, Martoyo. 1987. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Swenson, David X. 2000. "David McClelland 3 - Need Theory Achievement, Affiliation Power" dalam  
www. Ccs.edu/users/dswenson/web/LEAD/McClelland.html
- Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, 1989. *Kamus Besar Bahasa Indonesia (Cetakan Kedua)*. Jakarta: Balai Pustaka

- Tulus, Moh. Agus. 1992. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama* Jakarta: Gramedia
- , 1993. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia
- Unger, R & Crawford, M. 1992. *Women and Gender. A Feminist Psychology*. McGraw-Hill Inc. New York
- Usmany, Sonny A. Siegfried. 1997. *Hubungan Antara Budaya Organisasi Dengan Prestasi Kerja. Skripsi*. Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM
- Wahjosumidjo. 1984. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Cetakan Pertama. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Winardi, J. 2002. *Motivasi dan Pemasangan dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

*LAMPIRAN - LAMPIRAN*

# LAMPIRANA

ALAT UKUR SKALA MOTIVASI  
BERPRESTASI

(SEBELUM UJI COBA)





*LAMPIRAN B*

*DATA SKALA MOTIVASI BERPRESTASI*

*(UJI COBA)*

reliabits-vald.try-out motv.berprestasi

	item1	item2	item3	jtem4	item5	item6	item7	item8	item9	item10	item11
1	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3
3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4
4	4	4	3	3	3	4	1	3	4	3	3
5	3	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4
6	0	4	3	3	4	2	4	1	4	3	3
7	4	4	4	4	4	4	2	2	4	3	4
8	3	4	4	3	4	4	2	2	4	4	4
9	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3
10	3	3	4	4	3	3	2	4	3	4	2
11	2	4	4	3	3	4	2	2	3	3	3
12	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4
13	1	4	4	4	4	1	4	4	1	4	4
14	3	4	3	3	4	3	2	3	3	4	3
15	3	3	4	3	4	3	2	2	3	3	3
16	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3
17	4	4	4	3	4	3	1	3	2	4	3
18	3	4	3	3	4	3	2	3	3	4	3
19	4	4	3	3	4	3	2	2	3	3	4
20	4	4	3	4	4	4	1	4	4	4	4
21	3	1	4	4	4	4	2	2	4	4	4
22	3	4	4	3	4	3	2	3	3	4	3
23	0	4	4	3	4	4	2	2	4	4	3
24	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
25	4	2	3	4	4	3	3	2	3	3	4
26	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3
27	3	4	4	4	3	1	1	2	3	4	3
28	4	4	3	4	4	4	1	3	3	3	3
29	4	4	3	2	4	4	3	2	4	4	3
30	4	4	4	4	4	4	1	3	3	4	3
31	4	4	4	4	3	3	2	2	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	4
33	4	3	3	4	4	4	2	3	3	3	3
34	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2
35	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4
36	4	4	3	4	4	3	3	2	3	4	4
37	3	4	4	4	4	3	2	1	4	4	3
38	3	4	3	3	3	2	3	1	4	3	4
39	4	4	3	4	4	3	2	3	2	4	4

reliabls-vald.try-out motv.berprestasi

	item12	item13	item14	item15	item16	item17	item18	item19	item20	item21	item22
1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2
3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2
4	4	4	2	4	4	3	4	3	1	2	2
5	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4
6	2	4	1	3	4	3	3	1	1	1	2
7	3	4	2	4	3	4	3	3	4	4	1
8	4	4	2	4	4	3	4	4	3	4	2
9	3	4	2	4	1	2	4	3	4	3	2
10	3	4	2	3	3	2	3	2	4	2	2
11	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2
12	1	4	1	4	4	1	4	4	1	4	1
13	1	4	1	4	1	1	4	1	1	1	1
14	3	3	2	3	4	4	3	3	2	3	2
15	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2
16	3	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3
17	3	4	3	4	4	2	3	3	3	3	2
18	3	4	1	4	4	3	3	1	3	2	2
19	3	4	2	3	3	3	3	2	2	2	2
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1
21	3	4	3	4	4	4	3	3	1	3	2
22	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	2
23	3	3	3	3	4	2	3	3	2	3	2
24	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	2
25	2	4	2	3	3	3	3	2	4	3	2
26	3	4	2	4	4	4	3	4	1	2	4
27	4	4	2	4	3	3	3	4	3	3	2
28	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	1
29	3	4	1	4	4	4	3	3	3	3	1
30	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	2
31	3	4	2	4	4	4	4	3	2	3	3
32	4	4	1	4	4	4	4	2	3	2	3
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1
36	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	1
37	3	4	2	4	4	3	3	3	4	4	2
38	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2
39	4	4	2	4	4	4	3	3	2	2	2

	item23	item24	item25	item26	item27	item28	item29	item30	item31	item32	item33
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	3	2	2	1	3	2	3	3	3	3
3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
6	3	3	2	2	2	3	2	4	4	4	2
7	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3
9	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3
10	4	4	2	2	3	4	3	4	4	4	3
11	3	3	2	2	3	3	3	3	4	4	3
12	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
13	4	4	1	1	4	4	4	4	3	4	1
14	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3
15	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3
16	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3
17	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4
18	3	3	3	3	2	3	2	3	4	4	2
19	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3
20	4	4	4	4	4	4	1	4	3	4	4
21	4	4	3	3	4	4	2	4	4	4	4
22	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2
23	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3
24	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3
25	3	4	3	3	2	3	3	3	4	4	2
26	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	2
27	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4
28	2	4	3	3	4	4	2	3	4	4	4
29	4	4	2	2	3	3	3	4	4	4	3
30	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4
31	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3
32	3	4	3	3	4	4	1	3	4	4	3
33	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
34	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3
37	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4
38	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2
39	4	4	3	3	4	3	2	4	4	4	3

	item34	item35	item36	item37	item38	item39	item40	item41	item42	item43	item44
1	3	3	3	3	3	4	2	3	3	2	3
2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	4
3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	1	3
4	4	3	3	3	3	4	0	3	4	3	4
5	3	2	3	3	3	4	3	3	4	2	3
6	3	2	3	2	2	4	4	4	4	2	3
7	2	3	2	3	3	4	4	4	4	2	4
8	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3
9	3	2	3	2	3	3	2	3	4	3	4
10	3	2	4	3	3	1	3	2	4	2	4
11	2	2	3	3	3	4	3	4	4	2	3
12	1	1	4	1	4	4	4	4	4	1	4
13	4	1	4	4	4	4	4	1	4	4	4
14	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3
15	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3
16	3	3	3	2	3	3	3	4	4	2	3
17	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	4
18	4	3	3	3	3	4	3	4	4	2	3
19	2	2	3	3	3	4	3	4	4	2	3
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	4	3	3	3	3	4	2	4	4	2	4
22	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4
23	3	3	3	2	3	4	3	3	4	2	3
24	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
25	2	2	3	2	2	3	3	3	3	1	3
26	2	1	3	3	4	4	3	4	4	2	4
27	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4
28	2	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4
29	3	1	4	2	3	3	3	4	3	3	3
30	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	4
31	4	2	4	3	4	4	1	4	4	1	4
32	2	3	3	2	3	4	3	4	4	1	4
33	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4
34	2	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3
35	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	2	3	2	2	3	4	3	2	4	2	3
37	1	3	2	3	3	4	3	3	4	1	4
38	3	0	2	2	3	3	3	3	3	2	3
39	3	2	3	3	3	4	3	4	4	3	3



	item45	item46	item47	item48	item49	item50	item51	item52	item53	item54	item55
1	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3
2	4	3	2	3	3	4	1	4	3	3	4
3	3	2	0	2	2	2	1	3	3	2	3
4	3	3	2	4	4	4	3	4	4	3	4
5	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4
6	4	2	2	3	3	4	2	4	3	4	4
7	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4
8	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
10	4	3	3	4	2	3	3	3	4	3	4
11	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4
12	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4
13	4	4	1	4	1	4	4	4	4	1	4
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
16	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3
17	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4
18	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4
22	2	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4
23	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
24	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3
25	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4
26	3	2	3	2	3	3	4	4	3	2	4
27	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
28	3	4	3	4	2	3	4	4	3	3	4
29	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3
30	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	4
31	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
32	4	3	3	4	4	3	2	4	4	3	4
33	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
35	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4
36	3	3	3	3	2	3	2	1	3	3	4
37	4	4	3	3	2	4	3	4	3	4	3
38	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3
39	4	3	2	3	3	4	3	4	3	3	4

	item56	item57	item58	item59	item60	item61	item62	item63	item64	item65	item66
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	4	3	4	2	3	2	3	3	2	3
3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3
4	3	4	4	4	2	4	3	4	1	4	4
5	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3
6	4	4	4	4	1	3	2	3	3	2	3
7	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4
8	1	4	4	4	4	3	2	4	4	3	3
9	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3
10	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	2
11	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3
12	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	3
14	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
16	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
17	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
19	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3
20	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	1	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
22	1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
23	2	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4
24	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
25	2	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3
26	2	4	4	3	2	4	3	3	3	3	2
27	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	2
28	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3
29	4	4	3	4	2	2	3	3	3	4	3
30	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
31	1	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
32	2	4	4	4	2	4	2	4	4	3	3
33	2	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3
34	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3
35	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
36	3	4	3	3	2	3	3	4	4	3	3
37	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4
38	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	2
39	3	3	4	4	2	3	3	3	4	3	4

reliabls-vald.try-out motv.berprestasi

	item67	item68	item69	item70	total
1	3	3	2	3	201
2	3	3	3	2	192
3	3	3	2	2	179
4	2	3	3	2	229
5	3	3	3	3	240
6	2	3	2	2	197
7	3	2	4	2	243
8	3	3	3	4	248
9	4	3	2	2	217
10	3	3	3	1	214
11	3	3	3	3	216
12	4	4	4	1	240
13	4	4	1	1	209
14	3	3	2	3	206
15	3	3	3	2	209
16	3	3	2	2	210
17	3	3	3	4	226
18	3	3	2	3	210
19	3	3	2	3	206
20	4	4	4	4	266
21	3	2	2	2	231
22	3	2	3	4	225
23	3	3	3	3	215
24	3	2	2	3	196
25	3	3	2	3	204
26	3	2	2	3	214
27	3	3	3	2	217
28	4	3	3	3	230
29	3	3	2	2	219
30	3	3	2	3	228
31	4	4	3	2	242
32	3	3	1	2	225
33	3	3	3	3	220
34	3	3	3	3	210
35	4	4	4	4	264
36	3	3	2	3	220
37	4	2	3	3	235
38	3	2	3	2	187
39	3	3	3	3	228



reliabls-vald.try-out motiv.berprestasi

	item1	item2	item3	item4	item5	item6	item7	item8	item9	item10	item11
40	4	4	3	2	4	4	3	2	4	4	3
41	4	3	3	3	3	3	1	4	3	3	4
42	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
43	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
44	4	4	3	3	4	4	2	3	4	4	4
45	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1
46	3	2	3	3	3	3	2	3	3	4	2
47	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3
48	3	3	3	4	4	4	1	3	3	3	3
49	4	4	4	4	4	3	2	1	2	3	3
50	3	3	3	4	4	4	4	2	4	3	2
51	3	3	4	3	3	4	2	2	2	3	3
52	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
53	3	3	3	4	3	3	1	2	4	3	3
54	4	4	3	4	4	2	2	4	3	4	4
55	4	4	4	4	4	4	1	3	3	4	4
56	4	4	4	4	4	4	1	3	3	4	3
57	2	3	3	4	3	2	3	3	2	3	4
58	3	4	3	3	4	2	2	2	3	3	3
59	3	3	3	4	4	4	3	2	4	3	4
60	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4
61	3	3	3	3	4	4	2	2	3	3	3
62	4	4	3	4	4	4	3	2	4	4	3

reliabts-vald.try-out motv.berprestasi

	item12	item13	item14	item15	item16	item17	item18	item19	item20	item21	item22
40	3	4	1	4	4	4	3	3	3	3	2
41	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	1
42	3	3	1	4	4	3	3	3	3	2	1
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1
44	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	1
45	4	4	1	4	4	4	4	4	1	4	2
46	2	3	2	3	3	2	3	4	2	3	4
47	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2
48	3	4	2	4	4	3	3	3	3	2	2
49	4	4	3	3	4	2	3	3	2	3	2
50	3	4	3	4	3	3	3	3	1	2	2
51	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3
52	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3
53	3	4	2	4	4	3	3	3	3	2	1
54	2	4	1	3	3	3	3	2	4	1	2
55	2	4	2	3	4	4	3	2	2	1	3
56	2	4	3	3	4	4	3	2	2	3	2
57	2	3	2	4	4	3	4	3	3	3	2
58	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	1
59	3	4	1	4	4	4	3	2	2	3	1
60	3	3	1	4	4	4	3	2	2	3	1
61	3	4	1	4	4	3	3	3	2	3	1
62	3	4	1	4	4	4	4	2	2	3	1

reliabls-vald.try-out motv.berprestasi

	item23	item24	item25	item26	item27	item28	item29	item30	item31	item32	item33
40	4	4	4	2	3	3	3	4	4	4	4
41	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
42	3	3	2	4	3	3	3	4	3	3	3
43	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
44	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
45	4	4	4	4	4	4	1	4	3	4	4
46	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
47	4	1	3	3	3	4	3	4	4	3	3
48	3	3	2	4	4	4	2	3	3	4	3
49	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	2
50	3	4	3	3	3	4	2	4	4	3	3
51	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	3
52	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4
53	4	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3
54	3	4	1	2	1	4	4	4	4	4	3
55	3	4	3	3	2	4	2	4	4	4	3
56	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	3
57	4	4	4	1	2	4	2	4	4	4	4
58	3	4	3	2	3	3	1	3	4	4	2
59	3	4	4	3	2	4	3	4	4	4	3
60	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3
61	3	3	3	3	1	4	3	4	4	4	4
62	4	4	4	2	1	3	3	4	4	4	4

reliabls-vald.try-out motv.berprestasi

	item34	item35	item36	item37	item38	item39	item40	item41	item42	item43	item44
40	3	1	4	2	3	3	3	4	3	3	3
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
42	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
44	2	3	3	3	4	2	3	3	4	2	3
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
46	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3
47	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3
48	3	2	2	3	3	2	3	3	4	2	4
49	1	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4
50	2	3	3	3	4	3	3	2	4	2	3
51	3	3	3	3	4	4	3	1	3	2	3
52	1	3	3	3	3	4	4	4	4	2	4
53	2	3	3	2	3	3	3	4	4	2	3
54	3	2	4	3	3	3	3	2	4	2	4
55	3	2	3	3	3	4	3	2	4	2	4
56	4	2	3	3	3	4	3	4	4	3	4
57	4	2	4	2	2	4	4	4	4	2	4
58	3	2	3	2	4	4	3	4	4	2	4
59	3	3	4	2	3	4	4	4	4	2	4
60	3	3	3	2	3	4	4	4	4	2	4
61	3	3	3	2	3	4	3	4	4	1	4
62	3	3	3	1	3	4	4	4	4	2	4

reliablt-s-vald.try-out motv.berprestasi

	item45	item46	item47	item48	item49	item50	item51	item52	item53	item54	item55
40	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
42	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
44	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4
45	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
46	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
47	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	1
48	4	3	3	3	2	2	3	4	4	3	4
49	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4
50	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3
51	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3
52	4	4	3	4	4	4	3	1	3	2	3
53	3	3	2	3	2	3	2	4	3	3	3
54	4	3	3	4	2	3	2	2	4	3	4
55	4	3	3	4	1	3	2	0	4	3	4
56	4	3	2	4	3	4	4	4	2	4	4
57	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4
58	4	3	3	4	3	3	2	1	3	3	4
59	4	3	4	3	4	3	2	4	3	3	3
60	3	4	3	3	3	3	1	4	3	3	3
61	4	4	3	3	3	3	2	4	3	3	3
62	4	3	3	2	4	4	2	4	3	4	3

	item56	item57	item58	item59	item60	item61	item62	item63	item64	item65	item66
40	4	4	3	4	2	2	3	3	3	4	3
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
42	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3
43	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
45	2	3	4	4	1	4	4	4	4	4	4
46	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
47	1	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4
48	1	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4
49	1	1	4	4	2	4	4	3	4	3	4
50	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
51	2	4	3	3	2	4	2	3	3	3	3
52	1	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4
53	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3
54	2	4	4	3	4	3	2	4	3	3	4
55	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
57	3	4	4	4	2	2	3	4	4	2	3
58	2	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3
59	1	4	4	3	2	3	3	3	4	3	3
60	2	4	3	3	2	3	2	3	4	3	3
61	2	4	3	4	2	3	3	3	4	3	3
62	1	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4

reliabts-vald.try-out motv.berprestasi

	item67	item68	item69	item70	total
40	3	4	3	2	226
41	3	2	3	3	210
42	3	3	3	2	210
43	4	4	4	4	268
44	3	3	3	3	215
45	4	3	4	2	251
46	3	2	2	2	197
47	4	4	4	4	222
48	3	3	2	3	217
49	4	3	3	4	229
50	3	2	3	3	210
51	3	2	3	3	203
52	4	4	3	3	244
53	3	2	3	2	205
54	3	3	2	4	215
55	3	3	3	2	220
56	4	3	4	1	236
57	3	4	2	3	226
58	3	2	2	2	206
59	3	3	3	2	223
60	3	3	3	2	211
61	3	3	3	2	214
62	3	4	3	1	226

(UJI COBA)

PENGHITUNGAN VALUASI DAN  
REPARABILITAS

JAMRAN C



Reliability

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   ( A L P H A )

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
VAR00001	216.8871	312.2985	.3409	.9129
VAR00002	216.6452	314.9212	.3491	.9127
VAR00003	216.7742	315.1613	.4675	.9121
VAR00004	216.6935	314.3472	.4260	.9122
VAR00005	216.4839	316.8112	.4080	.9125
VAR00006	216.8871	311.1182	.4469	.9119
VAR00007	218.1774	333.4926	-.3507	.9191
VAR00008	217.5968	317.9495	.1628	.9146
VAR00009	216.9032	315.0397	.3345	.9128
VAR00010	216.7419	315.7684	.3418	.9128
VAR00011	216.8871	319.2821	.1651	.9141
VAR00012	217.1613	314.0391	.3680	.9126
VAR00013	216.4677	316.0235	.4653	.9123
VAR00014	218.0323	314.9825	.2628	.9136
VAR00015	216.5968	314.3102	.4862	.9120
VAR00016	216.6452	314.0687	.3855	.9124
VAR00017	217.0484	314.5058	.3266	.9129
VAR00018	216.9194	312.7639	.6221	.9113
VAR00019	217.3387	309.9654	.4870	.9115
VAR00020	217.6613	315.1457	.2301	.9142
VAR00021	217.4194	307.0016	.5898	.9106
VAR00022	218.2581	328.5880	-.1943	.9175
VAR00023	216.8871	310.9215	.5967	.9111
VAR00024	216.6613	314.3588	.4261	.9122
VAR00025	217.0968	309.5643	.5204	.9113
VAR00026	217.1774	312.8041	.3968	.9123
VAR00027	217.1774	307.3287	.5059	.9112
VAR00028	216.7258	312.1039	.5970	.9113
VAR00029	217.6774	327.2385	-.1537	.9169
VAR00030	216.6290	314.0732	.5274	.9118
VAR00031	216.4677	319.8924	.2220	.9135
VAR00032	216.5000	315.8607	.4594	.9123
VAR00033	217.0323	310.3268	.5164	.9114
VAR00034	217.3548	319.7409	.1122	.9149
VAR00035	217.6129	312.8641	.3488	.9128
VAR00036	217.0968	316.8757	.3222	.9129
VAR00037	217.5000	313.7951	.3986	.9123
VAR00038	217.0484	314.5714	.4609	.9121
VAR00039	216.6290	314.4995	.3837	.9125
VAR00040	217.1613	315.7113	.2792	.9133
VAR00041	216.8710	313.4585	.3453	.9128

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
VAR00042	216.4194	316.0836	.4941	.9122
VAR00043	217.8871	311.6428	.4023	.9123
VAR00044	216.6452	315.1835	.4621	.9122
VAR00045	216.7097	314.5045	.4411	.9122
VAR00046	217.0161	311.6883	.6267	.9111
VAR00047	217.3065	307.1996	.6257	.9104
VAR00048	216.9032	313.1380	.5206	.9117
VAR00049	217.3387	310.8506	.4054	.9122
VAR00050	216.8871	313.0198	.5208	.9117
VAR00051	217.3065	306.3800	.5699	.9107
VAR00052	216.8548	320.5524	.0686	.9158
VAR00053	216.9032	314.2856	.4898	.9119
VAR00054	217.0484	314.8993	.4188	.9123
VAR00055	216.6290	316.3027	.3342	.9128
VAR00056	217.7581	335.1700	-.3409	.9205
VAR00057	216.6129	317.5854	.2736	.9132
VAR00058	216.7258	315.4482	.4458	.9122
VAR00059	216.6290	315.2864	.4580	.9122
VAR00060	217.3548	311.2819	.3778	.9125
VAR00061	216.9032	313.4659	.4161	.9122
VAR00062	217.1290	312.1142	.4849	.9117
VAR00063	216.8871	315.3805	.4889	.9121
VAR00064	216.6452	315.1835	.3871	.9125
VAR00065	217.1129	315.3477	.3510	.9127
VAR00066	216.9355	311.9958	.5627	.9113
VAR00067	217.0000	314.5574	.5290	.9119
VAR00068	217.2258	313.8498	.4246	.9122
VAR00069	217.4516	309.5632	.5339	.9112
VAR00070	217.5968	315.9167	.2363	.9138

Reliability Coefficients

N of Cases = 62.0

N of Items = 70

Alpha = .9139

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
VAR00001	171.7097	264.3406	.3801	.	.9353
VAR00002	171.4677	267.9580	.3456	.	.9352
VAR00003	171.5968	268.1790	.4638	.	.9345
VAR00004	171.5161	267.3030	.4290	.	.9346
VAR00005	171.3065	269.7898	.3981	.	.9348
VAR00006	171.7097	263.6192	.4780	.	.9343
VAR00009	171.7258	267.3498	.3634	.	.9351
VAR00010	171.5645	269.0695	.3217	.	.9353
VAR00012	171.9839	266.1145	.4103	.	.9347
VAR00013	171.2903	268.7996	.4734	.	.9345
VAR00015	171.4194	267.5262	.4748	.	.9344
VAR00016	171.4677	266.2530	.4247	.	.9346
VAR00017	171.8710	267.3929	.3307	.	.9354
VAR00018	171.7419	266.1946	.6039	.	.9338
VAR00019	172.1613	262.6949	.5123	.	.9340
VAR00021	172.2419	260.3503	.5993	.	.9333
VAR00023	171.7097	264.7012	.5703	.	.9337
VAR00024	171.4839	267.2374	.4331	.	.9346
VAR00025	171.9194	262.0426	.5589	.	.9336
VAR00026	172.0000	264.3607	.4634	.	.9344
VAR00027	172.0000	260.2951	.5268	.	.9339
VAR00030	171.4516	267.5304	.5017	.	.9343
VAR00032	171.3226	268.8778	.4520	.	.9346
VAR00033	171.8548	263.4376	.5258	.	.9339
VAR00035	172.4355	265.3646	.3719	.	.9352
VAR00037	172.3226	267.6975	.3590	.	.9351
VAR00038	171.8710	267.1634	.4845	.	.9343
VAR00039	171.4516	267.3009	.3931	.	.9348
VAR00041	171.6935	265.7570	.3757	.	.9351
VAR00042	171.2419	269.0061	.4918	.	.9345
VAR00043	172.7097	266.0455	.3556	.	.9353
VAR00044	171.4677	268.0563	.4672	.	.9344
VAR00045	171.5323	267.7612	.4273	.	.9346
VAR00046	171.8387	264.9900	.6225	.	.9336
VAR00047	172.1290	260.6716	.6301	.	.9331
VAR00048	171.7258	266.4646	.5086	.	.9341
VAR00049	172.1613	264.0391	.4082	.	.9349
VAR00050	171.7097	266.2422	.5152	.	.9341
VAR00051	172.1290	261.0323	.5305	.	.9339
VAR00053	171.7258	267.5465	.4758	.	.9344
VAR00054	171.8710	267.7536	.4252	.	.9346
VAR00055	171.4516	269.4648	.3185	.	.9352

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
VAR00058	171.5484	268.8747	.4156	.	.9347
VAR00059	171.4516	268.2845	.4549	.	.9345
VAR00060	172.1774	264.9352	.3624	.	.9354
VAR00061	171.7258	265.2842	.4754	.	.9343
VAR00062	171.9516	265.2599	.4868	.	.9342
VAR00063	171.7097	268.7012	.4637	.	.9345
VAR00064	171.4677	268.1219	.3876	.	.9348
VAR00065	171.9355	267.8318	.3728	.	.9349
VAR00066	171.7581	264.7110	.5894	.	.9337
VAR00067	171.8226	267.6237	.5251	.	.9342
VAR00068	172.0484	267.9812	.3710	.	.9350
VAR00069	172.2742	262.3006	.5621	.	.9336

Reliability Coefficients 54 items

Alpha = .9356 Standardized item alpha = .9399

*LAMPIRAN D*  
*ALAT UKUR PENELITIAN*

# PENELITIAN



DI SUSUN OLEH:

MARIA MEIDIANA RUSDINA G. S

NIM: 999114085

PROGRAM STUDI PSIKOLOGI JURUSAN PSIKOLOGI

FAKULTAS PSIKOLOGI

UNIVERSITAS SANATA DHARMA

YOGYAKARTA

2004

**Kepada Yth : Saudara- saudara Karyawan**

**Di Hotel Santika Beach Bali**

Dengan hormat,

Di tengah kesibukan saudara dalam menjalankan tugas berkenankanlah kami memohon kesediaan saudara untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi pernyataan dalam skala, yang kami ampirkan berikut ini.

Bantuan saudara dalam penelitian ini sangat kami butuhkan dalam penyusunan tugas akhir kami di Universitas Sanata Dharma Yogyakarta. Guna mencapai maksud tersebut, kami sangat mengharap kesediaan saudara untuk membaca dan mengisi lengkap setiap pernyataan sesuai dengan keadaan, perasaan, dan pikiran saudara saat ini, tanpa dipengaruhi oleh siapapun. Semua jawaban yang saudara berikan benar, tidak ada jawaban yang salah ataupun memalukan apabila sesuai dengan keadaan yang dialami oleh saudara.

Perlu diketahui bahwa jawaban saudara tidak ada hubungannya dengan nama baik, karir, dan status saudara di Hotel ini. Semua identitas dan jawaban saudara kami jamin kerahasiaannya. Kami harap jangan sampai ada pernyataan yang terlewati atau tidak terjawab, karena skala tidak lengkap akan terbuang sia- sia.

Atas bantuan dan kerjasama saudara, kami ucapkan banyak terima kasih. Semoga penelitian ini bermanfaat bagi Anda, Hotel ini dan peneliti sendiri.

Hormat kami,

**Maria Meidiana R. G. S**

## PETUNJUK PENGISIAN

taan- pernyataan berikut ini berkaitan dengan berbagai  
gkinan keadaan Anda dalam pekerjaan. Anda diminta untuk  
adapat tentang keadaan- keadaan tersebut dengan memberi tanda  
da pilihan yang paling sesuai dengan keadaan diri Anda selama

ngan Pilihan :

angat Setuju

TS : Tidak Setuju

etuju

STS : Sangat Tidak Setuju

ada jawaban yang benar atau salah. Berikanlah pendapat Anda  
semua pernyataan.

on diperiksa agar tidak ada pernyataan yang terlewat

## SELAMAT MENGERJAKAN

terlebih dahulu diminta untuk mengisi identitas diri berikut ini:

a : \_\_\_\_\_

r : \_\_\_\_\_

Kelamin : Laki-laki/Perempuan ( coret yang tidak perlu)

an sebelumnya : \_\_\_\_\_

tan sekarang : \_\_\_\_\_

urtemen : \_\_\_\_\_

in masuk kerja : \_\_\_\_\_

a kerja : \_\_\_\_\_



NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
1.	Saya suka menjadi orang yang pertama dalam mengambil inisiatif.				
2.	Usaha yang keras dan tekun jarang membawa hasil positif bagi saya.				
3.	Saya akan mencari informasi yang terbaru untuk membantu penyelesaian pekerjaan saya.				
4.	Untuk mencapai prestasi kerja perusahaan, saya harus banyak belajar dari tokoh-tokoh yang telah sukses.				
5.	Saya malas untuk menghadapi pekerjaan-pekerjaan yang ada di perusahaan.				
6.	Saya merasa yakin bahwa kerja saya akan cerah di masa depan.				
7.	Semua pekerjaan punya tantangan yang sama sehingga saya tidak perlu mencari pekerjaan yang lainnya.				
8.	Saya cepat putus asa bila menghadapi pekerjaan yang saya rasa berat.				
9.	Saya menyukai pekerjaan yang menurut teman-teman kerja saya sulit dan penuh rintangan.				

PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
etiap pekerjaan yang ipercayakan pada saya, akan saya elesaikan dengan sebaik-baiknya.				
Saya ingin menjadi yang terbaik, walaupun diperlukan ketekunan yang inggi dalam mencapainya.				
Bila saya merencanakan sesuatu, saya cukup menunggu datangnya keberuntungan saya.				
Pencapaian prestasi kerja yang lalu tidak mempengaruhi prestasi kerja yang akan datang.				
Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan pada saya.				
Saya memilih pekerjaan yang penuh tantangan.				
Saya lebih menyukai pekerjaan yang tidak ada resiko dan kesulitannya karena akan mengganggu pekerjaan yang lain.				
Saya tidak begitu tertarik untuk mempelajari pekerjaan baru yang sulit dipelajari.				

NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
18.	Saya selalu berusaha dengan gigih menyelesaikan tugas yang dipercayakan pada saya.				
19.	Saya menjadi malas menghadapi pekerjaan yang penuh dengan resiko serta penuh pertimbangan dalam menyelesaikannya.				
20.	Saya lebih menyukai pekerjaan yang menuntut gagasan yang orisinal atau asli yang belum pernah dilakukan oleh orang lain.				
21.	Mengerjakan pekerjaan yang penuh rintangan sungguh merupakan kenikmatan bagi saya.				
22.	Saya sudah puas dengan hasil pekerjaan saya dan tidak perlu ditingkatkan lagi.				
23.	Saya selalu meninggalkan pekerjaan yang belum selesai saya kerjakan meskipun waktu untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut masih ada.				
24.	Saya adalah seseorang yang bercita-cita tinggi.				

PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
Biasanya saya cenderung memikul tanggung jawab lebih besar daripada yang dituntut dari suatu pekerjaan.				
Saya selalu terdorong untuk menyelesaikan tugas dengan cara yang lain dari biasanya.				
Biasanya saya menghindari masalah-masalah yang dianggap sulit oleh orang lain.				
Saya yakin akan dapat menyelesaikan pekerjaan yang saya kerjakan dengan ketekunan.				
Tidak perlu mempertimbangkan benar salahnya tindakan yang kita lakukan dalam bekerja.				
Kritik dan pendapat orang lain tentang prestasi kerja dan pekerjaan kita, sebenarnya sangat perlu dan sangat berguna.				
Saya menyukai pekerjaan-pekerjaan mudah yang dapat segera diselesaikan.				
Bila saya kesulitan dalam pekerjaan, saya akan bertanya pada teman kerja saya yang lebih tahu dari saya.				

NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
33.	Saya lebih baik pasrah dan mundur bila pekerjaan yang saya kerjakan belum selesai.				
34.	Saya tidak suka menjadi penanggung jawab dalam menangani keadaan sulit.				
35.	Prestasi kerja saya terus meningkat seiring dengan bertambahnya pekerjaan saya.				
36.	Saya ingin pekerjaan saya lebih baik dari teman – teman kerja saya.				
37.	Saya bekerja karena bekerja hanyalah merupakan suatu keharusan.				
38.	Saya tidak mampu mengerjakan pekerjaan yang membutuhkan waktu yang lama, oleh karena itu, saya membiarkan orang lain yang mengerjakannya.				
39.	Bagi saya lebih baik mengerjakan sesuatu di mana saya merasa yakin dan santai, daripada mengerjakan sesuatu yang menantang dan sukar.				

PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
Saya senang menciptakan hal yang baru dalam pekerjaan saya.				
Jika saya kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan, saya akan beralih pada pekerjaan lain.				
Saya menghargai kesempatan promosi yang di berikan perusahaan pada saya, di mana saya dapat menemukan (mengetahui) kelebihan dan kekurangan saya.				
Saya akan menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya walaupun waktu yang di sediakan sedikit.				
Saya tidak punya keinginan untuk mencapai prestasi yang baik dalam pekerjaan saya.				
Bekerja keras terus-menerus guna mencapai tujuan bukanlah keinginan saya untuk menikmati hidup.				
Saya akan menghabiskan waktu bekerja yang tersisa untuk mengerjakan pekerjaan yang belum sempat saya selesaikan sebelumnya.				

NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
47.	Pemikiran untuk melaksanakan suatu pekerjaan baru akan mengganggu saya.				
48.	Dalam suasana yang penuh persaingan, saya justru mampu memberikan hasil kerja yang baik.				
49.	Bila saya seorang atasan, saya harus bertanggung jawab apabila ada bawahan atau karyawan yang saya pimpin kurang berhasil dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.				
50.	Bagi saya bersaing dengan teman kerja dalam mencapai prestasi kerja tidaklah penting.				
51.	Kegagalan dalam memperoleh pekerjaan yang saya sanggup untuk mengerjakannya mematahkan semangat saya untuk meraihnya kembali.				
52.	Saya ragu-ragu dalam menyelesaikan pekerjaan, dimana atasan saya selalu mengawasi pekerjaan saya.				
53.	Dapat tidaknya saya untuk menjadi seorang pimpinan, tergantung pada sejauh mana saya cukup beruntung berada pada tempat dan waktu yang tepat untuk menjadi seorang pimpinan.				

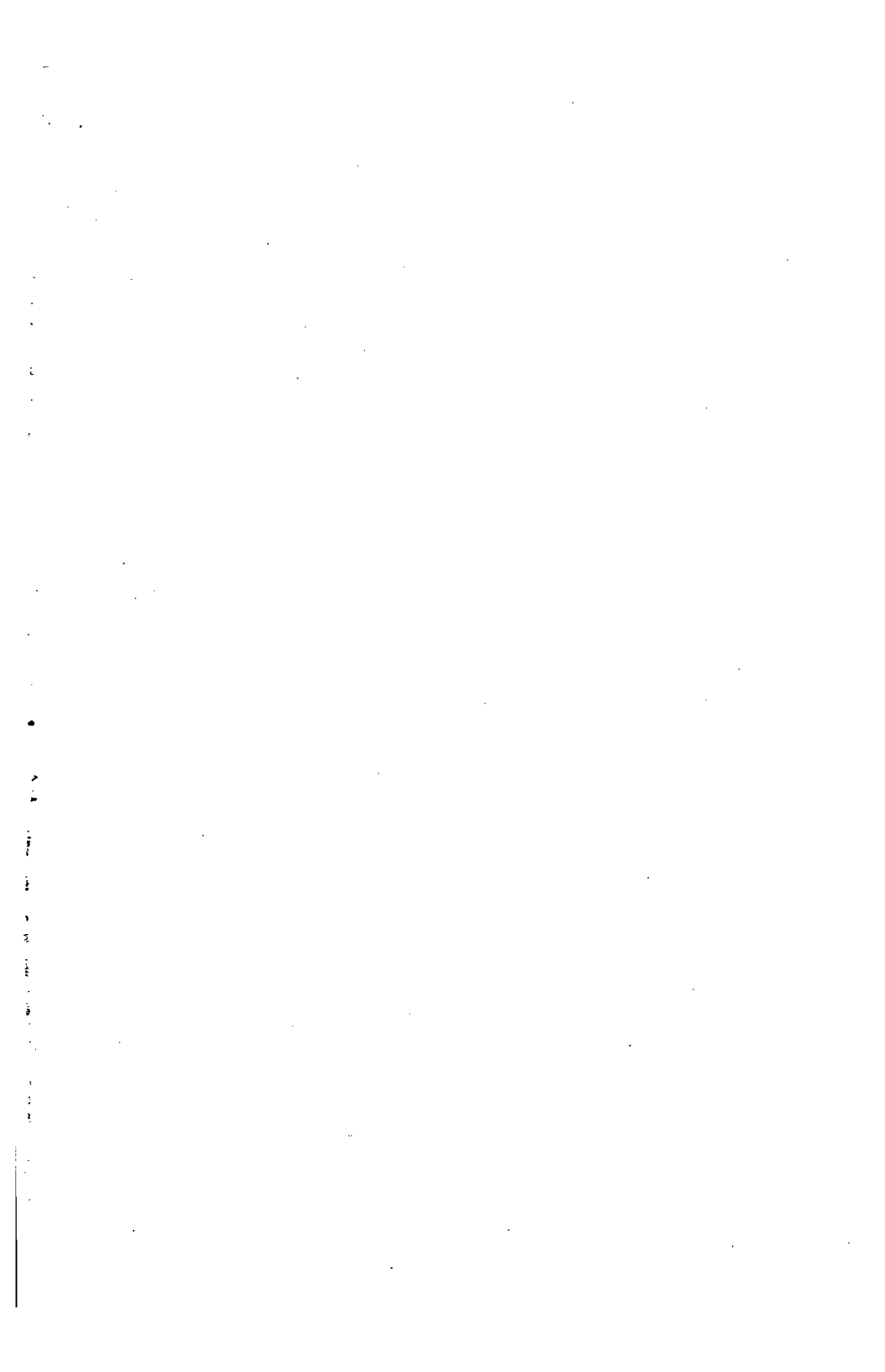
O	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
4.	Saya mengalami kesulitan untuk mengerjakan sesuatu yang baru di lingkungan kerja yang baru dan asing bagi saya.				

**Jangan sampai ada pernyataan yang terlewatkan !**

**Terima Kasih atas partisipasi ANDA**







*LAMPIRAN E*  
*DATA PENELITIAN SUBJEK*

Deskripsi data penelitian karyawan yang sudah dipromosikan.

Subjek	Promosi	Masa Kerja (Tahun)	Pendidikan	Umur (Tahun)	Jenis Kelamin
1	3x	8	D2	31	P
2	2x	15	SLTP	43	L
3	1x	7	D2	30	P
4	2x	7	D1	38	P
5	2x	18	D1	40	L
6	3x	15	STM	43	L
7	1x	10	SMU	39	L
8	2x	17	D1	40	L
9	4x	16	SMA	36	L
10	4x	17	D1	44	L
11	3x	15	SMTK	39	L
12	3x	15	D1	39	L
13	4x	15	S1	41	L
14	3x	15	D1	39	P
15	1x	2	D1	38	L
16	4x	18	STP	39	L
17	2x	11	D3	40	P
18	3x	20	SLTA	42	L
19	3x	13	SMA	40	L

20	2x	13	BPLP	35	L
21	4x	18	D1	42	L
22	2x	16	D1	44	L
23	3x	13	SMU	38	L
24	3x	15	D1	42	L
25	2x	15	D1	41	L
26	1x	14	D1	39	L
27	3x	17	D1	42	L
28	2x	13	D1	39	P
29	1x	3	D1	36	L
30	1x	6	D1	31	L
31	2x	12	D1	37	L
32	3x	15	SMA	43	L
33	3x	17	SMT	43	L
34	1x	5	D3	28	L
35	2x	10	D1	35	L
36	1x	5	SMU	25	P
37	2x	8	D1	33	L
38	2x	8	SLTA	38	L
39	2x	9	D1	36	L
40	2x	10	D1	37	P
41	3x	14	SMA	37	L
42	2x	10	D1	38	L

43	2x	10	D1	34	L
44	2x	14	SMA	36	L
45	1x	7	D1	36	L
46	3x	13	SMA	40	L
47	3x	16	D1	40	L
48	4x	19	SLTA	42	L
49	3x	15	D1	38	P
50	3x	15	D1	35	L

Deskripsi data penelitian karyawan yang belum dipromosikan

Subjek	Masa Kerja (Tahun)	Pendidikan	Usia (Tahun)	Jenis Kelamin
1	8	BPLP	33	L
2	7	BPLP	32	L
3	8	SMA	34	L
4	9	D1	36	L
5	10	SMA	36	L
6	6	D1	34	L
7	6	D2	30	L
8	5	D1	22	P
9	13	P4B	43	L
10	7	D1	28	L
11	4	D3	29	P
12	11	D1	33	P
13	5	D1	30	L
14	11	D1	33	P
15	11	D1	36	L
16	9	BPLP	34	P
17	8	D1	34	P
18	18	SMA	38	P
19	10	D1	35	L
20	7	STP	32	P

21	7	D1	41	L
22	5	D2	33	L
23	17	D1	40	P
24	7	D1	28	L
25	8	D2	31	L
26	18	D1	39	L
27	5	D3	29	P
28	5	D2	33	L
29	15	D1	38	L
30	15	SMA	42	L
31	7	D1	32	L
32	17	D1	39	L
33	18	D1	39	L
34	7	SMK	25	P
35	14	D1	36	L
36	17	D1	38	L
37	18	STM	40	L
38	18	IKIP&D1	52	L
39	13	D1	43	L
40	8	SMA	34	P
41	9	D1	35	P
42	12	D1	37	L
43	10	D3	29	L

44	2	D4	26	P
45	2	S1	24	P
46	2	D3	25	L
47	10	D3	40	P
48	18	SMA&D1	39	L
49	16	SLTA	39	L
50	18	D1	41	L



## 1. Deskripsi data karyawan

### A. Deskripsi data karyawan dilihat dari Promosi

SUBJEK	PROMOSI			
	1 X	2X	3X	4X
Karyawan yang sudah dipromosikan	12	18	13	7
Karyawan yang belum dipromosikan	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	12	18	13	7

### B. Deskripsi data karyawan dilihat dari Masa Kerja

SUBJEK	MASA KERJA (TAHUN)				
	2-5	6-9	10-13	14-17	18>
Karyawan yang sudah dipromosikan	4	8	12	21	5
Karyawan yang belum dipromosikan	8	17	12	7	6
<b>TOTAL</b>	12	15	24	28	11

**C. Deskripsi data karyawan dilihat dari Umur karyawan**

SUBJEK	UMUR (TAHUN)		
	20 - 30	30 - 40	40 - 50
Karyawan yang sudah dipromosikan	3	29	18
Karyawan yang belum dipromosikan	11	29	10
<b>TOTAL</b>	14	58	28

**D. Deskripsi data karyawan dilihat dari Pendidikan karyawan**

SUBJEK	PENDIDIKAN					
	SLTP	SMA	SMT	STM	DIPLOMA	SI
Karyawan yang sudah dipromosikan	1	12	2	1	33	1
Karyawan yang belum dipromosikan	-	6	1	1	40	2
<b>TOTAL</b>	1	18	3	2	73	3

pen-promosi-dina

	item1	item2	item3	item4	item5	item6	item7	item8	item9	item10
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	4	3	4	4	4	2	4	3	4
3	2	1	3	4	3	3	4	3	3	4
4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4
5	4	4	3	4	4	3	2	4	4	4
6	2	4	3	4	4	3	4	3	2	1
7	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4
8	3	3	4	3	3	3	3	3	2	4
9	4	4	2	3	4	4	4	1	4	4
10	3	4	3	4	4	2	4	3	2	4
11	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3
12	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
13	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4
14	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4
17	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4
18	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4
19	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4
20	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
21	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
22	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
24	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3
25	2	4	4	4	4	3	4	4	2	4
26	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4
27	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
28	3	4	1	4	4	2	2	4	2	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	2	2	3	4	4	4	3	4	3	4
33	4	3	3	3	4	3	2	3	3	4
34	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	3	3	3	4	4	4	3	4	2	3
36	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4
37	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4
38	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

pen-promosi-dina

	item11	item12	item13	item14	item15	item16	item17	item18	item19	item20
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2
3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	2
5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
6	2	3	3	3	2	3	3	4	3	2
7	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
9	4	4	4	4	1	4	4	4	4	1
10	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3
11	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3
12	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3
13	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3
14	4	4	1	4	3	1	3	4	2	3
15	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3
16	4	3	3	3	3	3	2	3	2	4
17	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
18	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3
19	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3
20	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
21	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3
22	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
23	4	3	4	3	2	2	3	3	3	3
24	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3
25	3	3	4	3	3	3	1	3	4	3
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	4	4	3	3	2	3	3	4	3	3
28	3	4	1	4	4	4	4	4	4	1
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2
31	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3
32	4	3	4	3	2	2	4	1	2	4
33	4	4	3	3	3	3	2	4	3	4
34	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
35	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
37	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4
38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
39	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4

pen-promosi-dina

	item21	item22	item23	item24	item25	item26	item27	item28	item29	item30
1	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1
2	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4
3	3	4	4	3	2	2	3	3	4	4
4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
5	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4
6	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
8	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4
9	4	4	1	1	4	1	4	4	1	4
10	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3
11	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4
12	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
13	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3
14	3	3	4	2	2	4	3	4	2	3
15	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
16	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4
17	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3
18	4	4	4	3	3	2	4	4	3	4
19	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4
20	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
21	3	3	3	3	2	4	3	4	3	3
22	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4
23	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
24	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3
25	3	4	3	3	3	3	3	4	1	4
26	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4
27	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4
28	1	4	4	3	4	1	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	3	3	4	3	3	3	3	4	4	1
31	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
32	2	4	3	3	1	3	3	4	2	4
33	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
34	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4
35	3	4	4	4	4	1	4	4	4	4
36	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4
37	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4
38	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4



	item31	item32	item33	item34	item35	item36	item37	item38	item39	item40
1	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
2	2	3	4	4	3	4	2	3	4	3
3	2	3	4	4	4	3	3	4	3	3
4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3
7	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3
8	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3
9	2	4	4	4	4	4	4	4	1	3
10	3	4	4	3	2	3	3	3	4	3
11	1	4	3	3	3	4	1	3	3	3
12	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
13	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3
14	2	4	3	3	3	3	3	4	4	3
15	1	4	4	4	4	4	3	4	4	3
16	2	4	3	2	4	3	2	2	2	4
17	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3
18	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3
19	2	3	4	3	3	4	1	3	2	4
20	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4
21	3	4	4	3	3	4	2	3	3	3
22	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3
23	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3
24	2	3	4	3	3	3	2	4	2	3
25	2	3	4	4	3	3	4	4	3	3
26	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3
27	2	4	4	4	4	4	1	3	2	4
28	4	4	4	4	1	3	1	4	4	3
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3
31	1	4	4	4	3	4	3	4	4	3
32	2	4	4	2	4	4	2	3	3	3
33	3	2	4	3	4	3	4	4	3	4
34	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4
35	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4
36	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
37	4	4	4	3	4	4	1	4	4	4
38	2	1	3	3	2	3	2	3	3	3
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

pen-promosi-dina

	item41	item42	item43	item44	item45	item46	item47	item48	item49
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	3	4	4	1	4	4	3	4
3	3	4	4	4	2	3	3	3	3
4	3	4	4	3	3	3	2	3	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3
7	3	4	3	3	3	4	3	3	3
8	3	3	3	4	2	3	3	3	3
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	4	3	3	2	3	3	4	3
11	3	4	3	4	3	3	3	3	4
12	3	3	3	2	2	3	3	3	3
13	3	3	3	3	3	3	3	4	3
14	4	4	4	3	3	4	3	3	4
15	2	4	4	3	4	3	4	3	4
16	2	4	4	4	2	3	3	4	3
17	3	4	3	4	2	4	3	3	3
18	3	3	3	4	3	3	3	4	4
19	4	4	4	4	4	4	3	4	4
20	3	4	4	4	4	2	3	3	4
21	3	4	3	4	3	3	3	3	4
22	3	4	3	4	3	3	3	3	4
23	3	3	3	3	2	3	2	3	3
24	3	3	3	3	2	3	3	3	3
25	3	4	3	4	3	2	3	3	4
26	3	3	3	3	3	4	3	4	3
27	3	4	4	4	3	4	3	4	4
28	4	4	4	4	4	3	3	3	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	3	1	1	3	3	4	3	3	3
31	4	4	4	3	4	4	4	3	4
32	3	4	4	3	4	4	3	4	2
33	3	3	4	4	3	4	3	3	4
34	4	4	4	4	3	4	3	4	4
35	3	4	4	4	3	3	3	3	4
36	3	4	3	4	3	3	3	3	4
37	4	4	4	4	4	4	1	4	4
38	3	4	3	4	3	2	1	3	4
39	1	4	4	4	4	4	4	4	4

pen-promosi-dina

	item50	item51	item52	item53	item54	total	kategori
1	1	4	1	4	4	201	sgt ting
2	3	3	4	3	3	180	sgt ting
3	3	3	3	3	3	170	tinggi
4	3	3	3	1	3	182	sgt ting
5	4	4	4	4	4	208	sgt ting
6	2	3	3	2	2	158	tinggi
7	3	3	3	3	2	171	tinggi
8	3	3	3	3	3	162	tinggi
9	4	4	4	4	4	186	sgt ting
10	4	3	3	2	4	174	tinggi
11	3	2	3	3	3	170	tinggi
12	3	2	2	3	2	153	tinggi
13	3	4	4	2	3	175	tinggi
14	1	2	4	4	4	175	tinggi
15	4	3	4	4	4	200	sgt ting
16	2	3	3	2	2	164	tinggi
17	3	3	3	3	3	177	sgt ting
18	3	3	3	2	3	179	sgt ting
19	3	3	3	2	2	176	sgt ting
20	3	3	3	2	3	192	sgt ting
21	4	3	3	3	3	182	sgt ting
22	4	3	3	3	3	183	sgt ting
23	3	3	3	3	2	157	tinggi
24	3	3	3	2	2	150	tinggi
25	3	3	2	2	2	170	tinggi
26	3	3	3	3	3	170	tinggi
27	4	3	4	3	2	184	sgt ting
28	1	4	4	2	2	174	tinggi
29	4	4	4	4	4	216	sgt ting
30	2	3	3	3	3	163	tinggi
31	4	3	4	4	4	203	sgt ting
32	3	2	3	4	2	167	tinggi
33	2	3	1	3	2	180	sgt ting
34	4	4	3	3	4	200	sgt ting
35	3	3	4	3	2	181	sgt ting
36	3	3	3	3	3	169	tinggi
37	4	3	4	4	1	195	sgt ting
38	3	3	2	2	2	154	tinggi
39	4	4	4	4	4	210	sgt ting



pen-promosi-dina

	item1	item2	item3	item4	item5	item6	item7	item8	item9	item10
40	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4
41	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
43	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3
44	4	4	3	3	4	3	2	4	3	4
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
47	3	1	4	4	4	4	4	4	3	4
48	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3
49	4	2	3	4	4	3	3	3	2	4
50	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4

pen-promosi-dina

	item11	item12	item13	item14	item15	item16	item17	item18	item19	item20
40	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4
41	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3
42	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
43	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3
44	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3
47	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3
48	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3
49	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3
50	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4

pen-promosi-dina

	item21	item22	item23	item24	item25	item26	item27	item28	item29	item30
40	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4
41	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
42	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4
43	3	4	3	3	3	2	4	3	3	4
44	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
47	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4
48	3	4	3	3	3	2	3	4	3	4
49	2	3	4	2	2	2	2	3	3	3
50	4	3	3	4	3	3	3	4	2	3

pen-promosi-dina

	item31	item32	item33	item34	item35	item36	item37	item38	item39	item40
40	2	3	2	4	3	4	3	3	3	3
41	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4
42	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
43	1	2	3	2	4	3	2	3	2	4
44	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	3	4	2	3	3	4	3	3	3	4
47	2	4	4	3	3	3	4	4	3	3
48	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3
49	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3
50	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3

pen-promosi-dina

	item41	item42	item43	item44	item45	item46	item47	item48	item49
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3
41	3	4	3	3	3	3	3	3	1
42	4	3	4	3	3	3	3	3	3
43	2	3	4	4	3	3	3	4	4
44	3	4	3	4	3	3	3	3	4
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	4	4	4	4	4	4	4	3	4
47	3	4	4	4	4	4	3	3	4
48	3	3	4	4	4	3	3	3	4
49	3	4	4	3	3	3	4	3	3
50	3	3	3	3	2	4	4	3	3

pen-promosi-dina

	item50	item51	item52	item53	item54	total	kategori
40	3	3	3	2	2	175	tinggi
41	3	3	3	3	3	174	tinggi
42	3	4	4	3	3	172	tinggi
43	4	3	4	3	2	170	tinggi
44	3	3	3	3	3	178	sgt ting
45	4	4	4	4	4	216	sgt ting
46	4	3	3	2	3	178	sgt ting
47	4	4	3	2	2	188	sgt ting
48	3	4	3	3	3	174	tinggi
49	2	3	3	3	2	158	tinggi
50	3	2	3	3	3	177	sgt ting

pen-unpromosi-dina

	item1	item2	item3	item4	item5	item6	item7	item8	item9
1	4	4	4	4	4	3	4	4	4
2	3	1	3	4	3	3	3	3	3
3	2	4	4	4	3	3	3	3	2
4	3	4	3	4	4	2	3	4	1
5	3	4	4	4	4	3	4	3	3
6	4	4	4	4	4	4	1	4	4
7	3	3	3	4	3	3	3	3	2
8	3	3	3	3	4	4	3	2	1
9	4	4	4	4	4	4	3	4	3
10	2	4	4	3	4	3	2	2	1
11	3	4	4	4	4	4	3	3	3
12	2	4	4	4	4	4	3	4	3
13	3	4	4	4	4	3	4	4	3
14	1	4	4	4	4	3	3	4	2
15	3	3	3	3	3	3	3	2	3
16	3	3	3	3	3	3	2	3	3
17	3	3	3	4	4	3	2	4	2
18	4	4	3	4	3	3	3	4	3
19	3	3	3	4	4	4	3	3	3
20	4	4	4	4	4	4	3	4	3
21	3	3	3	3	3	3	3	3	2
22	3	4	4	4	4	4	4	4	4
23	3	3	3	3	3	3	3	2	2
24	3	3	3	3	3	3	3	4	3
25	4	4	3	3	3	4	4	3	4
26	3	4	4	4	4	4	4	4	3
27	4	4	4	4	4	4	4	3	3
28	3	4	4	3	4	4	4	4	4
29	3	3	3	4	4	3	3	3	3
30	3	3	4	4	3	3	3	4	3
31	4	4	4	4	4	4	4	4	1
32	1	4	4	4	4	1	1	4	1
33	3	4	3	3	4	3	3	4	3
34	3	3	4	3	4	3	3	3	3
35	4	4	3	3	3	3	3	3	3
36	4	4	4	4	4	4	4	1	4
37	4	3	3	3	3	3	3	3	3
38	3	3	3	3	4	3	3	3	3
39	3	3	3	4	3	3	4	3	3

pen-unpromosi-dina

	item10	item11	item12	item13	item14	item15	item16	item17	item18
1	4	4	4	4	4	4	3	4	1
2	4	3	3	3	3	2	3	3	3
3	4	4	4	3	3	2	3	3	3
4	4	4	4	3	3	2	3	3	3
5	4	4	4	4	4	1	1	4	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	3	3	3	3	3	3	3	3	4
8	3	3	3	3	3	2	2	2	3
9	4	3	4	4	4	3	4	4	4
10	4	3	4	2	4	2	1	1	3
11	4	4	4	3	3	3	3	4	4
12	4	3	3	4	4	3	3	4	3
13	4	4	4	2	3	2	4	4	4
14	4	4	4	3	4	2	3	4	4
15	3	3	3	3	3	2	3	3	3
16	3	3	3	3	3	3	2	3	3
17	4	3	3	3	3	2	2	3	4
18	4	3	3	4	3	3	3	3	2
19	3	3	4	3	3	3	3	4	3
20	4	4	4	1	4	4	3	3	4
21	3	3	3	3	3	2	3	3	3
22	4	4	4	3	4	4	4	4	4
23	3	3	3	3	3	2	2	2	3
24	3	3	3	2	3	2	2	2	3
25	4	4	4	3	4	3	2	4	4
26	4	4	4	3	4	3	4	4	4
27	4	4	3	4	3	3	4	4	4
28	4	4	4	3	4	4	4	4	4
29	4	4	1	2	4	3	3	3	4
30	4	3	3	2	3	2	2	4	4
31	4	4	4	1	4	4	4	4	4
32	4	4	1	1	4	1	1	4	4
33	3	3	4	4	3	3	3	3	3
34	4	3	3	3	3	3	3	3	4
35	4	4	4	4	3	2	3	3	3
36	4	4	4	4	4	2	2	3	4
37	3	4	3	3	3	3	3	3	3
38	3	4	4	3	3	3	2	3	3
39	4	4	4	3	3	3	2	4	3



pen-unpromosi-dina

	item19	item20	item21	item22	item23	item24	item25	item26	item27
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	1	3	2	3	3	3	2	3	3
3	2	2	3	3	3	3	3	2	3
4	4	2	1	4	3	4	3	2	4
5	1	3	3	4	4	4	3	1	3
6	4	3	4	4	4	4	2	3	4
7	3	3	3	4	3	3	2	3	3
8	1	3	1	3	4	3	2	3	2
9	4	3	4	4	4	3	3	3	4
10	4	2	2	4	4	2	3	1	1
11	4	3	3	3	4	4	3	3	3
12	4	2	3	3	4	4	3	3	4
13	3	3	2	4	4	2	2	2	4
14	3	3	3	4	4	3	3	3	3
15	3	3	3	3	3	2	2	3	3
16	3	2	3	4	4	3	2	2	2
17	3	3	2	4	4	3	4	3	2
18	3	3	3	3	4	3	3	2	3
19	3	3	3	4	3	3	3	2	4
20	3	3	3	3	3	3	2	2	3
21	3	3	3	3	3	3	3	2	3
22	4	4	4	4	4	3	3	3	3
23	2	2	1	3	3	3	3	3	2
24	2	3	2	3	3	3	3	2	2
25	3	4	4	4	4	4	3	3	3
26	4	4	4	4	4	4	2	3	3
27	4	4	3	4	4	4	3	3	3
28	4	4	4	4	4	3	4	3	4
29	3	3	3	3	3	3	2	2	3
30	2	2	3	4	4	3	2	3	3
31	4	4	4	4	4	4	1	1	4
32	4	1	4	4	4	1	1	4	4
33	3	3	3	3	3	3	2	2	3
34	3	3	3	4	3	3	2	2	3
35	3	3	3	3	4	3	3	2	3
36	3	3	4	3	4	3	3	2	3
37	3	3	3	4	3	4	3	3	3
38	2	4	3	4	4	3	3	3	3
39	3	3	2	3	3	3	3	2	3

pen-unpromosi-dina

	item28	item29	item30	item31	item32	item33	item34	item35	item36
1	1	4	4	1	4	4	4	4	4
2	3	4	4	2	4	3	2	2	3
3	3	3	4	2	4	3	3	3	3
4	4	4	4	1	4	3	3	3	3
5	4	4	4	2	3	3	2	3	4
6	4	4	4	2	4	4	4	4	4
7	4	4	4	2	4	3	3	3	3
8	4	3	4	1	4	3	1	3	3
9	4	4	4	1	4	4	4	3	4
10	4	4	4	1	4	4	2	3	4
11	4	4	4	2	4	4	3	3	3
12	4	4	4	3	3	3	3	3	3
13	3	4	4	3	3	4	4	3	3
14	4	3	4	3	4	4	4	3	1
15	3	3	4	2	3	3	3	2	3
16	4	4	4	2	3	4	4	3	3
17	4	4	4	1	4	4	4	3	4
18	4	3	4	3	4	3	3	3	3
19	3	3	4	2	3	3	3	3	3
20	4	3	4	2	3	3	3	3	3
21	3	2	3	2	3	3	2	3	3
22	4	4	4	3	3	4	3	3	4
23	3	3	3	1	4	4	3	2	3
24	3	3	3	1	3	3	2	2	2
25	4	3	4	3	4	3	3	2	4
26	4	3	4	2	3	4	3	3	3
27	4	4	4	2	4	4	4	4	3
28	4	4	4	4	3	4	4	3	4
29	3	3	4	3	4	3	3	3	3
30	1	2	4	2	4	4	3	3	4
31	4	4	4	1	4	4	4	4	4
32	4	1	4	4	4	4	4	1	4
33	3	3	3	2	3	3	3	3	3
34	3	3	3	2	3	3	3	3	3
35	3	4	4	2	3	3	3	2	3
36	4	4	4	1	4	4	3	3	4
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3
38	3	3	4	2	3	3	3	3	3
39	3	4	4	2	3	3	3	2	3

pen-unpromosi-dina

	item37	item38	item39	item40	item41	item42	item43	item44	item45
1	1	4	4	1	4	4	4	4	4
2	3	2	3	3	3	4	4	3	1
3	3	3	2	3	4	4	4	3	2
4	1	4	2	3	3	4	3	4	4
5	1	2	1	4	3	4	4	4	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	3	3	3	3	3	3	3	3	2
8	2	3	1	4	3	4	4	4	2
9	3	4	4	3	3	4	4	3	4
10	1	2	1	4	1	4	4	4	1
11	3	4	3	3	3	4	4	4	4
12	3	3	3	3	3	3	4	3	3
13	2	4	4	3	3	3	3	4	3
14	3	4	4	4	3	4	4	4	4
15	2	3	2	3	3	3	4	3	2
16	3	3	2	3	3	3	4	4	2
17	1	3	3	4	3	4	4	4	3
18	3	3	3	3	4	4	3	3	2
19	2	3	2	4	2	3	4	4	3
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3
21	2	3	3	3	3	3	3	3	2
22	4	4	3	4	3	4	4	4	4
23	3	4	1	3	3	4	3	4	2
24	2	2	1	3	2	3	3	3	2
25	4	4	3	4	3	4	4	4	2
26	3	3	3	4	3	4	4	3	3
27	3	4	4	4	3	4	3	4	4
28	4	3	4	4	3	4	4	4	4
29	3	3	3	3	3	4	3	4	3
30	2	3	3	4	3	4	4	4	3
31	1	4	4	4	4	4	4	4	4
32	1	4	4	4	1	4	4	4	1
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3
34	3	3	3	3	3	4	3	3	3
35	3	3	2	3	3	3	3	3	3
36	4	3	2	4	3	4	4	4	2
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3
38	3	3	3	4	3	3	3	4	2
39	2	3	2	3	3	3	4	3	3

pen-unpromosi-dina

	item46	item47	item48	item49	item50	item51	item52	item53	item54
1	1	4	1	4	1	4	4	2	1
2	4	3	3	4	3	4	1	3	1
3	3	2	3	4	3	3	2	3	2
4	4	2	3	4	3	3	3	4	1
5	1	4	4	3	3	3	3	2	3
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	3	3	4	3	3	3	3	3
8	4	2	3	3	3	3	2	3	2
9	3	4	3	4	3	3	3	4	3
10	4	1	3	4	1	4	3	1	3
11	3	4	3	4	3	4	4	3	4
12	3	3	3	4	3	3	3	3	3
13	3	4	2	4	3	3	2	3	2
14	4	3	4	4	3	4	4	3	4
15	3	3	3	3	3	2	3	3	2
16	4	3	3	4	3	3	3	4	3
17	4	3	4	4	3	3	3	2	3
18	4	3	4	3	3	4	3	4	3
19	3	3	4	4	3	3	4	3	2
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3
21	3	2	3	3	3	3	3	2	2
22	4	2	4	4	4	4	3	3	2
23	3	2	3	3	2	3	3	3	3
24	2	2	3	3	2	3	3	3	2
25	4	3	4	1	4	4	2	3	3
26	4	3	4	4	3	3	3	3	3
27	4	4	3	4	3	4	3	2	4
28	3	2	4	4	3	3	3	3	3
29	4	3	4	4	3	3	4	3	2
30	3	3	3	4	3	2	3	3	3
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	1	4	4	4	4	3	4	4	1
33	3	3	3	3	3	3	3	3	2
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3
35	3	3	3	4	3	3	3	3	2
36	4	2	4	4	3	3	3	3	1
37	3	3	3	3	3	3	3	2	3
38	3	3	3	4	3	3	3	3	3
39	3	3	3	4	3	3	3	2	3

pen-unpromosi-dina

	total	kategori
1	185	sgt ting
2	155	tinggi
3	162	tinggi
4	168	tinggi
5	170	tinggi
6	207	sgt ting
7	167	tinggi
8	150	tinggi
9	194	sgt ting
10	148	sedang
11	189	sgt ting
12	179	sgt ting
13	176	sgt ting
14	187	sgt ting
15	153	tinggi
16	165	tinggi
17	173	tinggi
18	175	tinggi
19	170	tinggi
20	172	tinggi
21	151	tinggi
22	198	sgt ting
23	149	sgt ting
24	140	sedang
25	186	sgt ting
26	189	sgt ting
27	196	sgt ting
28	199	sgt ting
29	170	tinggi
30	167	tinggi
31	198	sgt ting
32	161	tinggi
33	163	tinggi
34	165	tinggi
35	166	tinggi
36	180	sgt ting
37	165	tinggi
38	168	tinggi
39	164	tinggi

pen-unpromosi-dina

	item1	item2	item3	item4	item5	item6	item7	item8	item9
40	4	4	3	4	4	2	3	4	2
41	4	4	4	4	4	4	3	4	2
42	4	4	4	4	4	4	3	4	2
43	3	3	3	4	4	4	4	3	3
44	3	3	3	3	4	3	3	3	3
45	3	3	3	3	4	4	3	3	3
46	4	4	3	4	4	4	4	4	3
47	4	4	3	3	4	4	4	4	4
48	3	4	3	3	3	2	4	3	3
49	3	2	3	2	3	3	3	3	3
50	3	3	3	3	3	3	3	3	3

pen-unpromosi-dina

	item10	item11	item12	item13	item14	item15	item16	item17	item18
40	4	3	3	3	3	2	1	3	4
41	4	3	4	4	3	2	1	3	4
42	4	3	4	4	3	2	3	3	3
43	4	4	4	4	3	2	3	3	4
44	3	4	4	4	3	2	3	3	3
45	4	4	4	3	3	3	3	3	3
46	4	4	4	4	4	2	3	4	4
47	4	3	3	3	3	3	3	3	3
48	3	2	3	3	2	2	2	2	3
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3
50	3	4	3	3	3	3	3	3	3

pen-unpromosi-dina

	item19	item20	item21	item22	item23	item24	item25	item26	item27
40	1	2	1	4	4	3	2	3	3
41	3	3	2	4	4	3	2	3	3
42	3	3	3	4	4	3	2	3	3
43	4	3	2	4	3	3	3	2	3
44	4	3	2	3	3	3	3	2	3
45	3	3	1	4	3	4	3	2	3
46	4	2	1	4	4	4	3	1	3
47	3	3	3	3	3	3	3	3	4
48	3	3	2	3	3	2	2	2	3
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3
50	3	2	2	3	3	3	2	2	3



pen-unpromosi-dina

	item28	item29	item30	item31	item32	item33	item34	item35	item36
40	3	2	4	2	4	4	3	3	4
41	4	2	4	2	4	4	3	3	4
42	4	4	4	3	4	4	3	2	4
43	4	4	4	2	4	4	3	4	3
44	4	4	4	2	4	3	4	3	3
45	4	4	4	1	4	4	4	3	3
46	4	4	4	2	4	4	3	3	2
47	2	3	4	2	3	3	3	3	3
48	3	3	3	2	3	3	3	2	3
49	4	3	3	2	3	3	2	2	3
50	3	3	3	3	3	3	3	2	3

pen-unpromosi-dina

	item37	item38	item39	item40	item41	item42	item43	item44	item45
40	2	3	2	4	3	4	4	3	4
41	1	3	2	4	3	4	4	3	4
42	3	4	4	2	4	4	4	4	4
43	4	3	2	3	3	3	4	3	2
44	3	3	1	3	3	3	3	3	2
45	3	3	2	3	3	3	3	4	2
46	4	4	2	3	4	3	3	4	4
47	2	3	3	3	3	4	3	3	3
48	3	3	2	2	3	3	3	3	2
49	2	3	3	3	3	3	3	3	3
50	2	3	2	3	3	3	3	3	2

pen-unpromosi-dina

	item46	item47	item48	item49	item50	item51	item52	item53	item54
40	3	2	4	3	3	4	3	3	2
41	4	3	4	4	3	4	3	3	3
42	4	4	4	4	4	4	4	3	4
43	3	3	3	4	3	3	3	3	3
44	3	2	3	4	3	3	3	3	3
45	3	3	3	4	3	3	3	3	3
46	3	3	3	4	3	4	3	4	3
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3
48	3	3	3	3	3	2	3	2	3
49	3	3	3	3	3	3	3	3	2
50	3	3	3	3	3	3	3	2	2

pen-unpromosi-dina

	total	kategori
40	164	tinggi
41	177	sgt ting
42	190	sgt ting
43	176	sgt ting
44	165	tinggi
45	170	tinggi
46	184	sgt ting
47	170	tinggi
48	147	sedang
49	156	tinggi
50	153	tinggi

# LAMPIRAN F

UJI ASUMSI:

UJI NORMALITAS

UJI HOMOGENITAS

ANALISIS UJI\_T

## NPar Tests

### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
TOTAL	50	178,42	15,84	150	216

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		TOTAL
N		50
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	178,42
	Std. Deviation	15,84
Most Extreme Differences	Absolute	,131
	Positive	,131
	Negative	-,077
Kolmogorov-Smirnov Z		,923
Asymp. Sig. (2-tailed)		,361

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## NPar Tests

### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
TOTAL	50	171,44	15,57	140	207

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		TOTAL
N		50
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	171,44
	Std. Deviation	15,57
Most Extreme Differences	Absolute	,117
	Positive	,117
	Negative	-,056
Kolmogorov-Smirnov Z		,826
Asymp. Sig. (2-tailed)		,502

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.



# Oneway

## Descriptives

M.B

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
1	50	178,42	15,84	2,24	173,92	182,92
2	50	171,44	15,57	2,20	167,02	175,86
Total	100	174,93	16,01	1,60	171,75	178,11

## Descriptives

M.B

	Minimum	Maximum
1	150	216
2	140	207
Total	140	216

## Test of Homogeneity of Variances

M.B

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
,062	1	98	,804

## ANOVA

M.B

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1218,010	1	1218,010	4,939	,029
Within Groups	24168,500	98	246,617		
Total	25386,510	99			

# T-Test

## Group Statistics

	JBTN	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
M.B	1	50	178,42	15,84	2,24
	2	50	171,44	15,57	2,20

### Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances	
		F	Sig.
M.B	Equal variances assumed	,062	,804
	Equal variances not assumed		



**Independent Samples Test**

		t-test for Equality of Means			
		t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
M.B	Equal variances assumed	2,222	98	,029	6,98
	Equal variances not assumed	2,222	97,971	,029	6,98

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
M.B	Equal variances assumed	3,14	,75	13,21
	Equal variances not assumed	3,14	,75	13,21

*LAMPIRAN G*

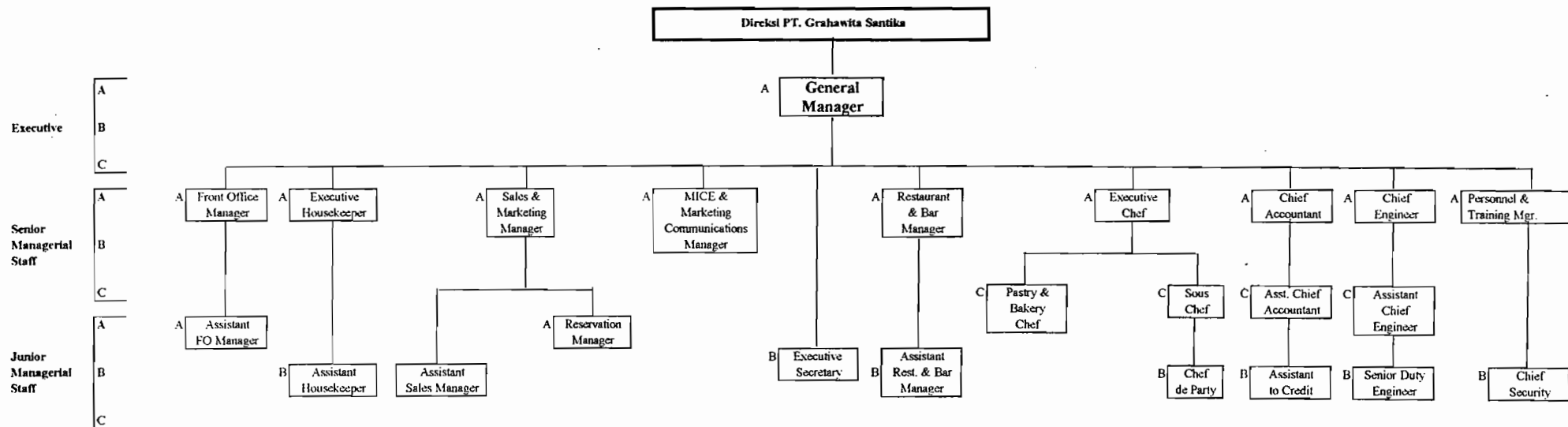
*CHART ORGANIZATION*

*BUKTI SURAT PENELITIAN DARI  
FAKULTAS*

*BUKTI SURAT PENELITIAN DARI HOTEL  
SANTIKA BEACH BALI*



# ORGANIZATION CHART HOTEL SANTIKA BEACH BALI



Kepada : Bpk. Ginting Suka

# FAKULTAS PSIKOLOGI

## UNIVERSITAS SANATA DHARMA

Paingan, Maguwoharjo, Depok, Sleman  
Telp. 883037, 883968, 886529, 886530 Fax. (0274) 562383 Yogyakarta

### KETERANGAN PENELITIAN

No. : 3 b. /D/Psi/USD/1/2004

Kami terangkan dengan sesungguhnya bahwa pembawa sural ini

Nama : MARIA MELDIANA R. S. S

NIM : 999114085

adalah mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta.

Untuk memenuhi salah satu tugas dalam rangka studinya, yang bersangkutan bermaksud melakukan penelitian berupa :

- |                                     |           |                          |              |
|-------------------------------------|-----------|--------------------------|--------------|
| <input type="checkbox"/>            | Observasi | <input type="checkbox"/> | Eksperimen   |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Wawancara | <input type="checkbox"/> | Survai       |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Testing   | <input type="checkbox"/> | Studi survai |

Dengan partisipan atau responden


- |                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/>            | Ibu / Bapak / Saudara sendiri   |
| <input type="checkbox"/>            | Putra Ibu / Bapak   |
| <input type="checkbox"/>            | Lembaga/bagian dari lembaga/kantor/perusahaan yang Ibu/Bapak/Saudara pimpin         |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Staf atau karyawan di lembaga/kantor/perusahaan yang Ibu/Bapak/Saudara pimpin.      |
| <input type="checkbox"/>            | Siswa/mahasiswa di lembaga / sekolah yang Ibu / Bapak / Saudara pimpin              |
| <input type="checkbox"/>            | Warga masyarakat/komunitas di lingkungan yang Ibu/Bapak/Saudara pimpin              |
| <input type="checkbox"/>            | Klien/langganan/pasien di lembaga/kantor/perusahaan yang Ibu/Bapak/ Saudara pimpin. |

Dengan spesifikasi atau rincian sebagai berikut :

Perbedaan Motivasi Berprestasi Antara Karyawan yang sudah Dipromosikan dan Karyawan yang Belum Dipromosikan Di Hotel Santika

Untuk itu sudah memberikan ijin, bantuan atau kerjasama seperlunya.

Alas perhatian dan kerja sama Ibu/Bapak/Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Yogyakarta,  
Dekan,  


Dr. T. Priyo Widyanto, M.Si.



**Hotel Santika Beach**

B A L I

## **SURAT KETERANGAN**

No. : 195/HRD/HSB-Bali/VI/2004

Personnel & Training Manager HOTEL SANTIKA BEACH  
BALI dengan ini menerangkan bahwa :


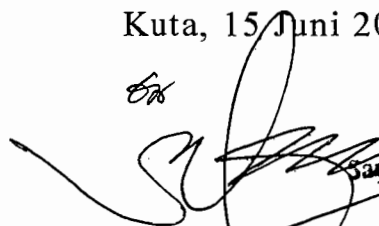
N a m a : **Maria Meidiana R. BR. Ginting Suka**  
Bidang studi : Psikologi  
Kampus : Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta

benar-benar telah melaksanakan penelitian di HOTEL  
SANTIKA BEACH BALI sebagai bahan untuk menyelesaikan  
Tugas Akhir mulai bulan Pebruari sampai dengan April 2004.

Demikian Surat Keterangan ini diberikan untuk dapat  
dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kuta, 15 Juni 2004

*Et*



Santika Beach Hotel  
BALI

**I G. K. Alit**  
Personnel & Training Manager

