

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Deskripsi Objek Penelitian

Kota Bandung merupakan ibu kota dari provinsi Jawa Barat, Indonesia. Kota ini merupakan kota terbesar ketiga setelah Kota Jakarta dan Surabaya. Kota ini dahulu dikenal sebagai *Parijs van Java* atau "Paris dari Jawa", hal itu dikarenakan kota ini terkenal dengan keindahan alam dan kesejukan udaranya. Suasana ini sangat disukai oleh orang-orang kolonial, dan menurut mereka kota ini sama dengan Kota Paris di Perancis. Selain mendapatkan julukan sebagai Paris van Java, Kota Bandung juga memiliki julukan-julukan lain yang tak kalah tenar pada era 1920-an seperti Eropanya daerah tropis dan kembarannya Miami di Amerika dikarenakan banyaknya berdiri bangunan yang berarsitektur deco seperti di Miami, salah satunya yaitu Savoy Homann Bidakara Hotel Bandung.

Lamanya pendirian Kota Bandung tidak diketahui secara pasti. Namun Kota Bandung diresmikan sebagai ibukota baru Kabupaten Bandung dengan surat keputusan tanggal 25 September 1810 oleh Bupati R.A. Wiranatakusumah II sebagai pendiri (*the founding father*) kota Bandung. Pada saat itu di Bandung sama sekali belum terdapat hotel atau jenis penginapan apapun yang dikelola secara profesional. Jika ada wisatawan jauh berlibur atau singgah di Bandung, maka mereka akan menjadi tamu bupati dan menginap di pendopo kabupaten.

Usaha perhotelan yang dikelola secara profesional mulai dirintis oleh keluarga Homann sekitar 1870-an.

Pada tahun 1884 peresmian pembukaan jalan kereta api lintas-priangan dengan trayek Batavia-Bandung via Bogor-Cianjur memicu perkembangan usaha perhotelan di Bandung. Sehingga para pengusaha jasa perhotelan memanfaatkan dengan sebaik mungkin untuk membangun lahan bisnis dimana wilayah area sekitaran stasiun kereta api merupakan wilayah strategis karena banyaknya tamu yang berdatangan untuk menginap atau sebagai tempat beristirahat sementara. Hotel-hotel yang dibangun kala itu telah banyak dibangun dari tingkat kelas yang beragam.

Pada tahun 1998 dunia pariwisata mengalami penurunan minat dan kepercayaan wisatawan, disebabkan oleh tidak stabilnya keamanan Indonesia saat itu. Kemudian pada tahun 2004 kondisi di Indonesia semakin memburuk karena banyaknya isu bom di Indonesia yang dilakukan oleh teroris-teroris yang ingin menghancurkan keamanan di Indonesia. Ini mempengaruhi dunia usaha perhotelan terutama yang berada di daerah tujuan wisata.

Setelah situasi keamanan mulai membaik pemerintah dengan gencar melakukan promosi tentang kepariwisataan untuk mengembalikan kepercayaan dan minat masyarakat terhadap pariwisata di Indonesia khususnya dari wisatawan mancanegara. Perkembangan pariwisata di Indonesia pada akhirnya mulai membaik dengan ditetapkannya kunjungan wisatawan beberapa tahun terakhir,

hal ini mulai menarik minat para wisatawan mancanegara maupun domestik untuk datang dan berkunjung ke tempat-tempat pariwisata di Indonesia.

Bandung merupakan salah satu daerah tujuan wisata di Indonesia yang dipilih oleh para wisatawan untuk berlibur, maka dalam upaya membantu pemerintah untuk mempromosikan pariwisata Indonesia, perhotelan Bandung pun mulai mengambil peranan, karena hotel sangat erat kaitannya dengan kepariwisataan. Berkembangnya pariwisata di Indonesia menimbulkan dampak positif dibidang usaha perhotelan dengan kedatangannya wisatawan mancanegara maupun domestik yang membutuhkan tempat peristirahatan yang ditunjang dengan kenyamanan, pelayanan yang baik, dan fasilitas yang memadai.

Perkembangan Kota Bandung dari tahun ke tahun semakin pesat dimana Bandung memiliki fungsi kota sebagai kota pemerintahan, perdagangan, industri, kebudayaan dan pariwisata. Kini Kota Bandung tengah mengembangkan diri menjadi kota jasa. Saat ini terdapat 84 hotel berbintang dan 192 hotel melati yang ikut menunjang insdustri pariwisata kota kembang ini.

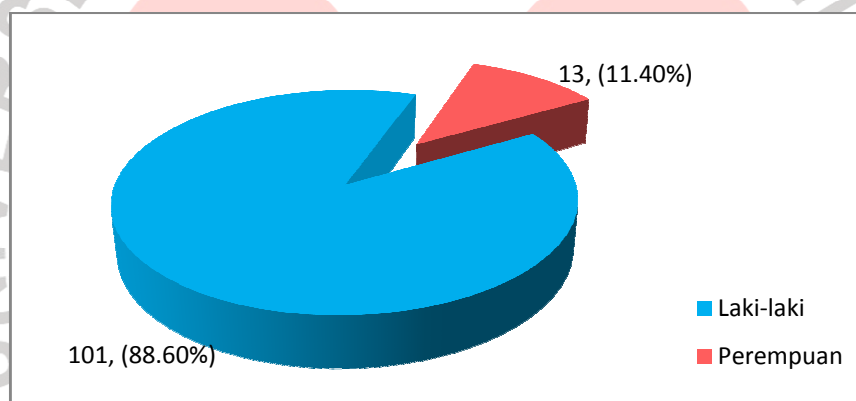
Untuk pariwisata, Bandung memang belum mampu menandingi kota Yogyakarta apalagi Bali. Namun banyak jenis wisata unik dan menarik yang ditawarkan, mulai dari wisata kuliner, wisata sejarah, wisata budaya, wisata belanja, wisata alam serta wisata barang bekas.

## 4.2 Gambaran Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang akan diuraikan berikut ini menggambarkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja.

### 4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan data yang diperoleh dari responden, maka dapat diketahui informasi mengenai karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung berdasarkan jenis kelamin sebagai berikut :



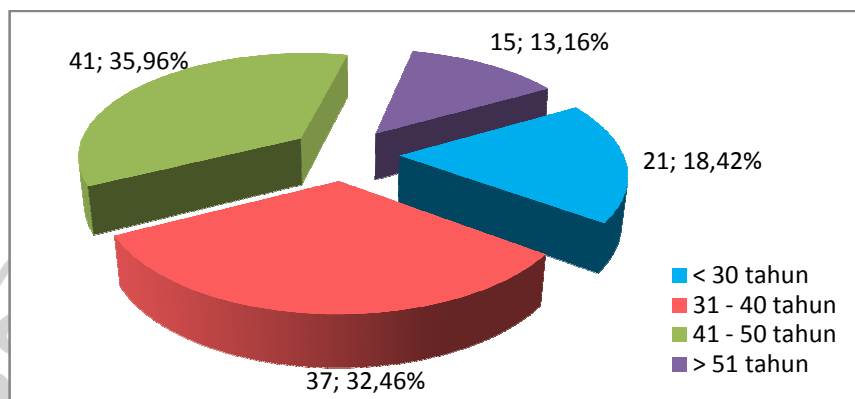
Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

**Gambar 0.1 Grafik Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin**

Pada gambar 4.1 terlihat bahwa responden berjenis kelamin laki-laki pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung, yaitu 101 responden atau 88,60% dari total responden sebanyak 114 karyawan. Sementara responden yang berjenis kelamin perempuan pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung hanya ada 13 orang atau 11,40% dari total responden sebanyak 114 karyawan. Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan yang berada pada 5 hotel bintang empat paling banyak berjenis kelamin laki-laki.

#### 4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan data yang diperoleh dari responden, maka dapat diketahui informasi mengenai karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung berdasarkan usia sebagai berikut :



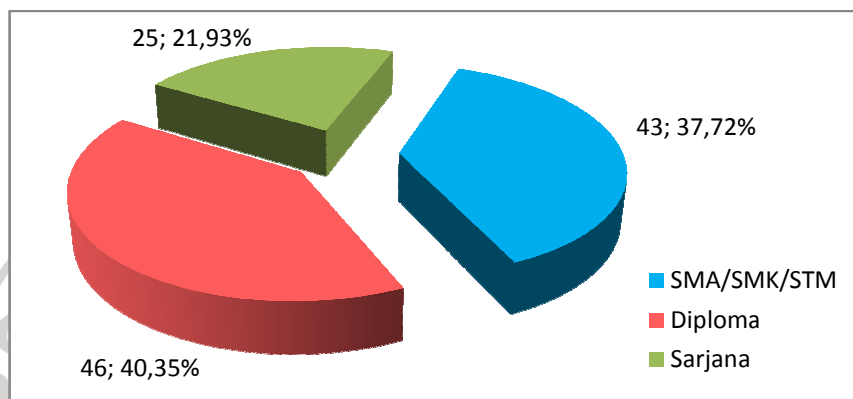
Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

#### Gambar 0.2 Grafik Distribusi Responden Menurut Usia

Pada gambar 4.2 dapat dilihat bahwa responden yang berusia < 30 tahun yaitu 21 orang atau 18,42%, responden yang berusia 31 - 40 tahun yaitu 37 orang atau 32,46% dan responden yang berusia 41 - 50 tahun yaitu 41 orang atau 35,96%. Sementara responden yang berusia > 51 tahun yaitu 15 orang atau 13,16% dari total responden yaitu sebanyak 114 orang. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung masih berada dalam usia yang sangat produktif dan mayoritas karyawan yang bekerja pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung berumur antara 31-40 tahun.

### 4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan data yang diperoleh dari responden, maka dapat diketahui informasi mengenai karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung berdasarkan pendidikan terakhir sebagai berikut :



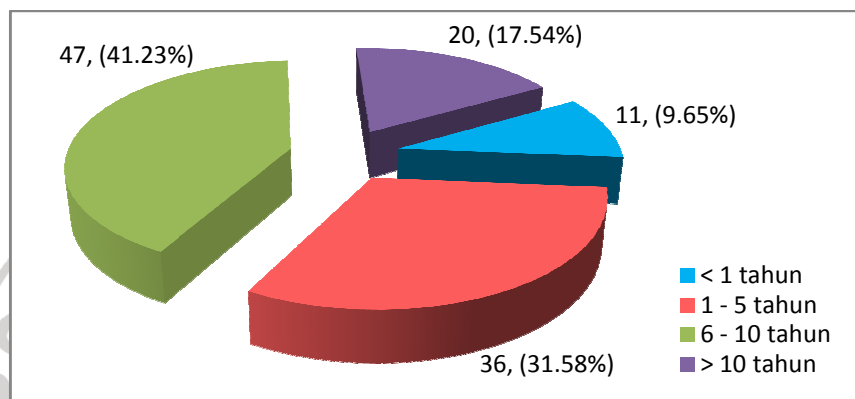
Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

#### Gambar 0.3 Grafik Distribusi Responden Menurut Pendidikan Terakhir

Pada gambar 4.3 dapat dilihat bahwa responden dengan pendidikan terakhir SMA/SMK/STM yaitu 43 orang atau 37,72%, responden yang berpendidikan terakhir sarjana diploma yaitu 46 orang atau 40,35% sedangkan yang berpendidikan terakhir sarjana yaitu 25 orang atau 21,93% dari total responden sebanyak 114 orang. Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas yang bekerja pada bagian F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung yaitu karyawan dengan pendidikan terakhir sarjana diploma. Tingkat pendidikan turut mempengaruhi pola pikir seseorang, semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang akan semakin maju pola pikirnya, meskipun ada juga yang memiliki pendidikan lebih rendah tapi memiliki pola pikir yang lebih baik dibandingkan dengan mereka yang berpendidikan lebih tinggi. Hal ini juga dipengaruhi oleh faktor pengalaman yang dimiliki oleh seseorang.

#### 4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan data yang diperoleh dari responden, maka dapat diketahui informasi mengenai karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung berdasarkan masa kerja sebagai berikut :



Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

**Gambar 0.4 Grafik Distribusi Responden Menurut Masa Kerja**

Pada gambar 4.4 di atas terlihat bahwa jumlah responden terbesar adalah dari kelompok yang sudah bekerja antara 6 - 10 tahun, yaitu 47 responden atau 41,23%. Disusul kemudian responden yang baru bekerja antara 1-5 tahun, yaitu 36 responden atau 31,58% dari seluruh jumlah responden yang ada. Sedangkan responden yang sudah bekerja lebih dari 10 tahun hanya ada 20 orang atau 17,54%.

#### 4.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi data hasil penelitian dapat digunakan untuk memperkaya pembahasan, melalui gambaran data variabel akan diketahui bagaimana kondisi variabel yang sedang diteliti. Agar lebih mudah dalam menginterpretasikan data hasil tanggapan responden yang sudah terkumpul, dilakukan kategorisasi terhadap

skor tanggapan responden. Analisis deskriptif dilakukan mengacu kepada setiap butir pernyataan/pertanyaan yang ada pada setiap variabel yang diteliti.

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini terdiri dari variabel independen yaitu variabel yaitu kemampuan kerja ( $X_1$ ) dengan konsep empirisnya yang diukur dari aspek pengetahuan dan keterampilan (*conceptual skill, human skill, dan technical skill*), motivasi kerja ( $X_2$ ) dengan konsep empirisnya yang diukur dari aspek kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk berkuasa dan kebutuhan untuk berafiliasi, kompensasi ( $X_3$ ) dengan konsep empirisnya yang diukur dari aspek *financial* (gaji, insentif, proteksi, dan fasilitas) dan *non financial* (pekerjaan dan lingkungan kerja). Sedangkan yang merupakan variabel dependen adalah kinerja karyawan ( $Y$ ) dengan konsep empirisnya yang terdiri atas *quantity of work* (kuantitas kerja), *quality of work* (kualitas kerja), *job knowledge* (pengetahuan terhadap pekerjaan), *creativity* (kreativitas), *cooperation* (bekerjasama), *dependability* (kesadaran diri), *initiative* (inisiatif), dan *personal qualities* (kualitas pribadi). Hasil analisis terkumpul dari 114 karyawan F&B Product pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung.

#### **4.3.1 Variabel Kemampuan Kerja**

Kemampuan adalah kesanggupan seseorang terhadap suatu hal dengan dasar penguasaan dan pemahaman dengan berbagai pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya.

Senada dengan Gibson, Mohamad Rifai (1997:42) mengemukakan bahwa:



Kemampuan adalah kesanggupan seseorang terhadap suatu hal dengan dasar penguasaan dan pemahaman dengan berbagai pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya.

Kemampuan kerja karyawan diukur dengan menggunakan 2 aspek yang dioperasionalkan menjadi 9 butir pernyataan/pertanyaan. Berikut gambaran kemampuan kerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung :

**a) Pengetahuan**

Pengetahuan karyawan bagian karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung diukur menggunakan 1 butir pernyataan yang ditanyakan langsung kepada atasan dari masing-masing karyawan. Berikut gambaran pengetahuan karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung :

**Tabel 0.1 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Pengetahuan Karyawan Dibidang Pekerjaan yang Dikerjakan**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Luas	16	14,04	80
Luas	32	28,07	128
Cukup Luas	59	51,75	177
Sempit	7	6,14	14
Sangat Sempit	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>399</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.1 bahwa penilaian atasan mengenai pengetahuan karyawan dibidang pekerjaannya terlihat paling banyak mendapat penilaian cukup luas yaitu 59 orang atau 51,75%. Artinya karyawan F&B *product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung pada umumnya memiliki

pengetahuan yang cukup luas dibidang pekerjaannya. Namun cukup banyak juga yang mendapatkan penilaian sempit dari atasan mengenai pengetahuan karyawan dibidang pekerjaannya yaitu 7 orang atau 6,14%.

## b) Keterampilan

Keterampilan karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung diukur menggunakan 8 butir pernyataan/pertanyaan yang ditanyakan langsung kepada atasan dari masing-masing karyawan. Berikut gambaran keterampilan karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung :

### 1) *Conceptual Skill*

**Tabel 0.2 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Pemahaman Karyawan Akan Aplikasi Prosedur yang Telah Ditetapkan**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Paham	2	1,75	10
Paham	17	14,91	68
Cukup Paham	58	50,88	174
Tidak Paham	32	28,07	64
Sangat Tidak Paham	5	4,39	5
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>321</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.2 bahwa penilaian atasan mengenai pemahaman karyawan tentang aplikasi prosedur yang telah ditetapkan perusahaan terlihat paling banyak mendapatkan penilaian cukup paham yaitu 58 orang atau 50,88%. Artinya mayoritas karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung memiliki pemahaman yang cukup tentang aplikasi prosedur yang telah ditetapkan perusahaan. Sedangkan yang mendapatkan penilaian paham yaitu 17 orang atau 14,91% dan yang mendapatkan

penilaian sangat paham yaitu 2 orang atau 1,75% dari total karyawan sebanyak 114 orang. Namun demikian cukup banyak juga karyawan yang mendapat penilaian tidak paham yaitu 32 orang atau 28,07%, bahkan ada juga karyawan yang mendapatkan penilaian sangat tidak paham dari atasannya.

**Tabel 0.3 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Kreatifitas Karyawan dalam Membuat Inovasi Baru**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Tinggi	2	1,75	10
Tinggi	16	14,04	64
Cukup Tinggi	69	60,53	207
Rendah	25	21,93	50
Sangat Rendah	2	1,75	2
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>333</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.3 bahwa mengenai kreatifitas, terlihat mayoritas karyawan mendapat penilaian cukup tinggi dari atasan dalam hal membuat inovasi baru yaitu 69 orang atau 60,53%. Artinya mayoritas karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung memiliki kreatifitas yang cukup tinggi dalam membuat inovasi baru. Namun demikian, cukup banyak juga karyawan yang mendapat penilaian rendah dari atasannya dalam hal membuat inovasi baru yaitu sebanyak 25 orang atau 21,93%, bahkan ada juga karyawan yang mendapatkan penilaian sangat rendah dari atasannya.

## 2) *Human Skill*

**Tabel 0.4 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Kemampuan Karyawan Berkomunikasi dengan Rekan Kerja dalam Menyelesaikan Pekerjaan**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Mampu	4	3,51	20
Mampu	37	32,46	148

<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi (F)</b>	<b>Persentase (%)</b>	<b>Jumlah Skor</b>
Cukup Mampu	52	45,61	156
Tidak Mampu	19	16,67	38
Sangat Tidak Mampu	2	1,75	2
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>364</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.4 bahwa mengenai kemampuan berkomunikasi, berdasarkan penilaian atasan terlihat paling banyak karyawan memiliki kemampuan yang cukup dalam berkomunikasi dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan yaitu 52 orang atau 45,61%. Artinya karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung pada umumnya memiliki kemampuan yang cukup dalam berkomunikasi dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan. Namun cukup banyak juga karyawan yang mendapat penilaian tidak mampu dari atasannya yaitu 19 orang atau 16,67%, bahkan ada juga yang mendapatkan penilaian sangat tidak mampu dari atasannya.

**Tabel 0.5 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Kemampuan Karyawan dalam Bekerjasama dengan Rekan Kerja**

<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi (F)</b>	<b>Persentase (%)</b>	<b>Jumlah Skor</b>
Sangat Baik	10	8,77	50
Baik	39	34,21	156
Cukup Baik	55	48,25	165
Buruk	9	7,89	18
Sangat Buruk	1	0,88	1
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>390</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.5 bahwa penilaian atasan mengenai kemampuan karyawan dalam bekerjasama dengan rekan kerja terlihat paling banyak karyawan memiliki kemampuan yang cukup baik yaitu 55 orang atau

48,25%. Artinya karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung pada umumnya memiliki kemampuan yang cukup baik dalam bekerjasama dengan rekan kerja. Namun demikian cukup banyak juga karyawan yang mendapat penilaian buruk dari atasannya yaitu sebanyak 9 orang atau sebesar 7,89%, bahkan ada juga yang mendapatkan penilaian sangat buruk dari atasannya.

### 3) *Technical Skill*

**Tabel 0.6 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Pengetahuan Karyawan Tentang Cara Menggunakan Peralatan**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Baik	6	5,26	30
Baik	25	21,93	100
Cukup Baik	68	59,65	204
Buruk	15	13,16	30
Sangat Buruk	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>364</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.6 bahwa mengenai cara menggunakan peralatan, terlihat mayoritas karyawan mendapat penilaian cukup baik dari atasannya yaitu 68 orang atau 59,65%. Artinya mayoritas karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung memiliki pengetahuan yang cukup baik tentang cara menggunakan peralatan. Namun cukup banyak juga karyawan yang mendapat penilaian buruk dari atasannya mengenai cara menggunakan peralatan sebanyak 15 orang atau 13,16%.

**Tabel 0.7 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Keterampilan Karyawan dengan Tuntutan Pekerjaan Sehari-hari**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Mahir	11	9,65	55
Mahir	23	20,18	92
Cukup Mahir	69	60,53	207
Tidak Mahir	10	8,77	20
Sangat Tidak Mahir	1	0,88	1
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>375</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.7 bahwa mengenai keterampilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, terlihat mayoritas karyawan mendapat penilaian cukup mahir dari atasannya yaitu 69 orang atau 60,53%. Artinya mayoritas karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung memiliki keterampilan yang cukup mahir dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari sesuai tuntutan perusahaan. Bahkan cukup banyak juga karyawan yang mendapatkan penilaian tidak mahir dari atasannya mengenai keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari yaitu 10 orang atau 8,77%, bahkan ada juga yang mendapatkan penilaian sangat tidak mahir dari atasannya.

**Tabel 0.8 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Kecakapan Karyawan Menangani Tamu yang Komplein**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Baik	14	12,28	70
Baik	35	30,70	140
Cukup Baik	64	56,14	192
Buruk	0	0,00	0
Sangat Buruk	1	0,88	1
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>403</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.8 bahwa mengenai kecakapan karyawan dalam menangani tamu, terlihat paling banyak karyawan mendapat penilaian cukup baik dari atasannya yaitu 64 orang atau 56,41%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung pada umumnya memiliki kecakapan yang cukup baik dalam menangani tamu yang komplein. Namun ada juga karyawan yang mendapatkan penilaian sangat buruk dari atasannya.

**Tabel 0.9 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Kemampuan Karyawan Memberikan Pelayanan yang Baik Kepada Tamu**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Baik	6	5,26	30
Baik	33	28,95	132
Cukup Baik	62	54,39	186
Buruk	12	10,53	24
Sangat Buruk	1	0,88	1
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>373</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.9 bahwa penilaian atasan mengenai kemampuan dalam memberikan pelayanan kepada tamu terlihat paling banyak karyawan mendapat penilaian cukup baik yaitu 62 orang atau 54,39%. Artinya mayoritas karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung memiliki kemampuan yang cukup baik dalam memberikan pelayanan kepada tamu. Namun cukup banyak juga karyawan yang mendapatkan penilaian buruk dari atasannya dalam memberikan pelayanan kepada tamu yaitu 12 orang atau 10,53%, bahkan ada juga yang mendapatkan penilaian sangat buruk dari atasannya.

#### 4.3.1.1 Rekapitulasi Penilaian Atasan Mengenai Kemampuan Kerja Karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung

Setelah diuraikan tanggapan responden pada masing-masing indikator, selanjutnya untuk mengklasifikasikan skor penilaian atasan mengenai kemampuan kerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung terhadap 114 responden, dilakukan kategorisasi terhadap total jumlah skor tanggapan responden. Total jumlah skor tanggapan diperoleh dari hasil penjumlahan skor setiap butir pernyataan/pertanyaan yang terangkum pada tabel dibawah sebagai berikut :

**Tabel 0.10 Rekapitulasi Jumlah Skor Tanggapan Responden pada Variabel Kemampuan Kerja**

No	Indikator	Jumlah Skor
1	Tingkat pengetahuan di bidang pekerjaan yang dikerjakan	399
2	Tingkat pemahaman aplikasi prosedur yang telah ditetapkan	321
3	Tingkat kreatifitas dalam membuat inovasi baru	333
4	Tingkat kemampuan berkomunikasi dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan	364
5	Tingkat kemampuan dalam bekerjasama dengan rekan kerja	390
6	Tingkat pengetahuan tentang cara menggunakan peralatan	364
7	Tingkat keterampilan dengan tuntutan pekerjaan sehari-hari	375
8	Tingkat kecakapan menangani tamu yang komplein	403
9	Tingkat kemampuan pelayanan yang baik kepada tamu	373
	<b>Total</b>	<b>3322</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.10 dapat dilihat total jumlah skor tanggapan responden pada variabel kemampuan kerja sebesar 3322, selanjutnya total jumlah skor tanggapan responden tersebut diklasifikasikan menggunakan garis kontinum



dengan 5 kategori. Dengan jumlah item pernyataan/pertanyaan 9 butir dan jumlah karyawan 114 orang, rentang skor setiap kategori ditentukan sebagai berikut :

Menentukan kedudukan variabel  $X_1$  yaitu kemampuan kerja yang dilakukan dengan langkah-langkah dibawah sebagai berikut :

- a. Menentukan jumlah skor kriterium (SK) dengan rumus :

$$\mathbf{SK = ST \times JB \times JR}$$

Dengan ketentuan :

$$\text{SR (Skor Terendah)} = 1$$

$$\text{ST (Skor Tertinggi)} = 5$$

$$\text{JB (Jumlah Bulir)} = 9$$

$$\text{JR (Jumlah Responden)} = 114$$

- b. Mencari jumlah skor hasil kuesioner variabel  $X_1$  dengan rumus :

$$\Sigma x_i = x_1 + x_2 + x_3 + \dots + x_n$$

$$\Sigma x_i = 3322 \text{ (terlihat pada tabel 4.10)}$$

- c. Untuk melihat gambaran mengenai variabel secara keseluruhan dengan menggunakan daerah kontinum sebagai berikut :

$$\mathbf{\text{Sangat Rendah} = SR \times JB \times JR}$$

$$\mathbf{\text{Sangat Tinggi} = ST \times JB \times JR}$$

Kategori kontinum untuk variabel  $X_1$  adalah :

$$\text{Skor terendah} = SR \times JB \times JR$$

$$= 1 \times 9 \times 114$$

$$= 1026$$

$$\text{Skor tertinggi} = SR \times JB \times JR$$

$$= 5 \times 9 \times 114$$

$$= 5130$$

Selanjutnya menghitung rentang nilai dengan cara mengurangkan skor tertinggi dengan skor terendah kemudian dibagi lima, sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Rentang Skor Kategori} &= \frac{(114 \times 9 \times 5) - (114 \times 9 \times 1)}{5} \\ &= \frac{5130 - 1026}{5} = 820,8 \end{aligned}$$

Kemudian untuk batas kriteria sebagai berikut :

$$\text{Daerah Sangat Rendah} = 1026$$

$$\text{Daerah Rendah} = 1026 + 820,8 = 1846,8$$

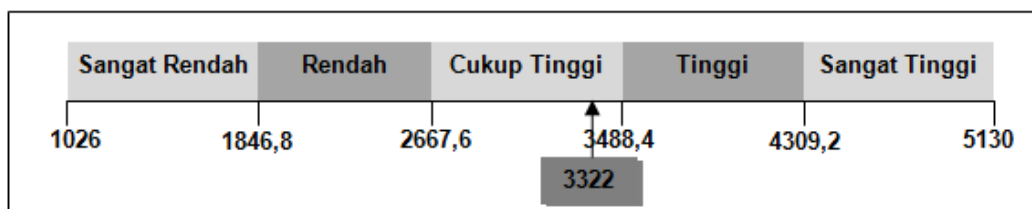
$$\text{Daerah Cukup Tinggi} = 1846,8 + 820,8 = 2667,6$$

$$\text{Daerah Tinggi} = 2667,6 + 820,8 = 3488,4$$

$$\text{Daerah Sangat Tinggi} = 3488,4 + 820,8 = 4309,2$$

d. Menentukan daerah garis kontinum untuk variabel  $X_1$  :

Jadi panjang interval untuk setiap kategori adalah 820,8 sehingga jumlah skor tanggapan responden atas kesembilan butir pernyataan mengenai kemampuan kerja (**3322**) dikategorikan menurut garis kontinum berikut :



**Gambar 0.5** Garis Kontinum Kategorisasi Variabel Kemampuan Kerja

Menentukan persentase letak skor hasil penelitian (*rating scale*) dari total skor ideal dalam garis kontinum ( $S/\text{Skor maksimal} \times 100\%$ ).

$$\begin{aligned} \text{Persentase skor hasil penelitian} &= 3322/5130 \times 100\% \\ &= \mathbf{64,76\%} \end{aligned}$$

Berdasarkan jumlah skor hasil pengumpulan data indikator kemampuan kerja adalah 3322 atau 64,76%. Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa kemampuan kerja pada karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung termasuk dalam kategori cukup tinggi. Data ini mencerminkan bahwa pada umumnya karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung memiliki kemampuan kerja yang cukup tinggi.

#### 4.3.2 Variabel Motivasi Kerja

Motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Orang biasanya bertindak karena satu alasan yaitu untuk mencapai tujuan. Jadi motivasi adalah sebuah dorongan yang diatur oleh tujuan dan jarang muncul dalam kekosongan.

Menurut Sondang Siagian (2008:287) motivasi adalah dorongan untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya demi mencapai keberhasilan dan tujuan organisasi, sehingga kepentingan pribadi karyawan pun akan terpelihara pula.

Motivasi kerja karyawan diukur menggunakan 3 aspek yang dioperasionalisasikan menjadi 10 butir pernyataan/pertanyaan. Berikut gambaran motivasi kerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung :

### a) Kebutuhan untuk Berprestasi

Kebutuhan karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung untuk berprestasi diukur menggunakan 3 butir pernyataan yang ditanyakan langsung kepada masing-masing karyawan. Berikut gambaran kebutuhan berprestasi karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung :

**Tabel 0.11 Tingkat Semangat Karyawan untuk Unggul**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Tinggi	12	10,53	60
Tinggi	41	35,96	164
Cukup Tinggi	51	44,74	153
Rendah	10	8,77	20
Sangat Rendah	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>397</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.11 bahwa tanggapan responden terlihat paling banyak karyawan merasa memiliki semangat yang cukup tinggi untuk unggul disetiap kesempatan yaitu 51 orang atau 44,74%. Data ini menunjukkan bahwa karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung memiliki semangat cukup tinggi untuk unggul disetiap kesempatan. Namun demikian, cukup banyak juga karyawan yang memiliki semangat rendah untuk unggul disetiap kesempatan yaitu 10 orang atau 8,77%.

**Tabel 0.12 Tingkat Keinginan Karyawan Meningkatkan Prestasi Kerja**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Tinggi	14	12,28	70
Tinggi	42	36,84	168
Cukup Tinggi	50	43,86	150

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Rendah	8	7,02	16
Sangat Rendah	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>404</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.12 bahwa mengenai keinginan untuk meningkatkan prestasi kerja, terlihat paling banyak karyawan memiliki keinginan yang cukup tinggi untuk meningkatkan prestasinya yaitu 50 orang atau 43,86. Artinya karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung pada umumnya memiliki keinginan yang cukup tinggi untuk meningkatkan prestasinya. Namun banyak juga karyawan yang memiliki keinginan rendah untuk meningkatkan prestasinya yaitu 8 orang atau 7,02%.

**Tabel 0.13 Tingkat Keinginan Karyawan dalam Mencapai Target Kerja Maksimal**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Tinggi	18	15,79	90
Tinggi	48	42,11	192
Cukup Tinggi	43	37,72	129
Rendah	5	4,39	10
Sangat Rendah	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>421</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.13 bahwa mengenai keinginan untuk mencapai target kerja maksimal, dapat dilihat paling banyak karyawan memiliki keinginan yang tinggi yaitu 48 orang atau 42,11%. Artinya karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung pada umumnya sudah memiliki keinginan yang tinggi untuk mencapai target kerja yang maksimal.

Namun cukup banyak juga karyawan yang memiliki keinginan rendah untuk mencapai target kerja yang maksimal yaitu 5 orang atau 4,39%.

**b) Kebutuhan untuk Berkuasa**

Kebutuhan karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung untuk berkuasa diukur menggunakan 4 butir pernyataan/pertanyaan yang ditanyakan langsung kepada masing-masing karyawan. Berikut gambaran kebutuhan berkuasa karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung :

**Tabel 0.14 Tingkat Keinginan Karyawan untuk Mencapai Posisi Pimpinan**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Tinggi	10	8,77	50
Tinggi	25	21,93	100
Cukup Tinggi	49	42,98	147
Rendah	30	26,32	60
Sangat Rendah	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>357</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.14 bahwa Mengenai kebutuhan untuk mencapai posisi pimpinan, terlihat paling banyak karyawan memiliki keinginan yang cukup tinggi untuk mencapai posisi pimpinan yaitu 49 orang atau 42,98%. Artinya karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung pada umumnya memiliki keinginan yang cukup tinggi untuk mencapai posisi pimpinan. Tetapi banyak juga karyawan yang memiliki keinginan rendah untuk mencapai posisi pimpinan yaitu 30 orang atau sebesar 26,32%.

**Tabel 0.15 Tingkat Kesiediaan Karyawan Menjadi Pelopor dalam Setiap Kegiatan**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Tinggi	19	16,67	95
Tinggi	41	35,96	164
Cukup Tinggi	40	35,09	120
Rendah	14	12,28	28
Sangat Rendah	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>407</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.15 dapat dilihat paling banyak karyawan memiliki kesiediaan yang tinggi untuk menjadi pelopor dalam setiap kegiatan yaitu 41 orang atau 35,96%. Artinya karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung pada umumnya memiliki kesiediaan yang tinggi untuk menjadi pelopor dalam setiap kegiatan. Namun cukup banyak juga karyawan yang memiliki keinginan rendah untuk menjadi pelopor dalam setiap kegiatan yaitu 14 orang atau 12,28%.

**Tabel 0.16 Tingkat Keinginan Karyawan Memiliki Pengaruh terhadap Orang Sekitarnya**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Tinggi	18	15,79	90
Tinggi	46	40,35	184
Cukup Tinggi	33	28,95	99
Rendah	17	14,91	34
Sangat Rendah	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>407</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.16 dapat dilihat paling banyak karyawan memiliki keinginan yang tinggi untuk dapat mempengaruhi orang disekitarnya yaitu 46 orang atau 40,35%. Artinya karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang

empat di Kota Bandung pada umumnya memiliki keinginan yang tinggi untuk dapat mempengaruhi orang disekitarnya. Tetapi cukup banyak juga karyawan yang memiliki keinginan rendah untuk dapat mempengaruhi orang disekitarnya yaitu 17 orang atau 14,91%.

**Tabel 0.17 Tingkat Keinginan Karyawan untuk Dihormati**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Tinggi	12	10,53	60
Tinggi	61	53,51	244
Cukup Tinggi	38	33,33	114
Rendah	3	2,63	6
Sangat Rendah	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>424</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.17 dapat dilihat paling banyak karyawan memiliki keinginan yang tinggi untuk dihormati orang lain yaitu 61 orang atau 53,51%. Artinya karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung pada umumnya memiliki keinginan yang tinggi untuk dihormati orang lain. Namun ada juga karyawan yang memiliki keinginan rendah untuk dihormati orang lain yaitu 3 orang atau 2,63%.

### c) **Kebutuhan Pertemanan**

Kebutuhan karyawan bagian karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung untuk berteman diukur menggunakan 3 butir pernyataan/pertanyaan yang ditanyakan langsung kepada masing-masing karyawan. Berikut gambaran kebutuhan pertemanan karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung :



**Tabel 0.18 Tingkat Keinginan Karyawan untuk Disenangi oleh Orang Lain**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Tinggi	13	11,40	65
Tinggi	56	49,12	224
Cukup Tinggi	44	38,60	132
Rendah	1	0,88	2
Sangat Rendah	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>423</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.18 bahwa mengenai keinginan untuk disenangi orang lain, hasil tanggapan responden menunjukkan paling banyak karyawan memiliki keinginan yang tinggi untuk disenangi orang yaitu 56 orang atau 49,12%. Artinya karyawan pada karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung pada umumnya memiliki keinginan yang tinggi untuk disenangi orang lain. Namun ada juga karyawan yang memiliki keinginan rendah untuk disenangi orang lain.

**Tabel 0.19 Tingkat Keinginan Karyawan Memiliki Kepercayaan terhadap Orang Lain**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Tinggi	10	8,77	50
Tinggi	56	49,12	224
Cukup Tinggi	45	39,47	135
Rendah	3	2,63	6
Sangat Rendah	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>415</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.19 dapat dilihat paling banyak karyawan memiliki keinginan yang tinggi untuk mampu percaya terhadap orang lain yaitu 56 orang atau 49,12%. Artinya karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang

empat di Kota Bandung pada umumnya memiliki keinginan yang tinggi untuk bisa percaya terhadap orang lain. Namun ada juga karyawan yang memiliki keinginan rendah untuk mampu percaya terhadap orang lain yaitu 3 orang atau sebesar 2,63%.

**Tabel 0.20 Tingkat Keinginan Karyawan Mempererat Hubungan dengan Orang Lain**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Tinggi	30	26,32	150
Tinggi	51	44,74	204
Cukup Tinggi	32	28,07	96
Rendah	1	0,88	2
Sangat Rendah	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>452</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.20 bahwa dalam hal keinginan untuk menjalin hubungan pertemanan dengan orang lain, hasil tanggapan responden menunjukkan paling banyak karyawan memiliki keinginan yang tinggi untuk menjalin hubungan pertemanan yang baik dengan orang lain yaitu 51 orang atau 44,74%. Artinya karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung pada umumnya memiliki keinginan yang tinggi untuk menjalin hubungan pertemanan yang baik dengan orang lain. Sedangkan tanggapan responden yang memiliki keinginan cukup tinggi yaitu 32 orang atau 28,07% dan yang yang memiliki keinginan yang sangat tinggi untuk menjalin hubungan pertemanan yang baik dengan orang lain yaitu 30 orang atau 26,32%. Namun ada juga karyawan yang memiliki keinginan rendah untuk menjalin hubungan

pertemanan yang baik dengan orang lain yaitu 1 orang atau 0,88% dari total karyawan sebanyak 114 orang.

#### **4.3.2.1 Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Motivasi Kerja Karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung**

Setelah diuraikan tanggapan responden pada masing-masing indikator, selanjutnya untuk mengklasifikasikan skor tanggapan responden mengenai motivasi kerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung terhadap 114 responden, dilakukan kategorisasi terhadap total jumlah skor tanggapan responden. Total jumlah skor tanggapan diperoleh dari hasil penjumlahan skor setiap butir pernyataan/pertanyaan yang terangkum pada tabel dibawah sebagai berikut :

**Tabel 0.21 Rekapitulasi Jumlah Skor Tanggapan Responden pada Variabel Motivasi Kerja**

No	Indikator	Jumlah Skor
1	Tingkat semangat untuk unggul	397
2	Tingkat keinginan meningkatkan prestasi kerja	404
3	Tingkat keinginan dalam mencapai target maksimal	421
4	Tingkat keinginan untuk mencapai posisi pimpinan	357
5	Tingkat kesedian menjadi pelopor dalam setiap kegiatan	407
6	Tingkat keinginan memiliki pengaruh terhadap orang sekitarnya	407
7	Tingkat keinginan untuk dihormati	424
8	Tingkat keinginan untuk disenangi oleh orang lain	423
9	Tingkat keinginan memiliki kepercayaan terhadap orang lain	415
10	Tingkat keinginan mempererat hubungan dengan orang lain	452
	<b>Total</b>	<b>4107</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.21 dapat dilihat total jumlah skor tanggapan responden pada variabel motivasi kerja sebesar 4107, selanjutnya total jumlah skor tanggapan responden tersebut diklasifikasikan menggunakan garis kontinum dengan 5 kategori. Dengan jumlah item pernyataan/pertanyaan 10 butir dan jumlah karyawan 114 orang, rentang skor setiap kategori ditentukan sebagai berikut :

Menentukan kedudukan variabel  $X_2$  yaitu kemampuan kerja yang dilakukan dengan langkah-langkah dibawah sebagai berikut :

- a. Menentukan jumlah skor kriterium (SK) dengan rumus :

$$\text{SK} = \text{ST} \times \text{JB} \times \text{JR}$$

Dengan ketentuan :

$$\text{SR (Skor Terendah)} = 1$$

$$\text{ST (Skor Tertinggi)} = 5$$

$$\text{JB (Jumlah Bulir)} = 10$$

$$\text{JR (Jumlah Responden)} = 114$$

- b. Mencari jumlah skor hasil kuesioner variabel  $X_2$  dengan rumus :

$$\sum x_i = x_1 + x_2 + x_3 + \dots + x_n$$

$$\sum x_i = 4107 \text{ (terlihat pada tabel 4.21)}$$

- c. Untuk melihat gambaran mengenai variabel secara keseluruhan dengan menggunakan daerah kontinum sebagai berikut :

$$\text{Sangat Rendah} = \text{SR} \times \text{JB} \times \text{JR}$$

$$\text{Sangat Tinggi} = \text{ST} \times \text{JB} \times \text{JR}$$

Kategori kontinum untuk variabel  $X_2$  adalah :

Skor terendah = SR x JB x JR

$$= 1 \times 10 \times 114$$

$$= 1140$$

Skor tertinggi = SR x JB x JR

$$= 5 \times 10 \times 114$$

$$= 5700$$

Selanjutnya menghitung rentang nilai dengan cara mengurangkan skor tertinggi dengan skor terendah kemudian dibagi lima, sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Rentang Skor Kategori} &= \frac{(114 \times 10 \times 5) - (114 \times 10 \times 1)}{5} \\ &= \frac{5700 - 1140}{5} = 912 \end{aligned}$$

Kemudian untuk batas kriteria sebagai berikut :

$$\text{Daerah Sangat Rendah} = 1140$$

$$\text{Daerah Rendah} = 1140 + 912 = 2052$$

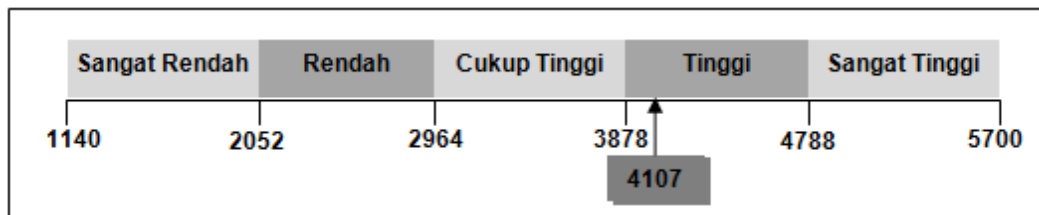
$$\text{Daerah Cukup Tinggi} = 2052 + 912 = 2964$$

$$\text{Daerah Tinggi} = 2964 + 912 = 3876$$

$$\text{Daerah Sangat Tinggi} = 3876 + 912 = 4788$$

d. Menentukan daerah garis kontinum untuk variabel  $X_2$  :

Jadi panjang interval untuk setiap kategori adalah 912 sehingga jumlah skor tanggapan responden atas kesepuluh butir pernyataan/pertanyaan mengenai motivasi kerja karyawan (**4107**) dikategorikan menurut garis kontinum berikut :



**Gambar 0.6 Garis Kontinum Kategorisasi Variabel Motivasi Kerja**

Menentukan persentase letak skor hasil penelitian (*rating scale*) dari total skor ideal dalam garis kontinum ( $S/\text{Skor maksimal} \times 100\%$ ).

$$\begin{aligned} \text{Persentase skor hasil penelitian} &= 4107 / 5700 \times 100\% \\ &= 72,05\% \end{aligned}$$

Berdasarkan jumlah skor hasil pengumpulan data indikator motivasi kerja adalah 4107 atau 72,05%. Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja pada karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung termasuk dalam kategori tinggi. Data ini mencerminkan bahwa pada umumnya karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung memiliki motivasi kerja yang tinggi. Namun demikian pihak perusahaan perlu melakukan beberapa hal yang bisa meningkatkan motivasi kerja karyawan, karena masih cukup banyak juga karyawan yang memiliki motivasi kerja cukup tinggi dan bahkan rendah.

#### 4.3.3 Variabel Kompensasi

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

Henry Simamora (2004:422) bahwa “Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada perusahaan. Kompensasi merupakan istilah luas yang berkaitan dengan imbalan-imbalan financial yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kekaryawanan mereka dengan sebuah perusahaan”.

Kompensasi yang diterima karyawan diukur menggunakan 2 aspek yang dioperasionalkan menjadi 16 butir pernyataan/pertanyaan. Berikut gambaran kompensasi yang diterima karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung:

a) **Kompensasi Finansial**

Kompensasi finansial yang diterima karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung diukur menggunakan 12 butir pernyataan/pertanyaan yang ditanyakan langsung kepada masing-masing karyawan. Berikut gambaran kompensasi finansial yang diterima karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung :

1) **Gaji**

**Tabel 0.22 Tingkat Kesesuaian Gaji dengan Peraturan yang Berlaku**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Sesuai	20	17,54	100
Sesuai	25	21,93	100
Cukup Sesuai	56	49,12	168
Tidak Sesuai	11	9,65	22
Sangat Tidak Sesuai	2	1,75	2
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>392</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.22 dapat dilihat paling banyak karyawan merasa gaji yang diberikan perusahaan cukup sesuai dengan peraturan yang berlaku yaitu 56 orang atau 49,12%. Artinya karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung merasa gaji yang diberikan perusahaan cukup sesuai dengan peraturan yang berlaku. Namun cukup banyak juga karyawan yang merasa gaji yang diberikan tidak sesuai yaitu 11 orang atau 9,65%, bahkan ada juga karyawan yang merasa gaji yang diberikan sangat tidak sesuai dengan peraturan yang berlaku.

**Tabel 0.23 Tingkat Kepuasan dalam Penerimaan Gaji**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Puas	13	11,40	65
Puas	32	28,07	128
Cukup Puas	56	49,12	168
Tidak Puas	11	9,65	22
Sangat Tidak Puas	2	1,75	2
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>385</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.23 bahwa mengenai kepuasan atas gaji yang diterima, terlihat paling banyak karyawan merasa gaji yang diberikan perusahaan cukup puas untuk kebutuhan sehari-hari yaitu 56 orang atau 49,12%. Artinya karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung pada umumnya merasa cukup puas dengan gaji yang diberikan perusahaan untuk kebutuhan sehari-hari. Tetapi ada juga karyawan yang merasa tidak puas dengan gaji yang diberikan perusahaan yaitu 11 orang atau 9,65% dan bahkan ada juga karyawan yang merasa sangat tidak puas.



**Tabel 0.24 Tingkat Ketepatan Waktu Penerimaan Gaji**

<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi (F)</b>	<b>Persentase (%)</b>	<b>Jumlah Skor</b>
Sangat Tepat Waktu	14	12,28	70
Tepat Waktu	30	26,32	120
Cukup Tepat Waktu	47	41,23	141
Tidak Tepat Waktu	21	18,42	42
Sangat Tidak Tepat Waktu	2	1,75	2
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>375</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.24 bahwa hasil tanggapan mengenai ketepatan waktu penerimaan gaji, terlihat paling banyak karyawan merasa gaji yang diberikan perusahaan sudah cukup tepat waktu yaitu 47 orang atau 41,23%. Data ini menunjukkan bahwa karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung pada umumnya merasa pemberian gaji yang dilakukan perusahaan sudah cukup tepat waktu. Tetapi banyak juga karyawan yang merasa perusahaan tidak tepat waktu dalam memberikan gaji yaitu 21 orang atau 18,42% dan bahkan ada juga karyawan yang merasa perusahaan sangat tidak tepat waktu dalam memberikan gaji.

**Tabel 0.25 Tingkat Kesesuaian Gaji dengan Tugas yang Diberikan**

<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi (F)</b>	<b>Persentase (%)</b>	<b>Jumlah Skor</b>
Sangat Sesuai	20	17,54	100
Sesuai	24	21,05	96
Cukup Sesuai	55	48,25	165
Tidak Sesuai	10	8,77	20
Sangat Tidak Sesuai	5	4,39	5
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>386</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.25 dapat dilihat paling banyak karyawan merasa gaji yang diberikan perusahaan cukup sesuai dengan tugas yang

dibebankan yaitu 55 orang atau 48,25%. Artinya karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung pada umumnya merasa gaji yang diberikan perusahaan cukup sesuai dengan tugas yang dibebankan. Namun ada juga karyawan yang merasa gaji yang diberikan tidak sesuai dengan tugas yang dibebankan yaitu 10 orang atau 8,77% dan bahkan ada juga karyawan yang merasa gaji yang diberikan perusahaan sangat tidak sesuai dengan tugas yang dibebankan.

## 2) Insentif

**Tabel 0.26 Tingkat Pemberian Insentif kepada Karyawan yang Melebihi Standar Pekerjaan**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Selalu	11	9,65	55
Sering	17	14,91	68
Jarang	38	33,33	114
Kadang-Kadang	45	39,47	90
Tidak Pernah	3	2,63	3
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>330</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.26 terlihat paling banyak karyawan merasa insentif kadang-kadang diberikan perusahaan kepada karyawan yang melebihi standar pekerjaan yaitu 45 orang atau 39,47%. Bahkan ada juga karyawan yang merasa perusahaan tidak pernah memberikan insentif yaitu 3 orang atau 2,63%.

**Tabel 0.27 Tingkat Pemberian Insentif Secara Aktif untuk Mendorong Semangat Kerja**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Selalu	10	8,77	50
Sering	20	17,54	80
Jarang	32	28,07	96

<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi (F)</b>	<b>Persentase (%)</b>	<b>Jumlah Skor</b>
Kadang-Kadang	44	38,60	88
Tidak Pernah	8	7,02	8
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>322</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.27 terlihat paling banyak karyawan merasa insentif kadang-kadang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk mendorong semangat kerja yaitu 44 orang atau 38,60%. Bahkan cukup banyak juga karyawan yang merasa perusahaan tidak pernah memberikan insentif untuk mendorong semangat kerja yaitu 8 orang atau 7,02%.

**Tabel 0.28 Tingkat Pemberian Insentif Secara Adil**

<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi (F)</b>	<b>Persentase (%)</b>	<b>Jumlah Skor</b>
Sangat Adil	11	9,65	55
Adil	14	12,28	56
Cukup Adil	24	21,05	72
Tidak Adil	40	35,09	80
Sangat Tidak Adil	25	21,93	25
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>288</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.28 bahwa mengenai pemberian insentif secara adil, paling banyak karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung merasa perusahaan tidak adil dalam memberikan insentif yaitu 40 orang atau 35,09%. Bahkan banyak juga karyawan yang merasa perusahaan sangat tidak adil dalam memberikan insentif yaitu 25 orang atau 21,93%.

### 3) Program Perlindungan

**Tabel 0.29 Tingkat Kesesuaian dalam Pemberian Asuransi**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Sesuai	14	12,28	70
Sesuai	24	21,05	96
Cukup Sesuai	34	29,82	102
Tidak Sesuai	40	35,09	80
Sangat Tidak Sesuai	2	1,75	2
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>350</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.29 dapat dilihat paling banyak karyawan merasa jenis dan besarnya polis asuransi yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan kebutuhan yaitu 40 orang atau 35,09%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung belum mendapatkan polis asuransi yang sesuai dengan kebutuhan. Bahkan ada juga karyawan yang merasa sangat tidak sesuai akan jenis dan besarnya polis asuransi yang diberikan perusahaan.

**Tabel 0.30 Tingkat Kesesuaian dalam Memberikan Dana Pensiun**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Sesuai	17	14,91	85
Sesuai	24	21,05	96
Cukup Sesuai	29	25,44	87
Tidak Sesuai	39	34,21	78
Sangat Tidak Sesuai	5	4,39	5
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>351</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.30 bahwa hasil tanggapan responden mengenai kesesuaian dana pensiun dengan kebutuhan menunjukkan bahwa paling banyak karyawan merasa dana pensiun yang disediakan tidak sesuai dengan

kebutuhan yaitu 39 orang atau 34,21%. Namun ada juga karyawan yang merasa bahwa dana pensiun yang disediakan perusahaan sangat tidak sesuai dengan kebutuhan yaitu 5 orang atau 4,39%. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan belum mampu menyediakan dana pensiun sesuai dengan kebutuhan karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung.

**Tabel 0.31 Tingkat Kesesuaian dalam Memberikan Tunjangan**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Sesuai	10	8,77	50
Sesuai	13	11,40	52
Cukup Sesuai	49	42,98	147
Tidak Sesuai	33	28,95	66
Sangat Tidak Sesuai	9	7,89	9
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>324</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.31 bahwa mengenai tunjangan yang diberikan perusahaan, paling banyak karyawan merasa tunjangan yang diberikan cukup sesuai dengan kebutuhan yaitu 49 orang atau 42,98%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung pada umumnya sudah menerima tunjangan yang cukup sesuai. Tetapi banyak juga karyawan yang merasa tunjangan yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan kebutuhan yaitu 33 orang atau 28,95% dan bahkan ada juga karyawan yang merasa tunjangan yang diberikan perusahaan sangat tidak sesuai dengan kebutuhan yaitu 9 orang atau 7,89%.

## 4) Fasilitas

Tabel 0.32 Tingkat Kenyamanan Ruang Kerja

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Memadai	12	10,53	60
Memadai	24	21,05	96
Cukup Memadai	44	38,60	132
Tidak Memadai	29	25,44	58
Sangat Tidak Memadai	5	4,39	5
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>351</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.32 menunjukkan bahwa paling banyak karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung sudah mendapatkan ruang kerja yang cukup memadai untuk menunjang pekerjaan yaitu 44 orang atau 38,60%. Namun banyak juga karyawan yang merasa tidak mendapatkan ruang kerja yang memadai untuk menunjang pekerjaan yaitu sebanyak 29 orang atau 25,44% dan bahkan sangat tidak memadai.

Tabel 0.33 Tingkat Pemberian Fasilitas yang Diberikan Perusahaan untuk Menunjang Penyelesaian Pekerjaan

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Memadai	13	11,40	65
Memadai	24	21,05	96
Cukup Memadai	50	43,86	150
Tidak Memadai	26	22,81	52
Sangat Tidak Memadai	1	0,88	1
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>364</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.33 dapat diketahui bahwa paling banyak karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung mendapatkan fasilitas yang cukup memadai dari perusahaan untuk menunjang

penyelesaian pekerjaan yaitu 50 orang atau 43,86%. Namun banyak juga karyawan lainnya yang merasa tidak mendapatkan fasilitas yang memadai dari perusahaan untuk menunjang penyelesaian pekerjaan yaitu sebanyak 26 orang atau 22,81%.

#### b) Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial yang diterima karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung diukur menggunakan 4 butir pernyataan/pertanyaan yang ditanyakan langsung kepada masing-masing karyawan. Berikut gambaran kompensasi non finansial yang diterima karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung :

##### 1) Pekerjaan

**Tabel 0.34 Tingkat Kemenarikan Pekerjaan yang Sedang Dikerjakan**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Menarik	11	9,65	55
Menarik	31	27,19	124
Cukup Menarik	50	43,86	150
Tidak Menarik	16	14,04	32
Sangat Tidak Menarik	6	5,26	6
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>367</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.34 bahwa paling banyak dari karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung merasa pekerjaan yang dia kerjakan saat ini cukup menarik yaitu 50 orang atau 43,86%. Tetapi banyak juga karyawan yang merasa pekerjaannya saat ini tidak menarik yaitu 16 orang atau 14,04%.

**Tabel 0.35 Tingkat Kepuasan dalam Menyelesaikan Pekerjaan**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Tinggi	10	8,77	50
Tinggi	28	24,56	112
Cukup Tinggi	49	42,98	147
Rendah	27	23,68	54
Sangat Rendah	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>363</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.35 bahwa mengenai kepuasan dalam menyelesaikan pekerjaan dapat dilihat paling banyak karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung sudah merasakan kepuasan yang cukup tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan yaitu 49 orang atau 42,98%. Namun perlu diperhatikan bahwa cukup banyak juga karyawan yang merasakan kepuasan yang rendah dengan hasil pekerjaan yang diharapkan yaitu sebanyak 27 orang atau sebesar 23,68%.

## 2) Lingkungan Kerja

**Tabel 0.36 Tingkat Kenyamanan dengan Lingkungan Kerja**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Kondusif	18	15,79	90
Kondusif	20	17,54	80
Cukup Kondusif	51	44,74	153
Tidak Kondusif	21	18,42	42
Sangat Tidak Kondusif	4	3,51	4
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>369</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.36 bahwa mengenai lingkungan kerja dapat dilihat paling banyak karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota



Bandung merasa lingkungan kerja saat ini cukup kondusif yaitu 51 orang atau 44,74%. Namun perlu diperhatikan cukup banyak juga karyawan yang merasa lingkungan kerja saat ini tidak kondusif yaitu 21 orang atau 18,42%.

**Tabel 0.37 Tingkat Kesesuaian dengan Rekan Kerja**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Bersahabat	14	12,28	70
Bersahabat	27	23,68	108
Cukup Bersahabat	59	51,75	177
Tidak Bersahabat	11	9,65	22
Sangat Tidak Bersahabat	3	2,63	3
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>380</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.37 menunjukkan bahwa paling banyak karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung rekan kerja diperusahaan cukup bersahabat yaitu sebanyak 59 orang atau 51,75%. Namun demikian ada juga karyawan yang merasa bahwa rekan kerjanya diperusahaan tidaklah bersahabat yaitu 11 orang atau 9,65%.

#### **4.3.3.1 Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Kompensasi Karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung**

Setelah diuraikan tanggapan responden pada masing-masing indikator, selanjutnya untuk mengklasifikasikan skor tanggapan responden mengenai kompensasi karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung terhadap 114 responden, dilakukan kategorisasi terhadap total jumlah skor tanggapan responden. Total jumlah skor tanggapan diperoleh dari hasil

penjumlahan skor setiap butir pernyataan/pertanyaan yang terangkum pada tabel dibawah sebagai berikut :

**Tabel 0.38 Rekapitulasi Jumlah Skor Tanggapan Responden pada Variabel Kompensasi**

No	Indikator	Jumlah Skor
1	Tingkat kesesuaian gaji dengan peraturan yang berlaku	392
2	Tingkat kepuasan dalam penerimaan gaji	385
3	Tingkat ketepatan waktu penerimaan gaji	375
4	Tingkat kesesuaian gaji dengan tugas yang diberikan	386
5	Tingkat pemberian insentif yang melebihi standar pekerjaan	330
6	Tingkat pemberian insentif secara aktif untuk mendorong semangat kerja	322
7	Tingkat pemberian insentif secara adil	288
8	Tingkat kesesuaian dalam pemberian asuransi	350
9	Tingkat kesesuaian dalam pemberian dana pensiun	351
10	Tingkat kesesuaian dalam pemberian tunjangan	324
11	Tingkat kenyamanan ruang kerja	351
12	Tingkat pemberian fasilitas yang diberikan perusahaan untuk menunjang penyelesaian pekerjaan.	364
13	Tingkat kemenarikan pekerjaan yang sedang dikerjakan	367
14	Tingkat kepuasan dalam menyelesaikan pekerjaan	363
15	Tingkat kenyamanan dengan lingkungan kerja	369
16	Tingkat kesesuaian dengan rekan kerja	380
	<b>Total</b>	<b>5697</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.38 dapat dilihat total jumlah skor tanggapan responden pada variabel kompensasi sebesar 5697, selanjutnya total jumlah skor tanggapan responden tersebut diklasifikasikan menggunakan garis kontinum dengan 5 kategori. Dengan jumlah item pernyataan 16 butir dan jumlah karyawan 114 orang, rentang skor setiap kategori ditentukan sebagai berikut :

Menentukan kedudukan variabel  $X_3$  yaitu kompensasi yang dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Menentukan jumlah skor kriterium (SK) dengan rumus :

$$\mathbf{SK = ST \times JB \times JR}$$

Dengan ketentuan :

$$\text{SR (Skor Terendah)} = 1$$

$$\text{ST (Skor Tertinggi)} = 5$$

$$\text{JB (Jumlah Bulir)} = 16$$

$$\text{JR (Jumlah Responden)} = 114$$

- b. Mencari jumlah skor hasil kuesioner variabel  $X_3$  dengan rumus :

$$\Sigma x_i = x_1 + x_2 + x_3 + \dots + x_n$$

$$\Sigma x_i = \mathbf{5697}$$
 (terlihat pada tabel 4.38)

- c. Untuk melihat gambaran mengenai variabel secara keseluruhan dengan menggunakan daerah kontinum sebagai berikut :

$$\mathbf{\text{Sangat Rendah} = SR \times JB \times JR}$$

$$\mathbf{\text{Sangat Tinggi} = ST \times JB \times JR}$$

Kategori kontinum untuk variabel  $X_3$  adalah :

$$\text{Skor terendah} = SR \times JB \times JR$$

$$= 1 \times 16 \times 114$$

$$= 1824$$

$$\text{Skor tertinggi} = SR \times JB \times JR$$

$$= 5 \times 16 \times 114$$

$$= 9120$$

Selanjutnya menghitung rentang nilai dengan cara mengurangkan skor tertinggi dengan skor terendah kemudian dibagi lima, sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Rentang Skor Kategori} &= \frac{(114 \times 16 \times 5) - (114 \times 16 \times 1)}{5} \\ &= \frac{9120 - 1824}{5} = 1459,2 \end{aligned}$$

Kemudian untuk batas kriteria sebagai berikut :

$$\text{Daerah Sangat Rendah} = 1824$$

$$\text{Daerah Rendah} = 1824 + 1459,2 = 3283,2$$

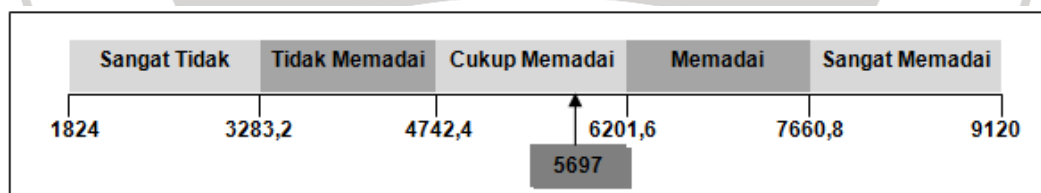
$$\text{Daerah Cukup Tinggi} = 3283,2 + 1459,2 = 4742,4$$

$$\text{Daerah Tinggi} = 4742,4 + 1459,2 = 6201,6$$

$$\text{Daerah Sangat Tinggi} = 6201,6 + 1459,2 = 7660,8$$

d. Menentukan daerah garis kontinum untuk variabel  $X_3$  :

Jadi panjang interval untuk setiap kategori adalah 1459,2 sehingga jumlah skor tanggapan responden atas keenambelas butir pernyataan/pertanyaan mengenai kompensasi yang diterima karyawan (**5697**) dikategorikan menurut garis kontinum berikut :



**Gambar 0.7** Garis Kontinum Kategorisasi Variabel Kompensasi

Menentukan persentase letak skor hasil penelitian (*rating scale*) dari skor ideal dalam garis kontinum ( $S/\text{Skor maksimal} \times 100\%$ ).

$$\begin{aligned} \text{Persentase skor hasil penelitian} &= 5697 / 9120 \times 100\% \\ &= \mathbf{62,47\%} \end{aligned}$$

Berdasarkan jumlah skor hasil pengumpulan data indikator kompensasi adalah 5697 atau 62,47%. Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa kompensasi pada karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung termasuk dalam kategori cukup tinggi. Data ini mencerminkan bahwa pada umumnya karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung merasa kompensasi yang mereka terima cukup tinggi.

#### 4.3.4 Variabel Kinerja Karyawan

Kinerja adalah catatan *outcome* yang dihasilkan dari suatu fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu.

Pengertian kinerja menurut A.A. Prabu Mangkunegara (2008:67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung diukur menggunakan 8 aspek yang dioperasionalkan menjadi 18 butir pernyataan/pertanyaan. Berikut gambaran kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung :

##### a) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja yang bisa diselesaikan karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung diukur menggunakan 2 butir pernyataan/pertanyaan yang diisi langsung oleh atasan masing-masing karyawan. Berikut gambaran kuantitas kerja yang bisa diselesaikan karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung :

**Tabel 0.39 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Kemampuan Karyawan Melaksanakan Tugas Sesuai dengan Standar Kerja yang Ditentukan**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Mampu	4	3,51	20
Mampu	32	28,07	128
Cukup Mampu	64	56,14	192
Tidak Mampu	14	12,28	28
Sangat Tidak Mampu	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>368</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.39 menunjukkan bahwa pada umumnya karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung cukup mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar kerja yang ditentukan yaitu 64 orang atau 56,14%. Namun cukup banyak juga karyawan yang tidak mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar kerja yang ditentukan perusahaan yaitu 14 orang atau 12,28%.

**Tabel 0.40 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Kecepatan Karyawan dalam Melaksanakan Pekerjaan**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Cepat	5	4,39	25
Cepat	25	21,93	100
Cukup Cepat	61	53,51	183
Lambat	22	19,30	44
Sangat Lambat	1	0,88	1
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>353</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.40 bahwa mengenai kecepatan karyawan dalam melaksanakan tugas, dapat dilihat paling banyak karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung cukup cepat dalam melaksanakan pekerjaan yaitu sebanyak 61 orang atau 53,51%. Namun banyak juga karyawan

yang masih lambat dalam melaksanakan pekerjaan yaitu sebanyak 22 orang atau sebesar 19,30%.

#### b) Kualitas Kerja

Kualitas hasil pekerjaan karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung diukur menggunakan 2 butir pernyataan/pertanyaan yang diisi langsung oleh atasan masing-masing karyawan. Berikut gambaran kualitas kerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung :

**Tabel 0.41 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Ketelitian Karyawan dalam Menyelesaikan Pekerjaan**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Teliti	2	1,75	10
Teliti	32	28,07	128
Cukup Teliti	78	68,42	234
Tidak Teliti	2	1,75	4
Sangat Tidak Teliti	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>376</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.41 bahwa mengenai tingkat ketelitian karyawan, berdasarkan penilaian atasan dapat dilihat mayoritas karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung cukup teliti dalam bekerja yaitu 78 orang atau 68,42%. Namun ada juga karyawan yang mendapatkan penilaian tidak teliti yaitu 2 orang atau sebesar 1,75%.

**Tabel 0.42 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Kerapihan Karyawan dalam Bekerja**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Rapih	5	4,39	25
Rapih	47	41,23	188
Cukup Rapih	58	50,88	174

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Tidak Rapih	4	3,51	8
Sangat Tidak Rapih	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>395</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.42 menunjukkan bahwa paling banyak karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung cukup rapih dalam bekerja yaitu 58 orang atau 50,88%. Namun ada 4 orang atau 3,51% karyawan yang mendapatkan penilaian tidak rapih dalam bekerja.

#### c) Pengetahuan Terhadap Pekerjaan

Pengetahuan karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung terhadap pekerjaan diukur menggunakan 3 butir pernyataan/pertanyaan yang diisi langsung oleh atasan masing-masing karyawan. Berikut gambaran pengetahuan karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung terhadap pekerjaan :

**Tabel 0.43 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Penguasaan Karyawan Terhadap Pekerjaan**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Menguasai	12	10,53	60
Menguasai	52	45,61	208
Cukup Menguasai	43	37,72	129
Tidak Menguasai	7	6,14	14
Sangat Tidak Menguasai	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>411</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.43, dapat dilihat paling banyak karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung menguasai terhadap pekerjaan yang diberikan yaitu 52 orang atau 45,61%. Namun cukup banyak juga



yang mendapatkan penilaian tidak menguasai terhadap pekerjaan yang diberikan yaitu 7 orang atau 6,14%.

**Tabel 0.44 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Pengetahuan Karyawan Terhadap Pekerjaan**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Luas	26	22,81	130
Luas	41	35,96	164
Cukup Luas	43	37,72	129
Sempit	4	3,51	8
Sangat Sempit	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>431</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.44 bahwa mengenai pengetahuan karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan, dapat dilihat paling banyak karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung mendapat penilaian cukup luas dari atasannya yaitu sebanyak 43 orang atau sebesar 37,72%. Namun demikian ada juga karyawan yang mendapat penilaian sempit dari atasannya dalam hal pengetahuan terhadap pekerjaan yang diberikan.

**Tabel 0.45 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Pemahaman Karyawan Terhadap Pekerjaan**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Paham	14	12,28	70
Paham	31	27,19	124
Cukup Paham	67	58,77	201
Tidak Paham	2	1,75	4
Sangat Tidak Paham	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>399</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.45 dapat dilihat hasil penilaian atasan menunjukkan paling banyak karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung memiliki pemahaman yang cukup terhadap pekerjaan yang diberikan yaitu sebanyak 67 orang atau sebesar 58,77%. Namun demikian ada juga karyawan yang mendapat penilaian sangat tidak paham dari atasan dalam hal pemahaman terhadap pekerjaan yang diberikan.

#### d) Kreativitas Karyawan

Kreativitas karyawan karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung diukur menggunakan 1 butir pernyataan yang diisi langsung oleh atasan masing-masing karyawan. Berikut gambaran kreativitas karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung :

**Tabel 0.46 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Kemampuan Karyawan Memberikan Ide atau Gagasan Baru dalam Menyelesaikan Pekerjaan**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Mampu	6	5,26	30
Mampu	28	24,56	112
Cukup Mampu	71	62,28	213
Tidak Mampu	9	7,89	18
Sangat Tidak Mampu	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>373</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.46 bahwa hasil penilaian atasan mengenai kemampuan karyawan memberikan ide atau gagasan baru, dapat dilihat mayoritas karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung cukup mampu memberikan ide atau gagasan baru dalam menyelesaikan pekerjaan yaitu 71 orang atau 62,28%. Namun ada juga karyawan yang tidak mampu memberikan

ide atau gagasan baru dalam menyelesaikan pekerjaan yaitu sebanyak 9 orang atau 7,89%.

e) **Kerjasama**

Kerjasama karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung diukur menggunakan 2 butir pernyataan/pertanyaan yang diisi langsung oleh atasan masing-masing karyawan. Berikut gambaran kerjasama karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung :

**Tabel 0.47 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Kesiediaan Karyawan Membantu Rekan Kerja yang Mengalami Kesulitan dengan Pekerjaannya**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Bersedia	19	16,67	95
Bersedia	28	24,56	112
Cukup Bersedia	55	48,25	165
Tidak Bersedia	12	10,53	24
Sangat Tidak Bersedia	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>396</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.47 bahwa mengenai kesiediaan karyawan dalam membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan. Berdasarkan hasil penilaian atasan dapat dilihat paling banyak karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung cukup bersedia membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya yaitu 55 orang atau 48,25%. Tetapi ada juga karyawan yang mendapatkan penilaian tidak bersedia membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya yaitu sebanyak 12 orang atau 10,53%.

**Tabel 0.48 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Kemampuan Karyawan dalam Bekerjasama dengan Rekan Kerja**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Mampu	7	6,14	35
Mampu	24	21,05	96
Cukup Mampu	66	57,89	198
Tidak Mampu	17	14,91	34
Sangat Tidak Mampu	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>363</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.48 dapat dilihat berdasarkan hasil penilaian atasan menunjukkan paling banyak karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung cukup mampu dalam bekerjasama dengan rekan kerja yaitu 66 orang atau 57,89%. Tetapi cukup banyak juga karyawan yang mendapat penilaian tidak mampu dari atasan dalam hal kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja yaitu 17 orang atau 14,91%.

f) **Kesadaran Diri**

Kesadaran diri karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung diukur menggunakan 2 butir pernyataan/pertanyaan yang diisi langsung oleh atasan masing-masing karyawan. Berikut gambaran kesadaran diri karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung :

**Tabel 0.49 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Kehadiran Karyawan Tepat Waktu di Tempat Kerja**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Tinggi	14	12,28	70
Tinggi	21	18,42	84
Cukup Tinggi	63	55,26	189
Rendah	16	14,04	32

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Rendah	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>375</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.49 bahwa mengenai tingkat kehadiran karyawan di tempat kerja tepat waktu, berdasarkan hasil penilaian atasan dapat dilihat paling banyak karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung memiliki tingkat kehadiran cukup tinggi yaitu 63 orang atau 55,26%. Tetapi cukup banyak juga karyawan yang memiliki tingkat kehadiran yang masih rendah di tempat kerja secara tepat waktu yaitu 16 orang atau 14,04%.

**Tabel 0.50 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Kesiediaan Karyawan Bekerja Lembur Jika Ada Perkerjaan yang Belum terselesaikan**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Tinggi	9	7,89	45
Tinggi	17	14,91	68
Cukup Tinggi	60	52,63	180
Rendah	28	24,56	56
Sangat Rendah	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>349</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.50 dapat dilihat berdasarkan hasil penilaian atasan menunjukkan paling banyak karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung memiliki kesiediaan cukup tinggi untuk kerja lembur jika ada pekerjaan yang belum terselesaikan yaitu 60 orang atau 52,63%. Namun banyak juga karyawan yang mendapat penilaian rendah dari atasan dalam hal

kesediaan kerja lembur jika ada pekerjaan yang belum terselesaikan yaitu 28 orang atau 24,56%.

**g) Inisiatif**

Inisiatif karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung diukur menggunakan 3 butir pernyataan/pertanyaan yang diisi langsung oleh atasan masing-masing karyawan. Berikut gambaran inisiatif karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung :

**Tabel 0.51 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Kemampuan Karyawan Menyelesaikan Pekerjaan Baru Tanpa Harus Mendapat Perintah Atasan**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Tinggi	11	9,65	55
Tinggi	31	27,19	124
Cukup Tinggi	58	50,88	174
Rendah	14	12,28	28
Sangat Rendah	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>381</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.51 bahwa mengenai kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan baru, berdasarkan hasil penilaian atasan dapat dilihat paling banyak karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung memiliki kemampuan cukup tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan baru tanpa mendapat perintah dari atasan yaitu 58 orang atau 50,88%. Namun banyak juga karyawan yang mendapatkan penilaian rendah dalam menyelesaikan pekerjaan baru tanpa mendapat perintah dari atasan yaitu 14 orang atau 12,28%.

**Tabel 0.52 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Upaya Karyawan dalam Meningkatkan Prestasi Kerja**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Tinggi	6	5,26	30
Tinggi	30	26,32	120
Cukup Tinggi	61	53,51	183
Rendah	17	14,91	34
Sangat Rendah	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>367</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.52 dapat dilihat berdasarkan hasil penilaian atasan menunjukkan paling banyak karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung memiliki usaha cukup tinggi dalam meningkatkan kualitas kerjanya yaitu 61 orang atau 53,51%. Namun demikian jika diperhatikan cukup banyak juga karyawan yang masih mendapat penilaian rendah dari atasan dalam hal peningkatan kualitas kerja yaitu 17 orang atau 14,91%.

**Tabel 0.53 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Kemampuan Karyawan dalam Melaksanakan Pekerjaan Secara Mandiri**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Tinggi	13	11,40	65
Tinggi	42	36,84	168
Cukup Tinggi	58	50,88	174
Rendah	1	0,88	2
Sangat Rendah	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>409</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.53 bahwa mengenai kemandirian karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, berdasarkan hasil penilaian atasan dapat dilihat paling banyak karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota

Bandung memiliki kemandirian cukup tinggi dalam melaksanakan pekerjaan yaitu 58 orang atau 50,88%. Tetapi ada juga karyawan yang mendapatkan penilaian rendah tentang kemandirian dalam melaksanakan pekerjaan.

#### h) **Kualitas Pribadi**

Kualitas pribadi karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung diukur menggunakan 3 butir pernyataan/pertanyaan yang diisi langsung oleh atasan masing-masing karyawan. Berikut gambaran kualitas pribadi karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung :

**Tabel 0.54 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Penampilan Karyawan dalam Bekerja**

<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi (F)</b>	<b>Persentase (%)</b>	<b>Jumlah Skor</b>
Sangat Rapih	5	4,39	25
Rapih	51	44,74	204
Cukup Rapih	53	46,49	159
Tidak Rapih	4	3,51	8
Sangat Tidak Rapih	1	0,88	1
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>397</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.54 dapat dilihat paling banyak karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung memiliki penampilan yang cukup rapih dalam bekerja yaitu 53 orang atau 46,49%. Namun demikian ada juga yang mendapatkan penilaian tidak rapih bahkan sangat tidak rapih dalam bekerja dari atasannya.



**Tabel 0.55 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Kejujuran Karyawan dalam Menggunakan Kewenangan**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Tinggi	9	7,89	45
Tinggi	59	51,75	236
Cukup Tinggi	41	35,96	123
Rendah	5	4,39	10
Sangat Rendah	0	0,00	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>414</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.55 bahwa mengenai kejujuran karyawan dalam bekerja, berdasarkan hasil penilaian atasan dapat dilihat paling banyak karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung memiliki kejujuran yang tinggi dalam bekerja yaitu 59 orang atau 51,75%. Namun ada juga karyawan yang memiliki kejujuran yang rendah yaitu 41 orang atau 25,96%.

**Tabel 0.56 Penilaian Atasan Mengenai Tingkat Kemampuan Karyawan dalam Mempengaruhi Orang Lain**

Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Jumlah Skor
Sangat Mampu	4	3,51	20
Mampu	26	22,81	104
Cukup Mampu	52	45,61	156
Tidak Mampu	28	24,56	56
Sangat Tidak Mampu	4	3,51	4
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>340</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.56 dapat dilihat berdasarkan hasil penilaian atasan menunjukkan paling banyak karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung memiliki kemampuan cukup dalam mempengaruhi orang lain yaitu 52 orang atau 45,61%. Namun banyak juga karyawan yang mendapat penilaian tidak mampu dari atasan dalam mempengaruhi orang lain yaitu 28 orang

atau 24,56% dan bahkan ada karyawan yang mendapatkan penilaian sangat tidak mampu dalam mempengaruhi orang lain.

#### 4.3.4.1 Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Karyawan F&B Product pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung

Setelah diuraikan tanggapan responden pada masing-masing indikator, selanjutnya untuk mengklasifikasikan skor penilaian atasan mengenai kinerja karyawan F&B Product pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung terhadap 114 responden, dilakukan kategorisasi terhadap total jumlah skor tanggapan responden. Total jumlah skor tanggapan diperoleh dari hasil penjumlahan skor setiap butir pernyataan/pertanyaan yang terangkum pada tabel dibawah sebagai berikut :

**Tabel 0.57 Rekapitulasi Jumlah Skor Tanggapan Responden pada Variabel Kinerja Karyawan**

No	Indikator	Jumlah Skor
1	Tingkat kemampuan melaksanakan tugas sesuai dengan standar kerja yang ditentukan	368
2	Tingkat kecepatan dalam melaksanakan pekerjaan	353
3	Tingkat ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan	376
4	Tingkat kerapihan dalam bekerja	395
5	Tingkat penguasaan pekerjaan	411
6	Tingkat pengetahuan terhadap pekerjaan	431
7	Tingkat pemahaman pekerjaan	399
8	Tingkat kemampuan memberikan ide atau gagasan baru dalam menyelesaikan pekerjaan	373
9	Tingkat kesediaan membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dengan pekerjaannya	396
10	Tingkat kemampuan dalam bekerja sama dengan rekan kerja	363
11	Tingkat kehadiran tepat waktu di tempat pekerjaan	375
12	Tingkat kesediaan bekerja lembur jika ada pekerjaan yang belum terselesaikan	349
13	Tingkat kemampuan menyelesaikan pekerjaan baru tanpa	381

No	Indikator	Jumlah Skor
	harus mendapat perintah atasan	
14	Tingkat upaya karyawan dalam meningkatkan prestasi kerja	367
15	Tingkat kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan secara mandiri	409
16	Tingkat penampilan dalam bekerja	397
17	Tingkat kejujuran dalam menggunakan kewenangan	414
18	Tingkat kemampuan dalam mempengaruhi orang lain	340
	<b>Total</b>	<b>6897</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Berdasarkan data pada tabel 4.57 dapat dilihat total jumlah skor tanggapan responden pada variabel kinerja sebesar 6897, selanjutnya total jumlah skor tanggapan responden tersebut diklasifikasikan menggunakan garis kontinum dengan 5 kategori. Dengan jumlah item pernyataan/pertanyaan 18 butir dan jumlah karyawan 114 orang, rentang skor setiap kategori ditentukan sebagai berikut :

Menentukan kedudukan variabel Y yaitu kinerja karyawan yang dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Menentukan jumlah skor kriterium (SK) dengan rumus :

$$SK = ST \times JB \times JR$$

Dengan ketentuan :

$$SR \text{ (Skor Terendah)} = 1$$

$$ST \text{ (Skor Tertinggi)} = 5$$

$$JB \text{ (Jumlah Bulir)} = 18$$

$$JR \text{ (Jumlah Responden)} = 114$$

- b. Mencari jumlah skor hasil kuesioner variabel Y dengan rumus :

$$\Sigma x_i = x_1 + x_2 + x_3 + \dots + x_n$$

$$\Sigma x_i = 6897 \text{ (terlihat pada tabel 4.57)}$$

- c. Untuk melihat gambaran mengenai variabel secara keseluruhan dengan menggunakan daerah kontinum sebagai berikut :

$$\text{Sangat Rendah} = SR \times JB \times JR$$

$$\text{Sangat Tinggi} = ST \times JB \times JR$$

Kategori kontinum untuk variabel Y adalah :

$$\text{Skor terendah} = SR \times JB \times JR$$

$$= 1 \times 18 \times 114$$

$$= 2052$$

$$\text{Skor tertinggi} = SR \times JB \times JR$$

$$= 5 \times 18 \times 114$$

$$= 10260$$

Selanjutnya menghitung rentang nilai dengan cara mengurangkan skor tertinggi dengan skor terendah kemudian dibagi lima, sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Rentang Skor Kategori} &= \frac{(114 \times 18 \times 5) - (114 \times 18 \times 1)}{5} \\ &= \frac{10260 - 2052}{5} = 1641,6 \end{aligned}$$

Kemudian untuk batas kriteria sebagai berikut :

$$\text{Daerah Sangat Rendah} = 2052$$

$$\text{Daerah Rendah} = 2052 + 1641,6 = 3693,6$$

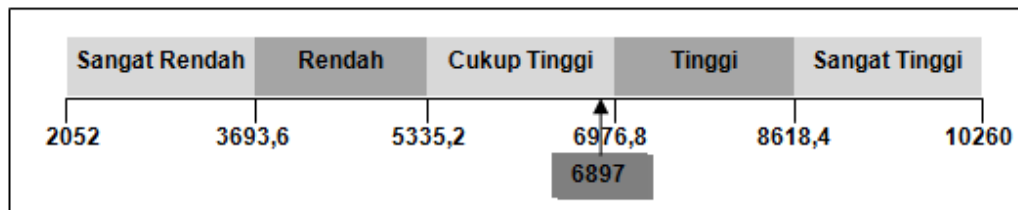
$$\text{Daerah Cukup Tinggi} = 3693,6 + 1641,6 = 5335,2$$

$$\text{Daerah Tinggi} = 5335,2 + 1641,6 = 6976,8$$

$$\text{Daerah Sangat Tinggi} = 6976,8 + 1641,6 = 8618,4$$

- d. Menentukan daerah garis kontinum untuk variabel Y :

Jadi panjang interval untuk setiap kategori adalah 1641,6 sehingga jumlah skor tanggapan responden atas kedelapan belas butir pernyataan mengenai kinerja (**6897**) dikategorikan menurut garis kontinum berikut :



**Gambar 0.8** Garis Kontinum Kategorisasi Variabel Kinerja Karyawan

Menentukan persentase letak skor hasil penelitian (*rating scale*) dari total skor ideal dalam garis kontinum ( $S/\text{Skor maksimal} \times 100\%$ ).

$$\begin{aligned} \text{Persentase skor hasil penelitian} &= 6897 / 10260 \times 100\% \\ &= \mathbf{67,22\%} \end{aligned}$$

Berdasarkan jumlah skor hasil pengumpulan data indikator kinerja karyawan adalah 6897 atau 67,22%. Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa kinerja pada karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung termasuk dalam kategori cukup tinggi. Data ini mencerminkan bahwa pada umumnya karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung memiliki kinerja yang cukup tinggi.

#### 4.3.4.2 Kinerja Karyawan Berdasarkan Karakteristik Responden

Setelah diuraikan tanggapan responden pada indikator kinerja karyawan, selanjutnya untuk mengetahui bagaimana gambaran kinerja karyawan F&B

*Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung terhadap 114 responden, dilakukan tabulasi yang terangkum pada tabel dibawah sebagai berikut :

**Tabel 0.58 Kinerja Karyawan F&B *Product***

Kategori	Nilai	Frekuensi (F)	Persentase (%)
Sangat Tinggi	75,6 - 90	12	10,53
Tinggi	61,2 - 75,6	30	26,32
Cukup Tinggi	46,8 - 61,2	69	60,53
Rendah	32,4 - 46,8	3	2,63
Sangat Rendah	18 - 32,4	-	-
<b>Total</b>		<b>114</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Keterangan :

Skor Minimum :  $1 \times 18 = 18$

Skor Maksimum :  $5 \times 18 = 90$

Rentang Skor :  $90 - 18 = 72$

Panjang Kelas :  $72/5 = 14,4$

Berdasarkan data pada tabel 4.58 dapat dilihat berdasarkan hasil penilaian atasan mengenai kinerja karyawan menunjukkan mayoritas karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung memiliki kinerja cukup tinggi yaitu 69 orang atau 60,53%. Namun ada juga karyawan yang mendapat penilaian rendah dari atasan yaitu 3 orang atau 2,63%. Data ini mencerminkan bahwa pada umumnya karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung memiliki kinerja yang cukup tinggi.

#### 1) **Kinerja Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin**

Berdasarkan data yang diperoleh dari responden, maka dapat diketahui informasi mengenai kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung berdasarkan jenis kelamin sebagai berikut :

**Tabel 0.59 Kinerja Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Kinerja									
	Rendah		Cukup Tinggi		Tinggi		Sangat Tinggi		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Laki-laki	3	2,97	58	57,43	28	27,72	12	11,88	101	100
Perempuan	0	0,00	11	84,62	2	15,38	0	0,00	13	100
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>2,63</b>	<b>69</b>	<b>60,53</b>	<b>30</b>	<b>26,32</b>	<b>12</b>	<b>10,53</b>	<b>114</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Pada tabel 4.59 dapat dilihat bahwa kinerja karyawan pada semua kelompok berdasarkan jenis kelamin umumnya termasuk kategori cukup tinggi. Untuk kategori tinggi dan sangat tinggi paling banyak dari kelompok jenis kelamin laki-laki, disusul kemudian kelompok jenis kelamin perempuan. Namun ada juga karyawan yang memiliki kinerja rendah yaitu 3 orang atau 2,97% dari total responden laki-laki. Data ini menunjukkan bahwa ada kecenderungan karyawan laki-laki memiliki kinerja yang lebih tinggi dibanding karyawan perempuan. Hal ini sesuai dengan pengamatan penulis pada objek penelitian yang diteliti bahwa mayoritas karyawan F&B *Product* adalah laki-laki, walaupun pekerjaan memasak identik dikaitkan dengan perempuan namun pada kenyataannya yang berprofesi sebagai *Chef* kebanyakan adalah laki-laki karena pada saat dilapangan pekerjaan ini termasuk pekerjaan yang berat maksudnya tenaga yang dibutuhkan cukup membutuhkan tenaga yang lebih seperti mengangkat peralatan yang berukuran sangat besar dan berat.

## 2) Kinerja Karyawan Berdasarkan Usia

Berdasarkan data yang diperoleh dari responden, maka dapat diketahui informasi mengenai kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung berdasarkan usia sebagai berikut :

**Tabel 0.60 Kinerja Karyawan Berdasarkan Usia**

Usia	Kinerja									
	Rendah		Cukup Tinggi		Tinggi		Sangat Tinggi		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>&lt; 30 tahun</b>	3	14,29	13	61,90	5	23,81	0	0,00	21	100
<b>31 - 40 tahun</b>	0	0,00	19	51,35	11	29,73	7	18,92	37	100
<b>41 - 50 tahun</b>	0	0,00	28	68,29	9	21,95	4	9,76	41	100
<b>&gt; 51 tahun</b>	0	0,00	9	60,00	5	33,33	1	6,67	15	100
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>2,63</b>	<b>69</b>	<b>60,53</b>	<b>30</b>	<b>26,32</b>	<b>12</b>	<b>10,53</b>	<b>114</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Pada tabel 4.60 dapat dilihat bahwa kinerja karyawan pada semua kelompok berdasarkan usia umumnya termasuk kategori cukup tinggi. Untuk kategori tinggi dan sangat tinggi paling banyak dari kelompok usia 31 – 40 tahun, disusul kemudian kelompok usia > 51 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa kelompok usia 31-40 tahun memiliki kinerja yang lebih tinggi dibanding kelompok usia lainnya. Sebaliknya kelompok usia < 30 tahun memiliki kinerja yang paling rendah dibandingkan dengan kelompok usia yang lainnya. Hal ini sesuai dengan pengamatan penulis pada objek penelitian yang di teliti bahwa mayoritas karyawan F&B *Product* yang berumur > 30 tahun kinerjanya lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang berumur < 30 tahun, karena rata-rata karyawan yang berumur > 30 tahun memiliki kebutuhan yang lebih untuk menghidupi keluarganya yang mayoritas sudah berkeluarga sehingga karyawan yang berumur > 30 lebih berusaha bekerja secara optimal agar mereka mampu bertahan di perusahaan tersebut dan bukan untuk mencari pengalaman pekerjaan semata.



### 3) Kinerja Karyawan Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan data yang diperoleh dari responden, maka dapat diketahui informasi mengenai kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung berdasarkan pendidikan terakhir sebagai berikut :

**Tabel 0.61 Kinerja Karyawan Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Pendidikan Terakhir	Kinerja									
	Rendah		Cukup Tinggi		Tinggi		Sangat Tinggi		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>SMA/SMK/STM</b>	3	6,98	30	69,77	8	18,60	2	4,65	43	100
<b>Diploma</b>	0	0,00	25	54,35	15	32,61	6	13,04	46	100
<b>Sarjana</b>	0	0,00	14	56,00	7	28,00	4	16,00	25	100
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>2,63</b>	<b>69</b>	<b>60,53</b>	<b>30</b>	<b>26,32</b>	<b>12</b>	<b>10,53</b>	<b>114</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Pada tabel 4.61 dapat dilihat bahwa kinerja karyawan pada semua kelompok berdasarkan pendidikan terakhir umumnya termasuk kategori cukup tinggi. Untuk kategori tinggi dan sangat tinggi paling banyak dari kelompok pendidikan terakhir sarjana, disusul kemudian kelompok pendidikan terakhir diploma. Hal ini menunjukkan bahwa kelompok pendidikan terakhir sarjana memiliki kinerja yang lebih tinggi dibanding kelompok pendidikan terakhir lainnya. Sebaliknya kelompok pendidikan terakhir SMA/SMK/STM memiliki kinerja yang paling rendah dibandingkan dengan kelompok pendidikan terakhir lainnya. Hal ini sesuai dengan pengamatan penulis pada objek penelitian yang diteliti bahwa mayoritas karyawan F&B *Product* yang berpendidikan terakhir sarjana ataupun diploma kinerjanya lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang berpendidikan terakhir SMA/SMK/STM.

#### 4) Kinerja Karyawan Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan data yang diperoleh dari responden, maka dapat diketahui informasi mengenai kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung berdasarkan masa kerja sebagai berikut :

**Tabel 0.62 Kinerja Karyawan Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja	Kinerja									
	Rendah		Cukup Tinggi		Tinggi		Sangat Tinggi		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
< 1 tahun	0	0,00	10	90,91	1	9,09	0	0,00	11	100
1-5 tahun	3	8,33	21	58,33	10	27,78	2	5,56	36	100
6 - 10 tahun	0	0,00	33	70,21	11	23,40	3	6,38	47	100
> 10 tahun	0	0,00	5	25,00	8	40,00	7	35,00	20	100
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>2,63</b>	<b>69</b>	<b>60,53</b>	<b>30</b>	<b>26,32</b>	<b>12</b>	<b>10,53</b>	<b>114</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, November 2011

Pada tabel 4.62 dapat dilihat bahwa kinerja karyawan pada semua kelompok berdasarkan masa kerja umumnya termasuk kategori cukup tinggi. Untuk kategori tinggi dan sangat tinggi paling banyak dari kelompok masa kerja > 10 tahun, disusul kemudian kelompok masa kerja 6 – 10 tahun dan masa kerja 1 – 5 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa kelompok masa kerja > 10 tahun memiliki kinerja yang lebih tinggi dibanding kelompok masa kerja lainnya. Sebaliknya kelompok masa kerja < 1 tahun memiliki kinerja yang paling rendah dibandingkan dengan kelompok masa kerja lainnya. Hal ini sesuai dengan pengamatan penulis pada objek penelitian yang di teliti bahwa mayoritas karyawan F&B *Product* yang masa kerjanya > 6 tahun memiliki kinerjanya yang tinggi, karena semakin lama masa kerja karyawan di sebuah perusahaan maka karyawan akan lebih berpengalaman dalam pekerjaan yang sedang dijalani dan

lebih mengetahui keinginan perusahaan untuk memberikan kualitas terbaik kepada konsumennya.

#### 4.4 Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

Pada bagian ini akan diuji pengaruh kemampuan kerja, motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung menggunakan regresi linear berganda. Data yang digunakan dalam analisis regresi berdasarkan data 114 karyawan yang menjadi sampel pada penelitian ini. Bentuk model persamaan regresi yang akan diuji diformulasikan sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Dimana:

Y = kinerja karyawan

X<sub>1</sub> = kemampuan kerja

X<sub>2</sub> = motivasi kerja

X<sub>3</sub> = kompensasi

β<sub>0</sub> = konstanta

β<sub>i</sub> = koefisien regresi variabel X<sub>i</sub>

ε = pengaruh faktor lain

##### 4.4.1 Analisis Korelasi

Sebelum menguji pengaruh kemampuan kerja, motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, terlebih dahulu dianalisis hubungan masing-masing variabel independen dengan kinerja karyawan. Analisis korelasi bertujuan untuk mengetahui kekuatan hubungan ketiga variabel independen (kemampuan kerja, motivasi kerja dan kompensasi) dengan kinerja karyawan.

Penulis melakukan analisis korelasi (*Pearsons Correlation*) dengan menggunakan *software* SPSS 18.0 *for Windows*. Dengan menggunakan cara-cara dalam analisis korelasi melalui SPSS 18.0 *for Windows* yang telah disebutkan pada bab sebelumnya, maka hasil pengolahan data diperoleh koefisien korelasi dari ketiga variabel independen dengan kinerja karyawan sebagai berikut :

**Tabel 0.63 Koefisien Korelasi Masing-Masing Variabel Independen dengan Variabel Dependen**

		Correlations			
		Kinerja	Kemampuan	Motivasi	Kompensasi
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	.772	.701	.653
	Kemampuan	.772	1.000	.662	.521
	Motivasi	.701	.662	1.000	.524
	Kompensasi	.653	.521	.524	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	.000	.000	.000
	Kemampuan	.000	.	.000	.000
	Motivasi	.000	.000	.	.000
	Kompensasi	.000	.000	.000	.
N	Kinerja	114	114	114	114
	Kemampuan	114	114	114	114
	Motivasi	114	114	114	114
	Kompensasi	114	114	114	114

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 18.0 *for Windows*, November 2011

Berdasarkan nilai koefisien korelasi pada tabel 4.63 dapat diketahui bahwa variabel kemampuan kerja ( $X_1$ ) memiliki hubungan yang paling kuat dengan kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung yaitu sebesar 0,772 dan variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) yaitu sebesar 0,701. Sebaliknya variabel kompensasi ( $X_3$ ) yaitu 0,653 memiliki hubungan yang paling lemah dengan kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung, meskipun masih termasuk dalam kategori kuat. Acuan ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 0.64 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi**

<b>Interval Koefisien</b>	<b>Tingkat Hubungan</b>
<b>0,00 – 0,199</b>	Sangat Rendah
<b>0,20 – 0,399</b>	Rendah
<b>0,40 – 0,599</b>	Sedang
<b>0,60 – 0,799</b>	Kuat
<b>0,80 – 1,00</b>	Sangat Kuat

Sugiyono (2009: 231)

Nilai korelasi yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan kerja, motivasi kerja dan semakin memadai kompensasi yang diberikan perusahaan maka diprediksikan kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung cenderung meningkat. Selanjutnya secara teori dikarenakan nilai korelasi antara kinerja karyawan dengan kemampuan kerja kerja nilainya lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi antara kinerja karyawan dengan motivasi kerja dan kompensasi maka variabel kemampuan kerja lebih berpengaruh terhadap kinerja dibandingkan dengan variabel motivasi kerja dan kompensasi.

Tingkat signifikansi koefisien korelasi pada ketiga variabel diperoleh nilai di bawah 0,05 (diukur dengan nilai probabilitas). Artinya karena nilai probabilitasnya dibawah 0,05 maka dapat disimpulkan terdapat korelasi yang nyata antara kinerja dengan kemampuan kerja, motivasi kerja dan kompensasi.

#### **4.4.2 Analisis Regresi**

Analisis regresi digunakan untuk menguji perubahan yang terjadi pada kinerja karyawan yang dapat diterangkan atau dijelaskan oleh perubahan ketiga variabel independen (kemampuan kerja, motivasi kerja dan kompensasi). Berdasarkan hasil pengolahan data kemampuan kerja, motivasi kerja dan

kompensasi terhadap kinerja karyawan menggunakan *software* SPSS 18.0 *for windows* di peroleh hasil regresi sebagai berikut :

**Tabel 0.65 Hasil Regresi Kemampuan Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2) dan Kompensasi (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

		Coefficients <sup>a</sup>					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations
		B	Std. Error	Beta			Zero-order
1	(Constant)	-.196	.201		-.972	.333	
	Kemampuan	.435	.067	.461	6.527	.000	.772
	Motivasi	.269	.077	.247	3.487	.001	.701
	Kompensasi	.300	.066	.284	4.560	.000	.653

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 18.0 *for Windows*, November 2011

Berdasarkan hasil pengolahan data seperti diuraikan pada tabel 4.65 maka dapat dibentuk persamaan regresi variabel kemampuan kerja, motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan sebagai berikut :

$$\hat{Y} = -0,196 + 0,435 X_1 + 0,269 X_2 + 0,300 X_3$$

Pada persamaan regresi diatas, dapat dilihat koefisien regresi dari ketiga variabel independen bertanda positif yang menunjukkan bahwa kemampuan kerja yang tinggi serta motivasi kerja yang tinggi dan kompensasi yang memadai akan meningkatkan kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung. Nilai koefisien pada variabel independen menunjukkan peningkatan pada kinerja karyawan jika variabel independen ditingkatkan 1 tingkat. Selanjutnya untuk menguji signifikansi pengaruh kemampuan kerja, motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, baik secara bersama-sama (simultan) maupun secara parsial (individual) dilakukan pengujian hipotesis.

Pengujian dimulai dari pengujian simultan dan apabila hasil pengujian simultan signifikan maka dilanjutkan dengan uji parsial.

#### 4.4.2.1 Pengujian Koefisien Regresi Secara Simultan

Pengujian secara simultan bertujuan untuk membuktikan apakah kemampuan kerja, motivasi kerja dan kompensasi secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung dengan rumusan hipotesis statistik sebagai berikut :

Ho :  $b_1, b_2, b_3 = 0$  Kemampuan kerja, motivasi kerja dan kompensasi secara simultan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung

Ha :  $b_1, b_2, b_3 \neq 0$  Kemampuan kerja, motivasi kerja dan kompensasi secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung

Untuk menguji hipotesis di atas digunakan statistik uji-F yang diperoleh melalui tabel anova sebagai berikut :

**Tabel 0.66 Anova untuk Pengujian Koefisien Regresi Secara Bersama-sama**

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	33.801	3	11.267	91.719	.000 <sup>a</sup>
	Residual	13.513	110	.123		
	Total	47.313	113			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kemampuan, Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 18.0 *for Windows*, November 2011

Berdasarkan tabel 4.66 dapat dilihat nilai F dari hasil pengolahan data sebesar 91,719 dan nilai ini menjadi statistik uji yang akan dibandingkan dengan nilai F dari tabel. Dari tabel F pada  $\alpha = 0.05$  dan derajat kebebasan (dk) pembilang = 3 dan dk penyebut =  $(114 - 3 - 1) = 110$  diperoleh nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2,687. Karena nilai F (91,719) jauh lebih besar dari  $F_{tabel}$  (2,687) maka pada tingkat kekeliruan 5% ( $\alpha=0.05$ ) diputuskan untuk menolak  $H_0$  sehingga  $H_a$  diterima. Artinya dengan tingkat kepercayaan 95% dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja, motivasi kerja dan kompensasi secara simultan (bersama-sama) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung.

#### 4.4.2.2 Pengujian Koefisien Regresi Secara Parsial

Pada pengujian koefisien regresi secara parsial akan diuji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Statistik uji yang digunakan pada pengujian parsial adalah uji t. Nilai tabel yang digunakan sebagai nilai kritis pada uji parsial (uji t) sebesar 1,659 yang diperoleh dari tabel t pada  $\alpha = 0.05$  dan derajat bebas 110 untuk pengujian satu pihak.

##### ▪ Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dihipotesiskan bahwa kemampuan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung, karena dugaan tersebut peneliti menetapkan hipotesis penelitian untuk pengujian satu pihak dengan rumusan hipotesis statistik sebagai berikut:

$H_0 : \beta_1 \leq 0$  Kemampuan kerja tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang



empat di Kota Bandung

$H_a : \beta_1 > 0$  Kemampuan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung

Berdasarkan data keluaran *software* SPSS 18.0 *for Windows* seperti disajikan pada tabel 4.65 diperoleh nilai  $t_{hitung}$  variabel kemampuan kerja sebesar 6,527. Karena nilai  $t_{hitung}$  (6,527) lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1,659) maka pada tingkat kekeliruan 5% diputuskan untuk menolak  $H_0$  sehingga  $H_a$  diterima, artinya dengan tingkat kepercayaan 95% dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian ini memberikan bukti empiris bahwa semakin tinggi kemampuan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung.

#### ▪ **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Dihipotesiskan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung, karena dugaan tersebut peneliti menetapkan hipotesis penelitian untuk pengujian satu pihak dengan rumusan hipotesis statistik sebagai berikut:

$H_0 : \beta_2 \leq 0$  Motivasi kerja tidak memiliki pengaruh positif dan yang signifikan terhadap kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung

$H_a : \beta_2 > 0$  Motivasi kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung

Berdasarkan data keluaran *software* SPSS 18.0 *for Windows* seperti disajikan pada tabel 4.65 diperoleh nilai  $t_{hitung}$  variabel kemampuan kerja sebesar 3,487. Karena nilai  $t_{hitung}$  (3,487) lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1,659) maka pada tingkat kekeliruan 5% diputuskan untuk menolak  $H_0$  sehingga  $H_a$  diterima, artinya dengan tingkat kepercayaan 95% dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian ini memberikan bukti empiris bahwa semakin tinggi motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung.

▪ **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Dihipotesiskan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung, karena dugaan tersebut peneliti menetapkan hipotesis penelitian untuk pengujian satu pihak dengan rumusan hipotesis statistik sebagai berikut:

$H_0 : \beta_3 \leq 0$  Kompensasi tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung

$H_a : \beta_3 > 0$  Kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung

Berdasarkan data keluaran *software* SPSS 18.0 *for Windows* seperti disajikan pada tabel 4.65 diperoleh nilai  $t_{hitung}$  variabel kompensasi sebesar 4,560. Karena nilai  $t_{hitung}$  (4,560) lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1,659) maka pada tingkat kekeliruan 5% diputuskan untuk menolak  $H_0$  sehingga  $H_a$  diterima, artinya

dengan tingkat kepercayaan 95% dapat disimpulkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian ini memberikan bukti empiris bahwa semakin memadai kompensasi yang diberikan maka akan meningkatkan kinerja karyawan *F&B Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung.

#### 4.4.3 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan suatu nilai yang menyatakan besar pengaruh secara simultan ketiga variabel independen (kemampuan kerja, motivasi kerja dan kompensasi) terhadap variabel kinerja. Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh koefisien determinasi sebagai berikut :

**Tabel 0.67 Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.845 <sup>a</sup>	.714	.707	.35049

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kemampuan, Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 18.0 *for Windows*, November 2011

Pada tabel 4.67 dapat dilihat bahwa nilai R (0,845) merupakan nilai koefisien korelasi berganda, yaitu nilai yang menunjukkan kekuatan hubungan ketiga variabel independen (kemampuan kerja, motivasi kerja dan kompensasi) secara simultan dengan kinerja karyawan. Jadi berdasarkan nilai korelasi berganda dapat diketahui bahwa secara simultan ketiga variabel independen (kemampuan kerja, motivasi kerja dan kompensasi) memiliki hubungan yang sangat kuat dengan kinerja karyawan.

Sementara nilai R-Square sebesar 0,714 atau 71,4% menunjukkan bahwa variabel kemampuan kerja, motivasi kerja dan kompensasi secara simultan mampu menerangkan perubahan yang terjadi pada kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung sebesar 71,4%. Dengan kata lain kemampuan kerja, motivasi kerja dan kompensasi secara bersama-sama memberikan pengaruh sebesar 71,4% terhadap perubahan kinerja karyawan. Sisanya pengaruh faktor-faktor lain yang tidak diamati adalah sebesar 28,6%, yaitu merupakan pengaruh faktor lain diluar variabel kemampuan kerja, motivasi kerja dan kompensasi.

Besar pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kinerja karyawan dapat dihitung dengan mengalikan nilai *standardized coefficients* dengan *zero order correlation* yang terdapat pada tabel 4.65.

- ❖ Besar pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan =  $0,461 \times 0,772 = 0,356$  atau 35,6%.
- ❖ Besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan =  $0,247 \times 0,701 = 0,173$  atau 17,3%.
- ❖ Besar pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan =  $0,284 \times 0,653 = 0,185$  atau 18,5%.

Berdasarkan hasil perhitungan besar pengaruh/kontribusi masing-masing variabel independen terhadap kinerja karyawan dapat diketahui bahwa diantara ketiga variabel independen, kemampuan kerja memberikan pengaruh yang paling besar terhadap kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota

Bandung. Sebaliknya motivasi kerja memberikan pengaruh yang paling lemah terhadap kinerja karyawan.

#### **4.4.4 Pembahasan Hasil Penelitian**

Setelah melakukan pengumpulan data dari hasil kuisisioner yang telah disebarkan kepada responden, penulis melakukan pengujian data dengan melakukan validitas dan reliabilitas instrumen, analisis regresi, analisis regresi secara simultan atau uji F, analisis regresi secara parsial atau uji t dan koefisien determinasi, dari pengujian tersebut maka dapat dilakukan pembahasan mengenai kemampuan kerja ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan kompensasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ) karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung.

##### **4.4.4.1 Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan pengolahan dan pengujian data mengenai kemampuan kerja, motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, maka diperoleh pengklasifikasian skor untuk tanggapan responden mengenai kemampuan kerja sebesar 3322. Skor tersebut diperoleh dari tanggapan 114 responden yang terdiri dari 9 pernyataan/pertanyaan. Berdasarkan garis kontinum dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja pada karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung dinilai cukup tinggi oleh responden dengan skor sebesar 3322 yang berada pada nilai rentang cukup tinggi. Kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan mempunyai hubungan yang kuat. Hal ini dapat dilihat dari nilai korelasi kemampuan kerja sebesar 0,772 berada pada interval koefisien (0,600 – 0,799) yang artinya kuat menurut Sugiyono (2010: 231).

Hipotesis yang menyatakan bahwa kemampuan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan telah terbukti melalui pengujian. Melalui uji-t dengan tingkat kekeliruan 5% ( $\alpha=0.05$ ), diputuskan untuk menolak hipotesis yang menyatakan kemampuan kerja tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan ( $H_0$ ). Artinya dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan dari kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh kemampuan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan adalah 35,6%. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa kemampuan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung.

Hal ini sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh Keith Davis dalam A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2000:67) “Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal”. Dari pendapat diatas maka jika perusahaan memiliki SDM yang berkemampuan tinggi dengan pengetahuan dan keterampilan yang memadai maka perusahaan dapat dengan mudah untuk meningkatkan kinerja perusahaan yang tercermin dari kinerja karyawannya.

#### **4.4.4.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan pengolahan dan pengujian data mengenai kemampuan kerja, motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, maka diperoleh

pengklasifikasian skor untuk tanggapan responden mengenai motivasi kerja sebesar 4107. Skor tersebut diperoleh dari tanggapan 114 responden yang terdiri dari 10 pernyataan/pertanyaan. Berdasarkan garis kontinum dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja pada karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung dinilai tinggi oleh responden dengan skor sebesar 4107 yang berada pada nilai rentang tinggi. Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan mempunyai hubungan yang kuat. Hal ini dapat dilihat dari nilai korelasi motivasi kerja sebesar 0,701 berada pada nilai koefisien (0,600 – 0,799) yang artinya kuat menurut Sugiyono (2010: 231).

Hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan telah terbukti melalui pengujian. Melalui uji-t dengan tingkat kekeliruan 5% ( $\alpha=0.05$ ), diputuskan untuk menolak hipotesis yang menyatakan motivasi kerja tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan ( $H_0$ ). Artinya dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan adalah 17,3%. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung.

Hal ini sesuai dengan memperhatikan menurut hasil penelitian McClelland (1961), Edward Murray (1957), Miler dan Gordon (1970) yang dikutip pada A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2007:76) “menyimpulkan bahwa ada hubungan

positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja. Artinya, pimpinan, manajer, dan pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerjanya rendah". Dari pendapat diatas perusahaan harus lebih memberikan motivasi kepada karyawan agar kinerja karyawan dapat ditingkatkan secara maksimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai yang diharapkan.

#### **4.4.4.3 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan pengolahan dan pengujian data mengenai motivasi kerja, motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, maka diperoleh pengklasifikasian skor untuk tanggapan responden mengenai kompensasi sebesar 5697. Skor tersebut diperoleh dari tanggapan 114 responden yang terdiri dari 16 pernyataan/pertanyaan. Berdasarkan garis kontinum dapat disimpulkan bahwa kompensasi pada karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung dinilai cukup memadai oleh responden dengan skor sebesar 5697 yang berada pada rentang cukup memadai. Kompensasi terhadap kinerja karyawan mempunyai hubungan yang kuat. Hal ini dapat dilihat dari nilai korelasi kompensasi sebesar 0,653 berada pada nilai koefisien (0,600 – 0,799) yang artinya kuat menurut Sugiyono (2010: 231).

Hipotesis yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan telah terbukti melalui pengujian. Melalui uji-t dengan tingkat kekeliruan 5% ( $\alpha=0.05$ ), diputuskan untuk menolak hipotesis yang menyatakan kompensasi tidak memiliki pengaruh positif yang



signifikan terhadap kinerja karyawan ( $H_0$ ). Artinya dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh kompensasi secara parsial terhadap kinerja karyawan adalah 18,5%. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa kompensasi yang memadai akan meningkatkan kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung.

Hal ini sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh Henry Simamora (2004:444) bahwa “pemberian kompensasi merupakan fungsi sumber strategik sumber daya manusia yang mempunyai pengaruh signifikan atas fungsi sumber daya manusia lainnya. Kompensasi finansial juga mempengaruhi keseluruhan strategi organisasi karena kompensasi berpengaruh kuat terhadap kepuasan kerja, kinerja, produktivitas, pelatihan dan pengembangan, *staffing* dan proses lainnya di dalam sebuah organisasi.” Dari pendapat diatas perusahaan harus lebih memperhatikan imbalan yang diberikan kepada karyawan atas jasa yang telah berikan kepada perusahaan, dengan demikian pemberian kompensasi yang memadai karyawan akan lebih semangat untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

#### **4.4.4.4 Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan pengolahan dan pengujian data mengenai kemampuan kerja, motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan mempunyai hubungan

yang sangat kuat sebesar 0,845 berada pada nilai koefisien (0,800 – 1,000) yang artinya sangat kuat menurut Sugiyono (2010: 231).

Hipotesis yang menyatakan bahwa kemampuan kerja, motivasi kerja dan kompensasi secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan telah terbukti melalui pengujian. Melalui uji-F pada tingkat kekeliruan 5% ( $\alpha=0.05$ ) diputuskan untuk menolak hipotesis yang menyatakan kemampuan kerja, motivasi kerja dan kompensasi secara simultan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan ( $H_0$ ). Artinya dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan kerja, motivasi kerja dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh kemampuan kerja, motivasi kerja dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja karyawan adalah 71,4%. Sisanya pengaruh faktor-faktor lain yang tidak diamati adalah sebesar 28,6%, yaitu merupakan pengaruh faktor lain diluar variabel kemampuan kerja, motivasi kerja dan kompensasi seperti kepemimpinan, lingkungan kerja dan sebagainya. Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa kemampuan kerja yang tinggi serta motivasi kerja yang tinggi dan kompensasi yang memadai akan meningkatkan kinerja karyawan F&B *Product* pada 5 hotel bintang empat di Kota Bandung.

Berdasarkan penjelasan diatas hal tersebut sesuai dengan teori yang diungkapkan menurut Keith Davis dalam A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2007:13) merumuskan bahwa :

$$\textit{Human Performance} = \textit{Ability} \times \textit{Motivation}$$

$$\textit{Motivation} = \textit{Attitude} \times \textit{Situation}$$

$$Ability = Knowledge \times Skill$$

Dari rumusan diatas dapat dijelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*). Faktor kemampuan terbagi menjadi dua, yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge* dan *skill*). Seorang karyawan seharusnya memiliki kedua kemampuan tersebut agar mereka lebih mudah dalam mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

Sedangkan faktor motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Situasi kerja yang positif akan menimbulkan motivasi yang tinggi, dan motivasi yang tinggi bagi karyawan sangat penting untuk meningkatkan kinerjanya.

Senada dengan Keith Davis, menurut Henry Simamora (2007:14), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dibagi menjadi tiga, yaitu:

- a. Faktor individual yang terdiri dari : kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi.
- b. Faktor psikologis yang terdiri dari : persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi.
- c. Faktor organisasi yang terdiri dari : sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job design*.

Teori diatas di dukung oleh ungkapan lebih lanjut dari Henry Simamora (2004:444) bahwa “pemberian kompensasi merupakan fungsi sumber strategik sumber daya manusia yang mempunyai pengaruh signifikan atas fungsi sumber

daya manusia lainnya. Kompensasi finansial juga mempengaruhi keseluruhan strategi organisasi karena kompensasi berpengaruh kuat terhadap kepuasan kerja, kinerja, produktivitas, pelatihan dan pengembangan, *staffing* dan proses lainnya di dalam sebuah organisasi.”

Dengan demikian, motivasi kerja, kemampuan kerja dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jika kemampuan kerja yang tinggi serta motivasi kerja yang tinggi dan kompensasi yang memadai maka akan meningkatkan kinerja karyawan sesuai yang diharapkan perusahaan.

