

**PENGARUH KOMUNIKASI, MOTIVASI DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi Empiris Hotel Harper Perintis By Aston, Makassar)**

T E S I S

**Untuk Memenuhi Persyaratan
Mencapai Gelar Magister**

OLEH :

**I GEDE ARYA PERING ARIMBAWA
MEM 4515004**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PASCASARJANA
UNIVERSITAS BOSOWA
MAKASSAR**

2017

TESIS

**PENGARUH KOMUNIKASI, MOTIVASI DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi Empiris Hotel Harper Perintis By Aston, Makassar)**

Oleh:

**I Gede Arya PeringArimbawa
4515004**

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal : 26 September 2017
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui

Komisi Pembimbing :

Prof.Dr.Ir.A.Muhibuddin, MS
Ketua

Dr.H.Muhammad Yusuf Saleh,SE,M.Si
Anggota

Mengetahui,

**Direktur Program Pascasarjana
Universitas Bosowa,**

**Ketua Program Studi
Magister Manajemen,**

Dr.Muhlis Ruslan,SE,.M.Si

Dr.H.Muhammad Yusuf Saleh,SE,.M.Si

TESIS

PENGARUH KOMUNIKASI, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Empiris Hotel Harper Perintis By Aston Makassar)

Nama Mahasiswa : I Gede Arya Pering Arimbawa
NIM : MEM 4515004
Program Studi : Manajemen
Minat : Sumber Daya Manusia

KOMISI PEMBINGBING

Ketua : Prof. Dr. Ir. Andi Muhibuddin,MS
Anggota : Dr. H. Muhammad Yusuf Saleh,SE.,M.Si

TIM DOSEN PENGUJI

DosenPenguji 1 : Dr. Muhlis Ruslan,SE.,M.Si
DosenPenguji 2 : Prof. Dr. H. Oesman Lewangka, SE.,M.Si
TanggalUjian : 25 September 2017

**a.n. Direktur Program Pascasarjana
Ketua Program Studi Manajemen,**

Dr. H. Muhammad Yusuf Saleh, SE.,M.Si

PERNYATAAN ORISINALIS TESIS

Saya I Gede Arya Pering Arimbawa menyatakan dengan sebenarnya bahwa sepanjang sepengetahuan saya di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademis di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam sumber kutipan dan daftar pustaka

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER) dibatalkan, serta proses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, 25 September 2017

Mahasiswa

I GEDE ARYA PERING ARIMBAWA

MEM 4515004

RIWAYAT HIDUP PENULIS



Penulis bernama lengkap I GEDE ARYA PERING ARIMBAWA lahir di Denpasar Kabupaten Badung Provinsi Bali pada tanggal 04 Oktober 1971, merupakan anak ke-1 dari dua bersaudara (Ari Malantika). Penulis lahir dari pasangan suami istri Bapak (Almh) I Wayan Kartha dan Ibu (Almh) A.A Made Agung Ratna. Penulis bertempat tinggal di Jalan Nuansa Utama X nomor 10, Jimbaran-Kuta Selatan, Kabupaten Badung. Penulis pertama kali menyelesaikan pendidikan pada Taman Kanak-kanak TK Angsoka Denpasar, kemudian melanjutkan pendidikan dasar di SD Nomer 19 Dangin Puri Denpasar lulus pada tahun 1984, lalu melanjutkan ke SMP (SLUB) Saraswati 4 Denpasar lulus pada tahun 1987 dan melanjutkan ke SMA Negeri Ubud-Gianyar lulus pada tahun 1990, kemudian melanjutkan ke program Diploma Pariwisata di Balai Pendidikan dan Latihan Pariwisata Nusa Dua-Bali lulus pada tahun 1993 dan melanjutkan program strata satu (S1) pada kampus STIEM Bongaya lulus pada tahun 2012, saat ini melanjutkan studi strata dua (S2) pada program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar pada tahun 2015 sampai penyelesaian Tesis ini

ABSTRAK

I GEDE ARYA PERING ARIMBAWA, Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar dengan judul Tesis yaitu Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Empiris Hotel Harper Perintis By Aston, Makassar. Ketua Komisi Pembimbing Andi Muhibuddin dan Anggota Komisi Pembimbing H. Muhammad Yusuf Saleh.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan, menganalisis dan membuktikan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, menganalisis dan membuktikan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di hotel Harper Perintis by Aston.

Adapun yang menjadi sampel adalah 68 orang dari total populasi 68 orang karyawan. Sedangkan metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di Harper Perintis by Aston dengan nilai koefisien determinasi R^2 sebesar 76.3% dan sebesar 23.7% dipengaruhi oleh faktor variabel lain yang tidak diteliti oleh peneliti.

Kata Kunci : Komunikasi, Motivasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

I GEDE ARYA PERING ARIMBAWA, Master Program of Bosowa University Makassar and the title is The Effect of Communication, Motivation and Job Satisfaction of Employee Performance (Empirical Study Hotel Harper Perintis by Aston, Makassar). The chairman of the advisory commission is Andi Muhibuddin and the member of the Advisory Board is H. Muhammad Yusuf Saleh.

This study aims to analyze and prove the effect of communication on employee performance, analyze and prove the effect of motivation on employee performance, analyze and prove the effect of job satisfaction on employee performance at Harper Perintis by Aston. As for the sample is 68 people from the total population of 68 employees. While the method of analysis used in this study is multiple linear regression. The results showed that communication, motivation and job satisfaction have a significant and positive impact on employee performance in Harper Perintis by Aston with the determination coefficient of R^2 equal to 76.3% and 23.7% influenced by other variable factors not examined by researchers.

Keywords: Communication, Motivation, Job Satisfaction, Employee Performance

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Tuhan YME, atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyajikan tulisan tesis yang berjudul Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Kepuasan Kerjaterhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Hotel Harper Perintis By Aston Makassar)

Di dalam tulisan ini, disajikan pokok-pokok bahasan yang meliputi:

Bagian pertama adalah pendahuluan yang memuat latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian; bagian kedua adalah tinjauan pustaka yang memuat kajian teori, penelitian yang relevan, model penelitian, hipotesis, indicator dan definisi operasional variable; bagian ketiga adalah metode penelitian yang memuat lokasi dan waktu penelitian, jenis penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, instrument penelitian.

Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, walaupun telah dikerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi masih dirasakan kurang tepatan, oleh Karena itu penulis mengharapkan saran yang membangun agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Peneliti menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya dan penghargaan setinggi - tingginya kepada :

1. Direktur Program Pascasarjana Dr. Muhlis Ruslan, SE., M.Si
2. Dr. H Muhammad Yusuf Saleh, SE., M.Si sebagai Ketua Program Studi Magister Manajemen.

3. Ketua komisi Pembimbing Prof. Dr. Ir. Andi Muhibuddin, MS dan Anggota komisi pembimbing Dr. H Muhammad Yusuf Saleh, SE., M.Si yang selalu memberikan dorongan dan koreksi-koreksi sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
4. Bapak Prof. Dr. Oesman Lewangka, M,A dan Dr. Muhlis Ruslan, SE., M.Si sebagai penguji yang telah memberikan saran dan masukan untuk penyusunan tesis ini.
5. Seluruh Dosen Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar yang selama ini telah mentransfer ilmunya dalam proses perkuliahan.
6. Manajemen PT Archipelago International yang telah memberikan kesempatan melakukan penelitian pada karyawan Hotel Harper Perintis by Aston di Makassar.
7. Seluruh manajemen dan karyawan Hotel Harper Perintis by Aston.

Makassar, 15 September 2017

Penulis,

I GEDE ARYA PERING ARIMBAWA

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS.....	iv
RIWAYAT HIDUP PENULIS	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Kajian Teori	7
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	7
2.1.2 Komunikasi.....	10
1) Defenisi Komunikasi.....	10
2) Fungsi Komunikasi	11
3) Model Proses Komunikasi	13
2.1.3 Motivasi.....	17
1) Defenisi Motivasi	17
2) Teori Motivasi	22
3) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja.....	24
2.1.4 Kepuasan Kerja.....	25
2.1.5 Kinerja Karyawan	28
1) Konsep Dasar Kinerja.....	28

2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	30
3) Pengertian Penilaian Kinerja	34
4) Tujuan Penilaian Kinerja.....	39
5) Manfaat Penilaian Kinerja.....	39
2.2 Penelitian Yang Relevan.....	41
2.3 Model Penelitian	44
2.4 Hipotesis.....	45
2.5 Definisi Operasional Variabel Penelitian	46
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Desain dan Jenis Penelitian.....	48
3.1.1 Desain Penelitian	48
3.1.2 Jenis Penelitian dan Metode Penelitian Data	48
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	49
3.3 Populasi, Sampel dan Teknik Penentuan Sampel.....	49
3.3.1 Populasi Penelitian.....	49
3.3.2 Sampel Penelitian	50
3.3.3 Teknik Penentuan Sampel Penelitian.....	50
3.4 Jenis dan Sumber Data	50
3.4.1 Jenis Data	50
3.4.2 Sumber Data.....	51
3.5 Teknik dan Metode Pengumpulan Data	52
3.5.1 Teknik Pengumpulan Data	52
3.5.2 Metode Pengumpulan Data.....	52
3.6 Teknik Analisis Data	53
3.6.1 Analisis Deskriptif.....	53
3.6.2 Analisis Kuantitatif.....	54
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1. Deskripsi Karakteristik Responden.....	61
4.2. Deskripsi Variabel Penelitian.....	63
4.2.1. Deskripsi Variabel Komunikasi	63
4.2.2. Deskripsi Variabel Motivasi.....	65
4.2.3. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja.....	66
4.2.4. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan	68

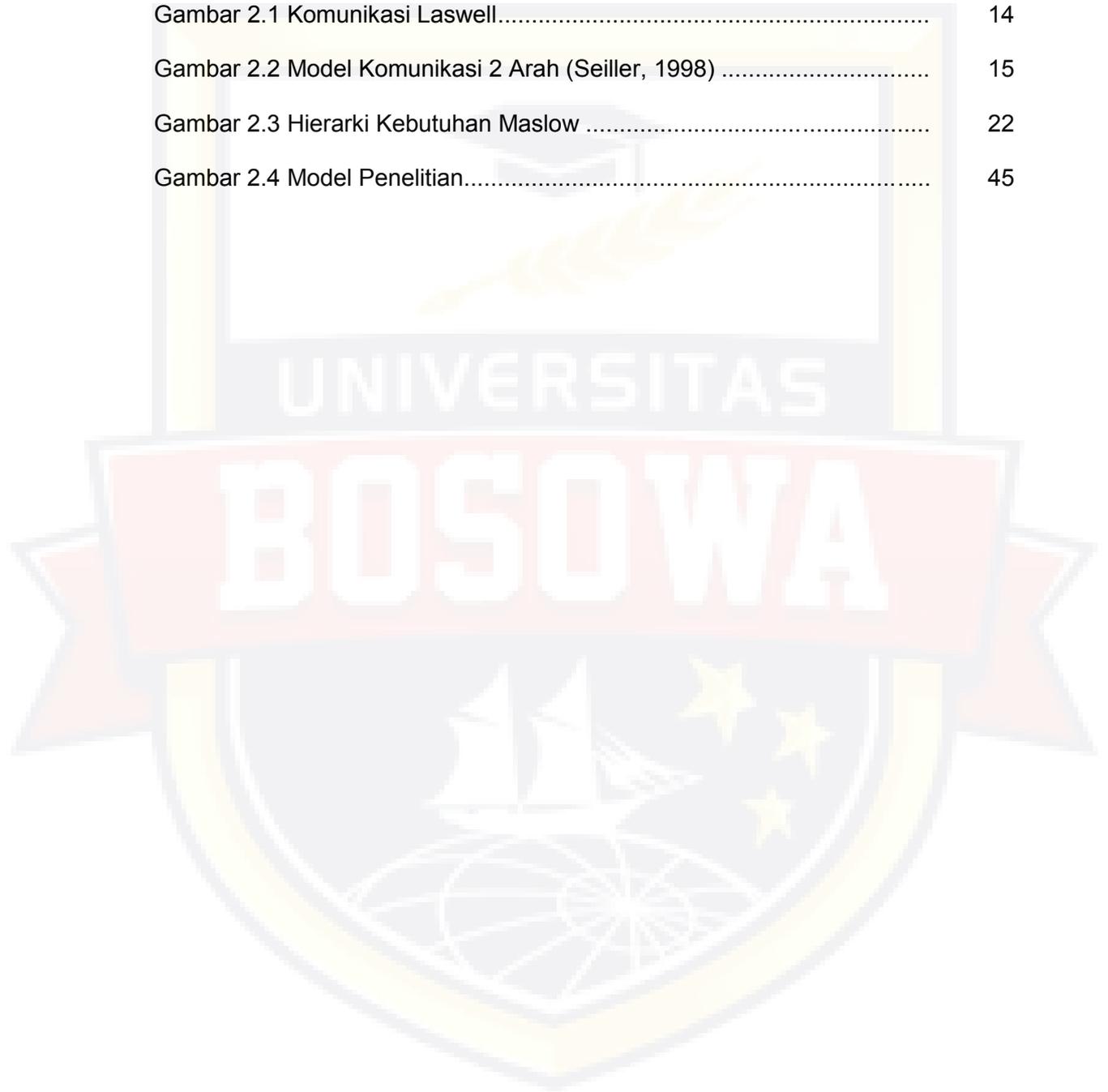
4.3. Analisis Uji Instrumen Penelitian	70
4.3.1. Uji Validitas.....	70
4.3.2. Uji Reliabilitas	72
4.4. Uji Asumsi Klasik.....	73
4.4.1. Uji Multikolinearitas.....	73
4.4.2. Uji Heterkoedastisitas	74
4.4.3. Uji Normalitas	75
4.4.4. Uji Linearitas.....	76
4.5. Pengujian Hipotesis	77
4.5.1. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t).....	77
1) Pengujian Hipotesis 1.....	78
2) Pengujian Hipotesis 2.....	79
3) Pengujian Hipotesis 3.....	79
4.5.2. Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)	80
4.6. Analisis Regresi Linear Berganda	81
4.7. Pengujian Koefisien Determinasi.....	83
4.8. Pembahasan Hasil Penelitian.....	84
4.8.1. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Hotel Harper Perintis by Aston Makassar	84
4.8.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Hotel Harper Perintis by Aston Makassar	86
4.8.3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Hotel Harper Perintis by Aston Makassar	87
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan	89
5.2. Saran	90
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

No. Tabel	Judul Tabel	Halaman
2.1	Penjabaran Variabel, Konsep dan Indikator	46
3.1	Interpretasi Skor.....	53
3.2	Nilai Kriteria Hubungan Korelasi.....	59
4.1	Karakteristik Responden Penelitian.....	62
4.2	Distribusi Persepsi Responden Terhadap Variabel Komunikasi .	63
4.3	Distribusi Persepsi Responden Terhadap Variabel Motivasi	65
4.4	Distribusi Persepsi Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja	67
4.5	Distribusi Persepsi Responden Terhadap Variabel Kinerja Kar- yawan	69
4.6	Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian	70
4.7	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian	72
4.8	Hasil Pengujian Multikolinieritas	74
4.9	Hasil Uji Heterokedasitisitas.....	75
4.10	Hasil Uji Normalitas.....	76
4.11	Hasil Uji Linearitas	77
4.12	Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)	78
4.13	Hasil Pengujian Hipotesis Secara Simultan.....	81
4.14	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	82
4.15	Hasil Pengujian Koefisien Determinasi.....	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Komunikasi Laswell.....	14
Gambar 2.2 Model Komunikasi 2 Arah (Seiller, 1998)	15
Gambar 2.3 Hierarki Kebutuhan Maslow	22
Gambar 2.4 Model Penelitian.....	45



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam suatu perusahaan yang mana karyawan merupakan salah satu aset perusahaan yang penting dalam mendukung kelangsungan hidup suatu perusahaan. Perusahaan juga dihadapkan pada tantangan besar untuk memenangkan persaingan, sehingga dibutuhkan taktik dan strategi yang akurat. Dalam pemilihan taktik dan strategi, perusahaan tidak saja memerlukan analisis perubahan lingkungan eksternal seperti demografi, sosial budaya, politik, teknologi dan persaingan, tetapi juga perlu menganalisis faktor internal perusahaan itu sendiri. Adapun faktor-faktor internal yang dimaksud adalah kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam usaha mendukung dan meraih sasaran yang ditetapkan. Kekuatan suatu organisasi terletak pada sumber daya manusianya, bukan pada sistemnya, teknologinya, prosedurnya atau sumber dananya. Berfungsinya bagian-bagian dalam organisasi tergantung pada kemampuan manusia dalam organisasi, terutama dalam komunikasi, motivasi dan kepuasan kerja untuk arah pencapaian tujuan kinerja karyawan.

Komunikasi yang baik tidak hanya berbicara ataupun surat-menyurat saja. Menurut Djamarah (2012: 13) komunikasi adalah proses menyampaikan suatu gagasan dari seseorang kepada orang lain. Dinyatakan bahwa meskipun

perusahaan telah menggunakan alat-alat komunikasi yang mutakhir dan memiliki pimpinan pandai berbicara yang dapat menyampaikan dengan cepat seluruh instruksi-instruksi, petunjuk, saran dan sebagainya, akan tetapi hal ini belum menjamin bahwa komunikasi telah dilakukan dengan baik. Hal ini memberikan pengertian bahwa dalam organisasi perusahaan yang telah menggunakan alat-alat komunikasi yang modern dan pimpinan yang pandai berbicara dapat saja terjadi *misscommunication* dan *missundersanding*.

Dari penelitian Murgolo, Poore dan Pitt (2001) menunjukkan bahwa komunikator (dalam hal ini atasan) harus mengoptimalkan komunikasi dengan karyawan yang disesuaikan juga dengan perkembangan teknologi terkini dan perkembangan organisasi. Dalam penelitian yang dilakukan Triyana (2012), menunjukkan kompensasi, pelatihan dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Disamping komunikasi, pimpinan juga perlu meningkatkan aspek motivasi.

Motivasi yang menjadi dasar utama bagi seseorang memasuki suatu organisasi adalah dalam rangka usaha orang yang bersangkutan memuaskan berbagai kebutuhannya. Oleh karena itu kunci keberhasilan seorang manajer / pimpinan dalam menggerakkan bawahannya terletak pada kemampuannya memberi motivasi sehingga menjadi daya pendorong yang efektif dalam upaya peningkatan kepuasan kerja dalam suatu perusahaan. Motivasi adalah kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan dan memenuhi kebutuhannya. Menurut Pamela & Oloko (2015) Motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Sementara menurut

Chukwuma & Obiefuna (2014) Motivasi adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. M Rachmadi (2010) menunjukkan bahwa komunikasi, motivasi dan partisipasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan beberapa pengertian motivasi tersebut, maka dapat dikatakan bahwa motivasi adalah sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dari dalam diri karyawan yang berpengaruh, membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku seseorang berkaitan dengan lingkungan kerja. Jadi motivasi adalah dorongan dari dalam diri karyawan untuk memenuhi kebutuhan yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas, kemudian diimplementasikan kepada orang lain untuk memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan. Hal ini berkaitan erat dengan motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Kecenderungan seseorang melakukan pekerjaan yang baik ataupun buruk merupakan tujuan motivasinya dalam memenuhi kebutuhan hidup. Jadi, untuk kelancaran pencapaian tujuan perusahaan perlu adanya semangat kerja dari unsur-unsur yang ada dalam organisasi. Semangat kerja atau motivasi kerja yang timbul dalam diri seseorang akan mendorong manusia sebagai unsur organisasi akan berpengaruh terhadap efektivitas dan efisiensi kerjanya.

Dikemukakan bahwa kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang karyawan ikut menentukan besar kecil prestasinya. Bagi seorang karyawan motivasi kerja merupakan kekuatan pendorong untuk melakukan sesuatu dalam mencapai tujuan, sehingga semakin tinggi motivasi kerjanya maka semakin tinggi pula kinerjanya, begitu pula sebaliknya. Namun kini mulai disadari bahwa selain

komunikasi, kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang sangat berperan untuk meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Adapun pengukuran yang berkenaan dengan kepuasan kerja lebih cenderung berdasarkan pada perasaan seseorang dalam menjalankan pekerjaan. Fred Luthan (2005) memberikan definisi kepuasan kerja sebagai keadaan emosi yang senang atau emosi yang positif terhadap penilaian pekerjaan seseorang, kepuasan kerja juga merupakan hasil dari persepsi seseorang mengenai seberapa baik pekerjaan yang telah dilakukan memberikan sesuatu yang dinilai sangat penting. Penelitian yang dilakukan Jose (2007) menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan merupakan penampilan hasil kerja karyawan baik secara kuantitas maupun kualitas dan merupakan suatu takaran atau ukuran apakah seorang karyawan telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan perusahaan dengan sebaik-baiknya. Kinerja karyawan yang tinggi akan mendukung produktivitas organisasi. Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok. Kinerja tinggi yaitu karyawan melaksanakan pekerjaan dengan penuh antusias dan bersemangat sehingga mampu mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut pandangan Henry Simamira (Mangkunegara, 2010) kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor: Faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi. Faktor psikologis, terdiri dari persepsi *attitude* (sikap), *personality*, pembelajaran, motivasi. Faktor organisasi,

terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan. Faktor-faktor ini tidak dapat berdiri sendiri namun merupakan suatu kesatuan yang saling terkait satu dengan yang lain, sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor saja. Bisa saja seseorang memiliki motivasi yang kuat atas pekerjaannya namun bila tidak memiliki hubungan yang harmonis sesama teman sekantor atau dengan pimpinan akan mengakibatkan terbentuknya suasana kerja yang tidak menyenangkan bagi dirinya yang dapat mengakibatkan rendahnya kinerja karyawan tersebut.

Fenomena di atas dapat saja terjadi pada semua jenis dan lokasi pekerjaan, tidak terkecuali pada Hotel Harper Perintis by Aston yang baru beroperasi di Makassar sejak September 2016 karna hotel ini berlokasi di Jalan Perintis Kemerdekaan KM 15 No.14 A Makassar – Sulawesi Selatan yang merupakan daerah kawasan baru berkembang di daerah timur Kota Makassar khususnya pada bidang perhotelan. Berkaitan dengan hal tersebut, penulis termotivasi untuk mengkaji lebih dalam dengan judul **“Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan”**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka dirumuskan permasalahan dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- a. Apakah komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Harper Perintis by Aston Makassar ?
- b. Apakah motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Harper Perintis by Aston Makassar ?

- c. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Harper Perintis by Aston Makassar ?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

- a. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di Harper Perintis by Aston - Makassar
- b. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan
- c. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Harper Perintis by Aston - Makassar.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memberikan manfaat bagi berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat-manfaat tersebut adalah:

- a. Manfaat teoritis, yaitu sebagai tambahan referensi untuk mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)
- b. Manfaat praktis, yaitu memberikan informasi kepada pimpinan perusahaan/ kepala instansi yang terkait dengan penelitian ini akan berpengaruh terhadap komunikasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kajian Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Mengawali uraian definisi atau pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli, patut dipahami bahwa faktor manusia sangat diperlukan dalam suatu organisasi sehingga muncul suatu ilmu manajemen yang mempelajari permasalahan ketenagakerjaan atau kepegawaian yang disebut dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

Berikut ini pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli yang dapat dijadikan rujukan makalah atau karya tulis ilmiah:

- a. Menurut Hasibuan (2013, p10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Menurut Schuler, *et al.* (dalam Sutrisno 2014, p6) manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.
- b. Menurut Mangkunegara (2013, p2) manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada

pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai. Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan.

- c. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. (Asep Tapip Yani: 2011)
- d. Manajemen sumber daya manusia mencakup masalah-masalah yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber-sumber daya manusia baik yang berada dalam hubungan kerja maupun yang berusaha sendiri. (Asri Laksmi Riani : 2013)
- e. Manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi / perusahaan. (Mathi dan Jackson, 2012:8)
- f. Menurut Bohlarander dan Snell (2010:4), Manajemen sumber daya manusia adalah Ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja

karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan bekerja.

- g. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Marwansyah (2010:3), manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.
- h. Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, leading and controlling*, dalam setiap aktifitas atau fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumber daya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien (Sofyandi, 2009:6)
- i. Ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan bekerja (Bohlarander dan Snell, 2010:4)

Dari definisi atau pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang menekankan pada unsur SDM dan sudah menjadi tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang tepat sesuai pekerjaannya, sehingga mampu bekerja optimal demi tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi. Secara sederhana manajemen SDM dapat dipahami sebagai pengelolaan sumber daya manusia dengan mengimplementasikan fungsi manajemen dalam aktivitas operasional demi terwujudnya tujuan organisasi.

2.1.2 Komunikasi

a. Defenisi Komunikasi

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia. Dalam perusahaan, komunikasi merupakan salah satu kegiatan yang dilakukan untuk mengadakan hubungan dengan karyawan. Karena itu, penting dilakukan komunikasi yang efektif agar maksud dan pesan yang disampaikan dapat diterima sesuai dengan keinginan pengirim berita. Komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang dilakukan baik secara langsung atau melalui media dengan tujuan menimbulkan efek tertentu. Proses komunikasi (*communications process*) terdiri dari enam tahap yaitu: pengirim memiliki suatu ide atau gagasan, mengubah ide menjadi suatu pesan, menyampaikan pesan, penerima menerima pesan, pesan ditafsirkan oleh penerima, tanggapan dari penerima dan mengirim umpan balik kepada pengirim (Djoko Purwanto:2003)

Menurut Bovee dan Thrill (2002:4) komunikasi adalah proses mengirimkan dan menerima pesan. Selain itu menurut Forsdale (1981), yang dikutip dari Muhammad (2002:2) adalah suatu proses memberikan signal menurut aturan

tertentu, sehingga dengan cara ini suatu sistem dapat didirikan dan diubah. Menurut Muhammad (2002:4) komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun non-verbal antara si pengirim dengan si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku. Adapun definisi komunikasi dari Hick dan Gullet (1995) dalam Novita (2002) komunikasi berperan dalam melancarkan kegiatan-kegiatan seperti kegiatan yang dilakukan manajer, interaksi antar karyawan, untuk pengambilan keputusan, koordinasi dan pengendalian pelaksanaan. Untuk mencapai tujuan-tujuan, organisasi memerlukan adanya kepemimpinan, didorong kerjasama orang-orang, adanya berbagai keputusan, usaha-usaha yang terkoordinasi, serta pelaksanaan yang terkendali.

Maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah suatu proses pemindahan pesan dan maksud untuk memberikan suatu pengertian. Suatu perusahaan tentu mempunyai harapan terhadap produksi yang tinggi dimana produktivitas merupakan output dan karyawan harus mengetahui apa yang diinginkan perusahaan.

b. Fungsi Komunikasi

Menurut Robbins (2006:5) komunikasi menjalankan empat fungsi utama antara lain sebagai berikut:

- Pengendalian (kontrol dan pengawasan)
Komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku anggota dalam berbagai cara. Setiap organisasi mempunyai wewenang dan garis panduan formal yang harus dipatuhi setiap karyawan.

- Motivasi
Komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para karyawan, apa yang harus dilakukan, bagaimana mereka bekerja

dengan baik dan apa yang sedang dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika itu dibawah standar.

- Pengungkapan emosional.
Komunikasi yang terjadi dalam kelompok karyawan merupakan mekanisme fundamental dimana anggota-anggota menunjukkan kekecewaan atau rasa puas mereka.
- Pengambilan keputusan.
Komunikasi memberikan informasi yang dipadukan oleh individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan meneruskan data guna mengenali dan menilai pilihan-pilihan alternative.

Sedangkan menurut Widjaja (2000:64) agak sedikit berbeda, ia mengatakan apabila komunikasi dipandang dari arti yang lebih luas tidak hanya diartikan sebagai pertukaran berita atau pesan, tetapi sebagai kegiatan individu dan kelompok mengenai tukar menukar data, fakta dan ide maka fungsinya dalam setiap sistem sosial adalah sebagai berikut:

- a. informasi, pengumpulan, penyimpanan, pemrosesan, penyebaran berita, data, gambar, fakta, pesan, opini dan komentar yang dibutuhkan agar dapat dimengerti dan beraksi secara jelas terhadap kondisi lingkungan dan orang lain agar dapat mengambil keputusan yang tepat
- b. Sosialisasi (pemasyarakatan), penyediaan sumber ilmu pengetahuan yang memungkinkan orang bersikap dan bertindak sebagai anggota masyarakat yang efektif sehingga ia sadar akan fungsi sosialnya dan dapat aktif di dalam masyarakat.
- c. Motivasi, menjelaskan tujuan setiap masyarakat jangka pendek maupun jangka panjang, mendorong orang menentukan pilihan dan keinginannya, mendorong kegiatan individu dan kelompok berdasarkan tujuan bersama yang dapat dikejar.
- d. Perdebatan dan diskusi, menyediakan dan saling tukar fakta yang diperlukan untuk memungkinkan persetujuan atau penyelesaian perbedaan pendapat mengenai masalah publik.
- e. Pendidikan, pengalihan ilmu pengetahuan dapat mendorong perkembangan intelektual, pembentukan watak, serta membentuk keterampilan dan kemahiran yang diperlukan pada semua bidang kehidupan.

- f. Memajukan kehidupan, menyebarkan hasil budaya dan kesenian dengan maksud melestarikan warisan masa lalu, mengembangkan kebudayaan dengan memperluas horizon seseorang, serta membangun imajinasi dan mendorong kreatifitas dan kebutuhan estetikanya.
- g. Hiburan, penyebarluasan signal, simbol, suara dan imaji dari drama, taxi, kesenian, kesusastraan, musik, olah raga, kesenangan kelompok dan individu.
- h. Integrasi, menyediakan bagi bangsa, kelompok dan individu kesempatan untuk memperoleh berbagai pesan yang mereka perlukan agar mereka dapat saling kenal dan mengerti serta menghargai kondisi pandangan dan keinginan orang lain.

Dari pendapat diatas dapat dikatakan bahwa komunikasi merupakan alat suatu organisasi sehingga seluruh kegiatan organisasi itu dapat dipersatukan untuk mencapai tujuan tertentu dan sebagai alat untuk menyampaikan informasi kepada seluruh anggota organisasi.

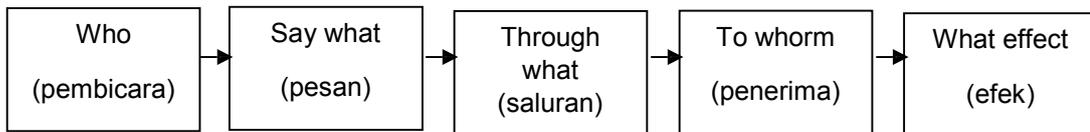
c. Model Proses Komunikasi

Adalah gambaran yang sederhana dari proses komunikasi yang harus memperhatikan antara kaitan komponen yang satu dengan lainnya. Model ini untuk memudahkan dan untuk memahami komunikasi.

Beberapa model proses komunikasi antara lain,

a. Model Laswell.

Model tua, tetapi masih digunakan untuk tujuan tertentu; dikemukakan Laswell (1981) dikutip Muhammad (2002:5), Laswell menggunakan lima pertanyaan yang perlu dijawab dalam proses komunikasi, yaitu *who* (siapa), *say what* (mengatakan apa), *in which medium* (media apa), *to whom* (untuk siapa), dengan *what effect* (apa efeknya)



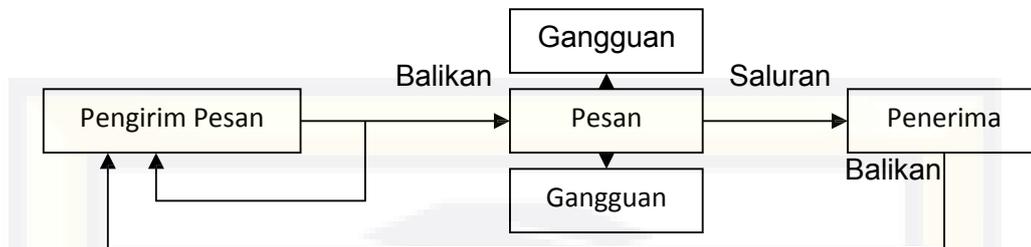
Gambar 2.1
Model Komunikasi Laswell (Dalam penelitian Rubben, 1998)

Dari gambar tersebut terdapat beberapa penjelasan, antara lain:

- a. *Who*, adalah menunjukan pengambilan inisiatif, dapat dilakukan pada individu, juga dapat dilakukan pada organisasi atau persatuan.
- b. *Say what*, atau apa yang dikatakan berhubungan dengan isi komunikasi atau apa pesannya dalam komunikasi tersebut.
- c. *Through what*, atau melalui media apa. Media adalah alat komunikasi, seperti berbicara, gerak badan, kontak mata, sentuhan, atau dengan media cetak dan elektronik, diperhatikan dalam hal ini tidak semua media cocok dengan hal tertentu.
- d. *To whom*, adalah kepada siapa, menanyakan siapa yang menjadi audience atau penerima komunikasi. Bertugas kepada siapa pesan yang ia ingin sampaikan.
- e. *What effect*, adalah apa efek dan komunikasi tersebut, yaitu apa yang diinginkan dicapai hasil komunikasi tersebut dan apa yang dilakukan orang sebagai hasil komunikasi

b. Model Seiler

Memberikan model komunikasi suatu arah universal, seperti yang dikutip dari Muhammad (2002:13) sebagai berikut :



Sumber. Muhammad (2002:13)

Gambar 2.2
Model Komunikasi 2 Arah (Seiler, 1988)

Menurut Model Seiler, source atau pengirim pesan mempunyai empat peranan yaitu menentukan arti apa yang dikomunikasikan, menyandikan arti kedalam suatu pesan, mengirimkan pesan dan mengamati, serta bereaksi terhadap respons dari penerima pesan.

Penerima pesan adalah sama dengan stimulus yang dihasilkan dengan sabar. Pesan berupa kata-kata, tata bahasa, pengorganisasian, penampilan, gerak badan, suara, kepribadian, konsep diri, gaya lingkungan. Setiap stimulus yang mempengaruhi penerima adalah merupakan suatu pesan, apa itu disengaja ataupun tidak disengaja.

Istilah saluran yang dimaksud adalah jalan yang dilalui pesan dari sumber kepada penerima. Model ini selain menekankan pentingnya balikan (feedback) juga menekankan pentingnya faktor lingkungan dalam proses komunikasi.

Banyak model proses komunikasi yang telah disebutkan tetapi inti dari semua itu adalah komponen komunikasi yang tepat saja terdiri dari pengirim pesan, pesan itu sendiri, saluran komunikasi, penerima pesan dan terakhir adalah balikan atau feedback.

Untuk komunikasi formal Robbins (2006:394) juga mengatakan ada tiga bentuk antara lain :

- a. Ke bawah, komunikasi yang mengalir dari satu tingkat dalam kelompok atau organisasi ke tingkat yang lebih bawah disebut komunikasi kebawah. Dibayangkan disini adalah komunikasi dari manajer kebawahannya. Pola ini digunakan manajer untuk menetapkan sasaran, memberi instruksi pekerjaan, menginformasikan kebijakan dan prosedur bawahan, menunjukkan masalah yang memerlukan perhatian dan mengemukakan umpan balik tentang kinerja.
- b. Ke atas, komunikasi ke atas mengalir ke tingkat yang lebih tinggi dari kelompok atau organisasi. Komunikasi ini digunakan untuk memberikan umpan balik ke atas, menginformasikan mereka mengenai kemajuan sasaran dan menyampaikan masalah-masalah yang dihadapi.
- c. Horizontal, ketika komunikasi terjadi di antara anggota kelompok kerjasama, di antara anggota kelompok kerja pada tingkat yang sama, di antara manajer pada tingkat yang sama atau di antara setiap personel secara horizontal equivalen, dinamakan komunikasi horizontal.

Dari keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa peran individu dalam sistem komunikasi ditentukan oleh hubungan struktur antara satu individu dengan individu lainnya dalam organisasi. Dengan adanya jaringan komunikasi ini dapat diketahui bentuk hubungan orang-orang dalam organisasi, keterbukaan satu kelompok dengan kelompok lainnya dan orang-orang yang memegang peran utama dalam suatu organisasi.

2.1.2. Motivasi

1) Defenisi Motivasi

Motivasi kerja sering dipakai untuk menyebutkan motivasi dalam lingkungan kerja. Dalam manajemen sering dipakai untuk menerangkan motivasi yang ada kaitannya dengan pekerjaan. Batasan motivasi menurut Yukl (2005) mengartikan sebagai proses dimana perilaku digerakkan dan diarahkan. Batasan tersebut bisa diartikan bahwa motivasi adalah pemberian atau penimbulkan motif. Dapat pula diartikan sebagai keadaan menjadi motif. Batasan ini menyebabkan motivasi kerja yang dalam psikologi karya biasa disebut pendorong semangat kerja.

Pengertian di atas dapat menerangkan mengapa seorang karyawan bersedia melakukan suatu pekerjaan pada suatu lembaga. Kesiediaan ini tentu karena ada dorongan, motif atau perangsang dalam diri seorang karyawan. Lebih konkrit lagi, bahwa dorongan atau motif itu berupa kebutuhan yang timbul dalam diri seorang karyawan yang dipenuhi dengan cara bekerja. Menurut Handoko (2001) pandangan sistem mengenai motivasi dalam organisasi bahwa motivasi kerja seorang karyawan sebagai suatu sistem yang terdiri dari elemen-elemen yang berhubungan dan bergantung antara yang satu dengan yang lainnya, tetapi bila berbagai elemen tersebut berinteraksi maka akan membentuk suatu kesatuan yang menyeluruh. Pandangan sistem mengenai motivasi ini memberikan manajer suatu cara dalam memandang motivasi para karyawan sebagai suatu keseluruhan dan sebagian bagian dari pengarahan dan pengembangan organisasi.

Terry (1991) mengemukakan bahwa “motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan”. Sementara Hasibuan (2007) mengartikan motivasi adalah

pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Motivasi adalah suatu keterampilan dalam memadukan karyawan dan kepala organisasi sehingga keinginan karyawan-karyawan dipuaskan bersama dengan pencapaian sasaran organisasi (Flippo, 1996 :117). Selanjutnya upaya - upaya motivasi, komunikasi, pengendalian stress, konseling dan disiplin adalah teknik-teknik penting lain yang digunakan untuk memelihara prestasi dan kepuasan kerja karyawan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Manulang (1998;103), kemampuan seseorang ditentukan oleh kualifikasi yang dimilikinya, antara lain meliputi pendidikan, pengalaman dan sifat-sifat pribadinya. Sedang daya dorong akan dipengaruhi oleh sesuatu yang ada dalam diri seseorang dan hal-hal lain diluar dirinya.

Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi juga untuk mendapatkan imbalan kerja yakni upah. Hal ini tidak berarti bahwa semua aktivitas tersebut adalah bekerja, hal ini tergantung kepada motivasi yang mendasari dilakukannya aktivitas tersebut. Apabila kemampuan dianggap tetap karena keterampilannya memenuhi standar pada waktu penempatan, maka hasil kerja sepenuhnya akan tergantung kepada motivasi. Semakin baik pimpinan perusahaan dalam memotivasi karyawan maka semakin tinggi hasil kerja yang dicapai, atau dengan kata lain setiap penambahan terhadap motivasi kerja akan semakin meningkatkan hasil yang diperoleh.

Untuk dapat meningkatkan semangat kegairahan kerja para karyawan maka pimpinan perusahaan harus mengetahui dengan tepat kebutuhan-

kebutuhan para karyawannya dan bila dipenuhi akan dapat meningkatkan kepuasan para karyawannya. Untuk itu kewajiban seorang pimpinan perusahaan adalah mencari hal-hal yang merupakan kebutuhan karyawan dan berusaha untuk dapat terpenuhi. Maslow's Need Hierarchy Teory menyatakan bahwa jika semua kebutuhan seseorang tidak terpuaskan pada suatu waktu tertentu, pemuasan kebutuhan yang lebih dominan akan lebih mendesak dari pada yang lain. Kebutuhan yang timbul terlebih dahulu harus terlebih dahulu untuk dipuaskan sebelum tingkat kebutuhan yang lebih tinggi muncul.

Berdasarkan beberapa pengertian motivasi tersebut di atas, maka dapat dikatakan motivasi adalah sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri karyawan yang berpengaruh, membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku seseorang berkaitan dengan lingkungan kerja. Jadi motivasi adalah dorongan dari dalam diri karyawan untuk memenuhi kebutuhan yang stimulasi berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas, kemudian diimplementasikan kepada orang lain untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Pelaksanaan motivasi memerlukan penerapan prinsip-prinsip motivasi, yang menurut Hasibuan (2007) dibedakan sebagai berikut.

1. Prinsip mengikut sertakan bawahan

Diberi kesempatan dalam memberikan ide-ide, gagasan-gagasan, pembuatan keputusan-keputusan, para pegawai mereka ikut bertanggung jawab dan disiplin kerja meningkat.

2. Prinsip komunikasi

Komunikasi merupakan hal yang penting dalam organisasi. Melalui komunikasi yang baik, maka motivasi untuk mencapai hasil-hasil mempunyai kecenderungan kerja meningkat.

3. Prinsip pengakuan

Pemimpin yang mengakui hasil pekerjaan karyawan dan memberi penghargaan atas sumbangan terhadap hasil yang dicapai, maka semangat kerja akan meningkat.

4. Prinsip wewenang yang didelegasikan

Pemberian tugas pekerjaan dan wewenang pertanda kepercayaan pemimpin terhadap karyawan yang bersangkutan. Dengan kepercayaan ini motivasi karyawan akan meningkat dan akan tercapai hasil kerja yang baik.

5. Prinsip timbal balik

Perhatian timbal balik dari pimpinan bisa merupakan pengembangan karier, pemberian insentif atau pemberian fasilitas dapat memotivasi karyawan untuk berprestasi.

Pelaksanaan prinsip-prinsip motivasi ini merupakan upaya untuk membantu menggerakkan karyawan supaya dapat menjalankan organisasi dengan menggunakan tenaga karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi tidak terlepas dari kebutuhan dan kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Kebutuhan merupakan fundamen yang mendasari perilaku karyawan. Sebagai pimpinan tidak mungkin memahami perilaku karyawan tanpa mengerti kebutuhannya. Ridwan (2007) mengemukakan bahwa hirarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut.

- a. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual (*biologis*). Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah (kebutuhan paling dasar).
- b. Kebutuhan rasa aman (*safety and security needs*), yaitu kebutuhan akan

perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.

- c. Kebutuhan untuk merasa memiliki (*belongingness needs*), yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
- d. Kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*), yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- e. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri (*self actualization needs*), kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan menggunakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Kata motivasi (*motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Sehubungan dengan uraian di atas, dapat dibedakan dua bentuk motivasi kerja. Kedua bentuk tersebut adalah sebagai berikut:

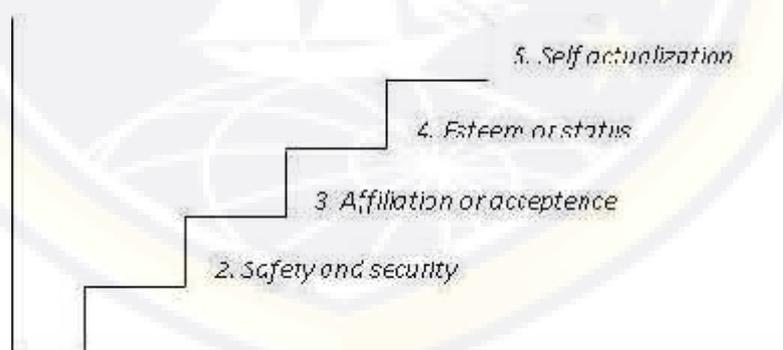
1. Motivasi Intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat/makna pekerjaan yang dilaksanakannya.
2. Motivasi Ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya berdedikasi tinggi dalam bekerja karena upah/gaji yang tinggi, jabatan/posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, hukuman dan lain-lain. Lingkungan suatu organisasi/perusahaan terlihat kecenderungan

penggunaan motivasi ekstrinsik lebih dominan daripada motivasi intrinsik. Kondisi itu terutama disebabkan tidak mudah untuk menumbuhkan kesadaran dari dalam diri pekerja, sementara kondisi kerja di sekitarnya lebih banyak menggiringnya pada mendapatkan kepuasan kerja yang hanya dapat dipenuhi dari luar dirinya. Manusia merupakan makhluk yang keinginannya tidak terbatas atau tanpa henti, alat motivasinya adalah kepuasan yang belum terpenuhi serta kebutuhannya berjenjang, artinya jika kebutuhan yang pertama terpenuhi maka kebutuhan tingkat kedua akan menjadi yang pertama dan berlaku seperti itu. Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat dan organisasi maka akan semakin tinggi faktor yang dirasakan menjadi kebutuhan orang tersebut.

2) Teori Motivasi

- Teori Maslow

Adapun hierarki kebutuhan menurut Maslow adalah sebagai berikut



Gambar 2.3
Hierarki Kebutuhan Maslow

Kebutuhan-kebutuhan yang disebut pertama (fisiologis) dan kedua (keamanan) kadang-kadang diklasifikasikan dengan cara lain, misalnya dengan menggolongkannya sebagai kebutuhan primer, sedangkan yang lainnya dikenal pula dengan klasifikasi kebutuhan sekunder. Terlepas dari cara membuat klasifikasi kebutuhan manusia itu, yang jelas adalah bahwa sifat, jenis dan intensitas kebutuhan manusia berbeda satu orang dengan yang lainnya karena manusia merupakan individu yang unik. Kebutuhan manusia itu tidak hanya bersifat materi, akan tetapi bersifat psikologikal, mental, intelektual dan bahkan juga spiritual.

Teori Herzberg

Herzberg dikutip oleh Umar (1999) mengemukakan teori dua faktor atau sering disebut sebagai Herzberg two factor motivation theory. Menurutnya pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi dua faktor utama yang merupakan kebutuhan, yaitu:

1) *Maintenance Factor* (faktor pemeliharaan atau faktor higienis)

Menurut teori ini terdapat serangkaian kondisi ekstrinsik yaitu keadaan pekerjaan yang menyebabkan rasa tidak puas di antara karyawan. Kondisi ini adalah faktor yang membuat orang tidak puas, disebut juga hygiene factor, karena faktor tersebut diperlukan untuk mempertahankan tingkat yang paling rendah, yaitu tingkat tidak ada kepastian. Faktor ini berhubungan dengan hakikat pekerja yang ingin memperoleh kebutuhan (ketentraman) badaniah. Kebutuhan ini akan berlangsung terus menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Faktor pemeliharaan ini meliputi balas jasa (gaji dan upah), kondisi kerja, kebijakan serta administrasi perusahaan, kepastian pekerjaan, hubungan antar pribadi

(atasan dan bawahan), kualitas supervisi, kestabilan kerja dan kehidupan pribadi.

2) *Motivation Factor* (faktor motivasi)

Merupakan faktor motivasi yang menyangkut kebutuhan psikologis yang berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan kerja yang diperoleh dalam pekerjaan akan mendorong motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik. Faktor-faktor tersebut meliputi prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan, pengembangan potensi individu, ruangan yang nyaman dan penempatan kerja yang sesuai.

3) **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Faktor-faktor motivasi kerja yang paling kuat adalah terpenuhinya kebutuhan dasar untuk mempertahankan hidup yaitu makan, minum, tempat tinggal dan sejenisnya. Kemudian kebutuhannya meningkat yaitu keinginan mendapatkan keamanan hidup. Dalam taraf yang lebih maju, bila rasa aman telah terpenuhi mereka mendambakan barang mewah, status dan kemudian prestasi. Selain faktor-faktor tersebut, juga terdapat faktor lainnya yang turut mempengaruhi motivasi, yaitu keterampilan interpersonal, mental untuk sukses, terbuka untuk berubah, kreativitas, terampil berkomunikasi, inisiatif serta kemampuan dalam merencanakan dan mengorganisir kegiatan yang menjadi tugasnya. Faktor-faktor tersebut memang tidak langsung berhubungan dengan pekerjaan, namun memiliki bobot pengaruh yang sama.

Berdasarkan uraian di atas, dapat terlihat bahwa secara garis besar faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja sangat bervariasi. Namun secara umum faktor-faktor tersebut dapat dikelompokkan menjadi faktor eksternal dan faktor internal. Faktor internal adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja, yang datangnya dari dalam diri seseorang. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja yang bersumber dari lingkungan kerja perusahaan.

2.1.4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya, pengukuran yang berkenaan dengan kepuasan kerja lebih cenderung berdasarkan pada perasaan seseorang dalam menjalankan pekerjaan.

Gomes (2002:179) berpendapat bahwa: (1) kepuasan kerja yang tinggi dan motivasi yang tinggi pula, bernilai positif bagi organisasi dan pegawai; (2) kepuasan kerja yang rendah, tetapi motivasi tinggi, akan bernilai positif bagi organisasi tetapi negative bagi pegawai; (3) kepuasan kerja tinggi, tetapi motivasi rendah, akan bernilai negative bagi organisasi dan positif bagi pegawai; (4) kepuasan kerja rendah, motivasi juga rendah, akan bernilai negative bagi organisasi dan bagi pegawai. Konsep kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada konsep yang dikemukakan oleh Luthan (2005) meliputi:

- a. Kondisi kerja, merupakan suasana yang mendukung individu dalam menjalankan pekerjaan di tempat kerja.
- b. Rekan kerja, merupakan keadaan dimana dalam menjalankan pekerjaan

adanya dukungan dari orang lain dalam hal ini adalah teman sekerja, agar dapat menghasilkan kualitas pekerjaan yang lebih baik.

- c. Hubungan interpersonal, adalah kondisi dimana antar rekan kerja dapat menjalin hubungan yang serasi dan harmonis dalam menjalankan pekerjaan.
- d. Kompensasi, adalah imbalan yang diberikan oleh organisasi atas hasil kerja dan jabatan yang diemban oleh seseorang.
- e. Perilaku yang adil, merupakan bentuk perlakuan yang diberikan kepada anggota berdasarkan pada output yang dihasilkan serta perilaku dari anggota organisasi dengan cara tidak membedakan antara yang satu dengan yang lain.
- f. Kebijakan organisasi, merupakan aturan main yang diberlakukan oleh organisasi dalam rangka melindungi anggota dan mengawasi anggota untuk bekerja dengan baik.
- g. Promosi, merupakan upaya organisasi untuk memberikan penghargaan kepada anggota atas prestasi yang dihasilkan agar mereka memiliki semangat kerja yang tinggi guna menghasilkan kualitas kerja yang semakin baik.

Berhubungan dengan kepuasan kerja dan kinerja walaupun teori Porter-Lawler telah memberi kontribusi signifikan terhadap motivasi dihubungkan dengan kinerja dan kepuasan kerja namun hingga kini belum mempunyai dampak praktis bagi manajemen sumber daya manusia. Dalam beberapa hal Porter-Lawler masih meragukan tentang kemampuan, ketrampilan atau pengetahuan menurut Luthans (2005:270).

Menurut Locke (1976) dalam Fred Luthans (2005) memberikan definisi

komprehensif tentang kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, efektif dan evaluative dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi yang positif terhadap penilaian pekerjaan seseorang, juga kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi seseorang mengenai seberapa baik pekerjaan yang telah dilakukan memberikan sesuatu yang dinilai sangat penting.

Menurut Fred Luthans (2005) secara umum terdapat tiga dimensi dalam kepuasan kerja; Pertama, kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap situasi kerja, sehingga kepuasan kerja dapat dilihat dan dapat diduga. Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan menurut seberapa baik hasil yang dicapai memenuhi atau melampaui harapan. Sedangkan ketiga, kepuasan kerja mewakili beberapa sikap yang saling berhubungan.

Kepuasan kerja merupakan sikap dari individu terhadap pekerjaannya, sebagai hasil dari persepsinya dalam pekerjaannya, serta derajat gangguan di antara individu dengan organisasi yang dipengaruhi aspek-aspek seperti penggajian, promosi, supervisi dan teman kerja. Lebih lanjut dijelaskan bahwa masalah penggajian lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan dan cara mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan jumlah uang yang diperolehnya. Promosi, ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh promosi serta kesempatan dan penambahan pengalaman dalam meningkatkan kemampuan selama bekerja. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turn-over karyawan menjadi tinggi. Teman kerja, merupakan factor individu yang berhubungan dengan

- (a) Sikap orang terhadap pekerjaan,
- (b) Umur orang sewaktu bekerja dan
- (c) Jenis kelamin.

2.1.5 Kinerja Karyawan

a. Konsep Dasar Kinerja

Beberapa pakar banyak memberikan definisi tentang kinerja baik dalam pengertian yang sederhana maupun luas. Dalam hal ini, penulis hanya akan mengemukakan pendapat tentang kinerja yang penulis anggap relevan dalam memberikan batasan pengertian kinerja dalam penulisan ini.

Menurut Wibowo (2007:67) kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja dan hasil pekerjaan itu sendiri menunjukkan kinerja. Dengan pengertian ini, Wibowo (2007:67) memberikan arti kinerja dalam cakupan yang lebih luas, disebutkan bahwa kinerja bukan hanya menyatakan hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai oleh pekerjaan tersebut yang menyangkut tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Menurut Irawan (2003:17) kinerja adalah hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara kongkrit dan dapat diukur atau dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan.

Sedarmayanti (2007:260) menjelaskan kinerja didefinisikan sebagai catatan mengenai *outcome* yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu, selama kurun waktu tertentu juga.

Mangkunegara (2007:9), menyatakan bahwa :

Kinerja SDM merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai

oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya.

Sedangkan Rivai (2005:15) memberikan pengertian bahwa : "kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan". Tidak jauh beda dengan beberapa definisi yang telah dipaparkan, penulis menilai kinerja perlu dideskripsikan secara jelas, akurat berkaitan dengan substansi dan tidak menilai pribadi.

Menurut Palan (2008:24) "Kinerja merupakan sesuatu yang lebih sekedar fungsi motivasi dan keterampilan. Kinerja juga dipengaruhi oleh lingkungan organisasi, yang melibatkan proses dan sistem." Pendapat tersebut serupa dengan pendapat Soeprihanto (1998:58) yang menyatakan bahwa kata "kinerja" berasal dari bahasa Inggris performance yang identik dalam bahasa Indonesia dengan kata "prestasi".

Pengertian kinerja dapat dipahami dari perannya dalam organisasi. Peran kinerja dalam organisasi dapat diamati dari beberapa hal antara lain proses keberhasilan suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh banyak faktor, antara lain adalah alat, metode, cara tujuan yang dalam prosesnya membutuhkan perencanaan, kemungkinan dan kinerja (performance).

Sedangkan Soeprihanto (1998:60) mengemukakan pendapatnya tentang kinerja sebagai berikut: "Kinerja dapat dipahami sebagai ekspresi seluruh potensi yang dimiliki seseorang dalam mengemban tanggung jawab yang dapat dipantau dari sisi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan. Adapun yang dimaksud dengan potensi tersebut adalah faktor-faktor psikis yang meliputi berbagai hal, seperti di antaranya kemampuan bekerja, disiplin, hubungan kerja, prakarsa,

kepemimpinan dan lain-lain, dalam mengelola sumberdaya yang ada disekitarnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Pengertian lain tentang kinerja efektif didefinisikan menurut Boyatzis (Palan, 2008:43) sebagai pencapaian hasil tertentu (spesifik) yang disyaratkan suatu pekerjaan melalui tindakan tertentu (spesifik) yang sejalan dengan kebijakan, prosedur dan kondisi lingkungan organisasi'. Lebih lanjut disampaikan juga bahwa istilah spesifik terkait dengan apa yang dilakukan oleh seseorang. Terdapat penekanan pada istilah hasil spesifik karena hasil tersebut ditetapkan berdasarkan kebutuhan organisasi, baik yang langsung dikontribusikan atau melalui dukungan terhadap pekerjaan lain.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Miller, sebagaimana dikutip oleh Suprpti (2002:168) mengemukakan bahwa "faktor-faktor yang dapat mendukung pencapaian kinerja, adalah lingkungan kerja (environment) dan karakteristik pegawai (personal match), sumberdaya (resources), bimbingan (guidance) dan pelatihan (training), sedangkan karakteristik pegawai meliputi kemampuan (ability), pengetahuan (knowledge) dan keterampilan (skill), yang berarti bahwa seseorang dapat bekerja lebih baik adalah jika terdapat kemampuannya dengan tujuan organisasi saling mendukung satu sama lainnya.

Namun juga tidak demikian bila tidak memiliki kemampuan untuk memadukan seluruh unsur-unsur yang ada maka juga tidak dapat berkinerja dengan baik, walaupun seluruhnya tersedia optimal. Hal ini sejalan dengan pendapat Sharle yang melihat kinerja sebagai tampilan yang mengungkapkan bagaimana hal-hal tersebut dikerjakan dan yang tidak dikerjakan, yang di

dalamnya tercakup dalam hubungan interpersonal, komunikasi, pengaruh-pengaruh, pola kerja sama dan konflik.

Palan (2008:44) menjabarkan beberapa elemen yang mempengaruhi kinerja efektif model Boyatzis yaitu "kompetensi individu, fungsi dan tuntutan pekerjaan tersebut dan lingkungan organisasi dimana pekerjaan tersebut.

Sedangkan Rivai (2005:16) menyatakan bahwa faktor-faktor kinerja pada dasarnya ditentukan oleh "kemampuan, keinginan dan lingkungan. Tanpa mengetahui ketiga faktor ini, kinerja yang baik tidak akan tercapai."

Selanjutnya yang dimaksud dengan sumberdaya yang ada disekitarnya adalah seluruh elemen fisik dan nonfisik; misalnya, organisasi, tenaga kerja, perencanaan, peluang dan peralatan, yang terlibat dalam proses kerja dalam mencapai tujuannya".

Nestrom dan Davis (dalam penelitian Sjafri, 2002 : 72) mengatakan bahwa terdapat hubungan yang jelas antara kinerja (*performance*), kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*). Bahkan peran yang dimainkan oleh perilaku organisasi dalam menciptakan hasil dari organisasi sangatlah penting. Peran tersebut pada dasarnya terdiri dari dua faktor yaitu :

- Faktor pertama adalah kemampuan (*ability*). Kemampuan hasil interaksi dari dalam pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*) seseorang.
- Faktor kedua adalah motivasi (*motivation*), motivasi ini hasil dari sikap (*attitude*) dan keadaan kerja (*situation*). Interaksi antara kemampuan dengan motivasi merupakan potensi seseorang (*potential human*) untuk berbuat dan potensi seseorang yang berinteraksi dengan sumber daya (*resources*) merupakan kinerja.

Dari pemahaman di atas, bahwa seseorang untuk dapat berkinerja harus berhubungan dengan sumber dayanya, yang kemudian harus diberikan kesempatan untuk berkinerja (*to perform*). Perilaku kerja tidak hanya dipengaruhi oleh motivasi, tetapi yang lebih penting adalah kemampuan. Betapapun seseorang termotivasi untuk berkinerja, namun bila tidak memiliki kemampuan yang cukup sesuai, maka kinerja tidaklah dapat tercapai secara maksimal.

Sedangkan Rivai (2005:16) menyatakan bahwa faktor-faktor kinerja pada dasarnya ditentukan oleh "kemampuan, keinginan dan lingkungan. Tanpa mengetahui ketiga faktor ini, kinerja yang baik tidak akan tercapai." Sementara itu Gibson dan Donally (1995: 56), memberikan gambaran lebih rinci dan komprehensif tentang faktor-faktor yang berpengaruh terhadap performance kinerja, sebagai berikut:

1. Variabel individu, meliputi kemampuan, keterampilan, mental fisik, latar belakang keluarga, tingkat sosial, pengalaman, demografi (umur, asal – usul, jenis kelamin).
2. Variabel organisasi, meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur desain pekerjaan.
3. Variabel psikologis yang meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.

Pendapat tersebut menggambarkan bagaimana ketiga variabel tersebut berinteraksi dalam suatu proses dalam mewujudkan kualitas kinerja pegawai dalam melaksanakan peran dan tugasnya dalam organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, penulis menilai ada dua faktor yang dinilai oleh para ahli kebanyakan dominan mempengaruhi kinerja yaitu

kompetensi individu dan lingkungan organisasi. Hal ini juga merujuk pada kesimpulan Palan (2008:25) yang menyatakan: Kinerja dipengaruhi oleh fungsi motivasi dan keterampilan. Kurangnya keterampilan biasanya di atasi dengan pengembangan, sementara masalah motivasi dikelola dengan menciptakan lingkungan kerja yang sesuai. Selain fungsi motivasi dan keterampilan yang merupakan bagian dari kompetensi individu, kinerja juga dipengaruhi oleh lingkungan organisasi yang melibatkan proses dan sistem. Seringkali ketidakmampuan menggunakan kompetensi membatasi kinerja. Ketidakmampuan tersebut dapat disebabkan oleh tuntutan kerja yang melebihi kapabilitas karyawan, tidak ada motivasi, atau lingkungan organisasi yang tidak mendukung.

Sedangkan kinerja individu mempersoalkan apakah tujuan atau misi individu sesuai dengan misi organisasi, apakah individu menghadapi hambatan dalam bekerja dan mencapai hasil, apakah para individu memiliki kemampuan mental, fisik dan emosi dalam bekerja dan apakah mereka memiliki motivasi tinggi, pengetahuan, keterampilan dan pengalaman dalam bekerja.

Pencapaian hasil ini sebenarnya dapat dinilai menurut pelaku, yaitu hasil yang diraih oleh individu (kinerja individu), oleh kelompok (kinerja kelompok), oleh institusi (kinerja organisasi) dan oleh suatu program atau kebijakan (kinerja program/kebijakan).

Kinerja individu menggambarkan sampai seberapa jauh seseorang telah melaksanakan tugas pokoknya sehingga dapat memberikan hasil sebagaimana ditetapkan oleh ditetapkan oleh institusi. Kinerja institusi berkenaan dengan sampai seberapa jauh suatu institusi telah melaksanakan semua kegiatan pokok sehingga mencapai misi atau visi institusi. Sedangkan kinerja program atau

kebijakan berkenaan dengan sampai seberapa jauh kegiatan-kegiatan dalam program atau kebijakan telah dilaksanakan sehingga dapat mencapai tujuan program atau kebijakan tersebut.

c. Pengertian Penilaian Kinerja

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat kinerja pegawai adalah dengan melakukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja berperan sebagai umpan balik bagi pegawai tentang berbagai hal seperti kemampuan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencanadan pengembangan kariernya. Dalam kaitan itu, maka penulis merasa perlu untuk membahas tentang konsep penilaian kinerja seperti yang dikemukakan berikut ini:

Menurut Ivancevich (2001:253) untuk memahami instrumen-instrumen dari kinerja, maka perlu terlebih dahulu mengidentifikasi aspek-aspek kinerja yaitu:

- Kuantitas kerja (*Quantity of work*)

Jumlah volume kerja yang dapat diterima oleh seorang karyawan dalam kondisi normal.

- Kualitas kerja (*Quality of work*)

Meliputi ketelitian, kerapihan dan ketepatan atau akurasi dalam bekerja;

- Pengetahuan tentang pekerjaan (*Knowledge of job*)

Pengetahuan yang jelas tentang faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan

- Kualitas personal (*Personal quality*)

Penampilan, kepribadian, sikap kepemimpinan, integritas dan kemampuan social;

- Kerjasama (*Teamwork*)

Kemampuan dan keinginan untuk bekerja dengan rekan kerja, atasanserta bawahan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan;

- Dapat dipercaya atau diandalkan (*Dependability*)

Tingkat kesadaran, akurasi tingkat kehadiran, periode istirahat dan sebagainya;

- Inisiatif (*Initiative*)

Kesungguhan dalam melaksanakan tanggung jawab, meningkatkan kerja serta memiliki keberanian untuk bekerja secara mandiri.

Hal senada diungkapkan juga oleh Sedarmayanti (2009:261) bahwa penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa/ mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang. Kinerja dapat pula dipandang sebagai perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai oleh seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).

Rivai (2005:18) juga menambahkan "penilaian kinerja merupakan kajian sistematis tentang kondisi kerja pegawai yang dilaksanakan secara formal yang dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan perusahaan." Berdasarkan beberapa pengertian di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah sebuah sistem formal yang merupakan kajian dan evaluasi yang

sistematis secara periodik/berkala terhadap kinerja individu.

Menurut Suprpti (2002:168) menyatakan bahwa "penilaian kinerja adalah proses evaluasi kinerja seseorang dengan tujuan untuk melihat kemampuan karyawan dalam memberikan kontribusi pada fokus stratejik dari organisasi". Dilakukannya penilaian kinerja karena adanya kaitan tujuan organisasi dalam suatu sistem organisasi. Tujuan utama dari sistem perilaku organisasi adalah untuk mengidentifikasi perubahan manusia dan perubahan organisasi, yang kemudian membantu memanipulasi untuk meraih tujuan organisasi. Beberapa dari perubahan hanya dapat dikenali melalui dampaknya, sedangkan beberapa yang lainnya dapat dikendalikan.

Lebih lanjut, Suprpti (2002:178) menyatakan bahwa penilaian kinerja dibagi menjadi tiga kriteria yaitu :

- Hasil dari tugas

Hasil dari tugas meliputi kuantitas produksi, sisa produksi dan biaya produksi.

- Perilaku

Penilaian perilaku dapat meliputi ketepatan waktu pemberian laporan bulanan pegawai, atau penilaian pegawai terhadap gaya kepemimpinanyang di tampilkan manajer

- Karakter

Karakter meliputi sikap yang baik, memperlihatkan percaya diri, mandiri atau dapat bekerja sama selalu sibuk atau memiliki pengalaman yang kaya. Beberapa penyebab yang mengakibatkan rendahnya kinerja pegawai disebabkan oleh beberapa factor yakni kekurangan pengetahuan

dan keterampilan, tidak tepatnya insentif diberikan, lingkungan kerja yang tidak mendukung dan tidak adanya motivasi.

Penilaian kinerja yang baik menurut Samryn (2001:262) bersifat komprehensif dan meliputi ukuran-ukuran finansial dan non finansial. Oleh karena itu kinerja sebaiknya:

- Relevan dengan sasaran atau target perusahaan. Sasaran perusahaan ditetapkan dan berdasarkan sasaran tersebut para manajer yang terlibat dalam bisnis menjalankan aktivitasnya. Ukuran kinerja yang fair tentu saja harus relevan dengan apa yang dilakukan oleh pihak yang dinilai kinerjanya.
- Data dipengaruhi oleh tindakan para manajer. Dalam menjalankan bisnis terdapat faktor-faktor yang dapat dikendalikan dan faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan oleh para manajer. Kinerja yang relevan dinilai tentu saja harus berdasarkan atas apa yang terjadi sebagai akibat aktivitas manajer. Atau dengan kata lain, yang layak dinilai adalah segala sesuatu yang berada atau terjadi dibawah kendali manajer yang bersangkutan.
- Obyektivitasnya dapat dipertanggungjawabkan. Penilaian yang baik juga memiliki obyektivitas yang tinggi. Penilaian yang tidak obyektif cenderung menimbulkan bias yang negatif.
- Dapat dimengerti oleh manajer. Apabila manajer mengetahui kriteria atas dirinya maka penilaian tersebut akan mendorongnya melaksanakan tugas secara optimal.
- Mencakup aspek penting dari kinerja tanpa menimbulkan konflik dengan pihak lain.
- Dapat digunakan untuk menilai dan memberikan penghargaan kepada para

manajer.

- Dapat digunakan secara reguler dan berkelanjutan. Penggunaan standart penilaian seperti ini akan merangsang konsistensi keaktifan para manajer dan memudahkan mereka memprediksi serta menilai kinerja sendiri untuk memperbaiki kinerja sebelum mendapatkan penilaian final dari pihak lain.
- Memperhatikan keseimbangan jangka panjang dan jangka pendek.

Penilaian kinerja selalu didasarkan pada kriteria atau indikator yang diilhami oleh suatu paradigma yang dianut. Apabila paradigma yang dianut adalah lebih didasarkan pada manajemen klasik, maka kriteria karakter pegawai, sikap dan tingkah lakunya akan menjadi penting. Akan tetapi kalau paradigma yang dianut lebih mengarah pada manajemen sumberdaya manusia, maka hasil dan partisipasi, inisiatif dan perkembangan pegawai akan menjadi pusat perhatian. Bila paradigma yang dianut adalah paradigma *Good Governance* maka kedua-duanya akan menjadi sama pentingnya karena disamping harus bekerja profesional dan harus akuntabel terhadap apa yang telah dijanjikan kepada publik, aspek transparansi, responsivitas dan sebagainya, juga harus diperhatikan.

Akan tetapi, perlu juga diperhatikan variasi dan tuntutan jenis pekerjaan atau jabatan yang mungkin akan memiliki relevansi yang tinggi pada suatu kriteria dan relevansi yang rendah pada kriteria khusus. Kriteria umum cenderung dialami oleh semua pegawai atau pekerja sehingga relevan untuk diukur, sedangkan kriteria khusus cenderung berlaku untuk pegawai atau pekerja tertentu saja yang bervariasi menurut jenis pekerjaan masing-masing pekerja atau pegawai.

d. Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja menurut Sedarmayanti (2009:264) adalah:

- Mengetahui keterampilan dan kemampuan pegawai
- Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja
- Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan
- Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
- Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian khususnya kinerja pegawai dalam bekerja,
- Secara pribadi, pegawai mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya, Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan/ pegawainya sehingga dapat lebih memotivasi pegawai.
- Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaian.

e. Manfaat Penilaian Kinerja

Manfaat penilaian kinerja dapat dilihat dari berbagai perspektif pengembangan organisasi, namun pada dasarnya sebagai umpan balik bagi organisasi untuk membuat keputusan bagi karyawannya, apakah perlu mendapat

pelatihan, pendidikan, peringatan atau pemecatan.

Berikut adalah manfaat penilaian kinerja menurut Sedarmayanti (2009:264-265):

- Meningkatkan prestasi kerja

Dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun pegawai memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/prestasinya.

- Memberi kesempatan kerja yang adil

Penilaian akurat dapat menjamin pegawai memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai kemampuannya.

- Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Melalui penilaian kinerja, terdeteksi pegawai yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

- Penyesuaian kompensasi

Melalui penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi dan sebagainya.

- Keputusan promosi dan demosi

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan pegawai.

- Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan

Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan, penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.

- Menilai proses rekrutmen dan seleksi

Kinerja pegawai baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

Penilaian ini ditujukan untuk suatu pengembangan pegawai di masa mendatang; pengukuran kinerja: memberikan informasi tentang nilai relatif dan kontribusi individu terhadap organisasi.

2.2 Penelitian Yang Relevan

Penelitian Triyana (2012) yang berjudul Pengaruh Kompensasi, pendidikan dan Pelatihan, komunikasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini meneliti tentang pengaruh kompensasi dalam PT BPR Dana Rakyat Sentosa di Kabupaten Magelang. Variable dalam penelitian ini pendidikan (X1), pelatihan (X2), komunikasi (X3) dan Kinerja karyawan (Y). sampel dalam penelitian ini berjumlah 40 karyawan. Alat analisis yang digunakan yaitu analisis regresi berganda. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi, pelatihandan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan yang menjadi variable dominan yaitu kompensasi.

Alaedin Khalil Alsayed, Mohammad Hossein Motaghi, Intan binti Osman (2012) meneliti korelasi komunikasi dengan kinerja karyawan. Penelitiannya berjudul *The Relationship between Communication Satisfaction and Performance Indicator in Palestinian Govermental Organization*. Studi ini menemukan bahwa dimensi informasi memiliki dampak tertinggi pada semua indikator kinerja.

Selanjutnya penelitian Hariyanti dan Intan Primawesri (2011) yang berjudul Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap kinerja Perawat dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel moderating. Variable yang diteliti

dalam penelitian ini adalah variable komunikasi (X1), motivasi (X2), kinerja perawat (y1) dan komitmen organisasi (Y2). Alat analisis yang digunakan adalah analisis jalur (path) motivasi dan komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.

Penelitian M Rachmadi (2010) yang berjudul Analisis pengaruh Motivasi, Partisipasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Riau di kantor Cabang Pasar Pusat Pekanbaru. Alat analisis yang digunakan yaitu regresi berganda. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi, partisipasi dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Murgolo, Poore dan Pit (2010) menunjukkan bahwa komunikator, dalam hal ini atasan, harus mengoptimalkan komunikasi dengan karyawan yang disesuaikan juga dengan perkembangan teknologi terkini dan perkembangan organisasi.

Selanjutnya penelitian Azadeh Taurani (2002) berjudul *Effect of Employee Communication and Participation on Employee Job Satisfaction: An Empirical Study in Airline Companies in Iran*. Sampel dalam penelitian ini adalah 90 karyawan perusahaan penerbangan. Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linear berganda. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi dan partisipasi secara signifikan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.

Jacqueline Mayfield and Milton Mayfield (2012), penelitiannya berjudul '*Leader-level influence on motivating Language*.' Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja yang ada pada level pimpinan.

Jose (2007) meneliti tentang *Effects of Satisfaction with Communication*

on the Relationship between Individual Job Congruence and Job Performance/Satisfaction. Bertujuan untuk menguji pengaruh kepuasan komunikasi pada sebuah asosiasi antara pekerjaan individu, kinerja dan kepuasan kerja. Sampel penelitian ini sebanyak 302 karyawan. Penelitian ini menemukan bahwa kepuasan dengan komunikasi memiliki kelemahan apabila dimediasi oleh pekerjaan individu dan kepuasan kerja memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja.

Neeraj Kumari (2011) melakukan penelitian dengan judul *Job satisfaction of the Employees at the Workplace*, yang meneliti aspek berbeda dari kepuasan kerja seperti budaya, komunikasi kepemimpinan, komitmen organisasi, konten, pelatihan, penghargaan dan kesempatan pengakuan, kerjasama tim, hubungan bawahan atasan dan delegasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian dilakukan dengan penelitian deskriptif yang melibatkan survey dan penyelidikan. Pengumpulan data dengan kuesioner, wawancara dan observasi. Desain sampling yang digunakan adalah sampel random dari 125 responden yang mewakili 248 karyawan. Hasilnya bahwa tingkat kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Hasil penelitian yang berhubungan dengan variable komunikasi, motivasi, kepuasan kerja karyawan dan kinerja pada kenyataannya bervariasi. Dengan adanya penelitian terdahulu maka peneliti melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

2.3 Model Penelitian

Pentingnya komunikasi bagi manusia tidaklah dapat dipungkiri begitu juga bagi organisasi. Dengan adanya komunikasi yang baik maka suatu organisasi dapat berjalan lancar dan berhasil begitu pula sebaliknya. Karena pentingnya

komunikasi dalam organisasi maka perlu menjadi perhatian baik dan atasan maupun bawahan untuk membantu pelaksanaannya.

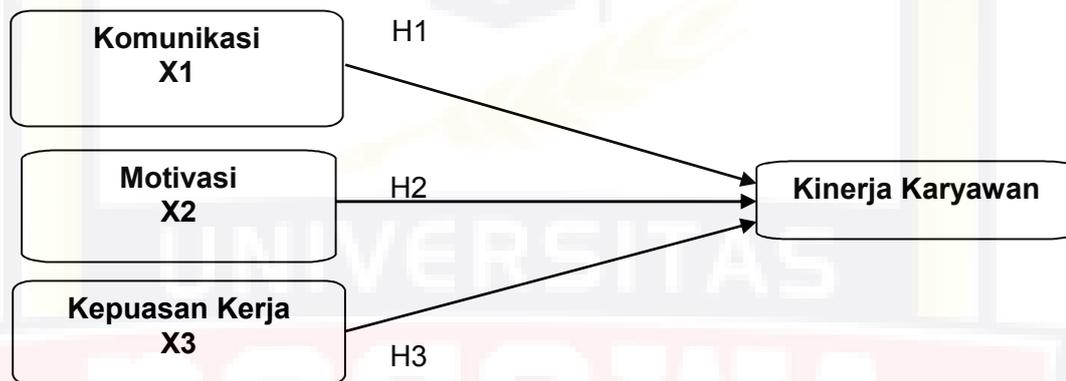
Komunikasi efektif adalah penting bagi semua organisasi. Oleh karena itu, para pimpinan organisasi dan para komunikator dalam organisasi perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi mereka. Dengan menyempurnakan komunikasi maka penyelesaian masalah dapat di atasi dengan baik, maka kinerja kerja pun akan terwujud sehingga kepuasan kerja pun akan tercipta.

Bila ada orang tidak merasa senang dengan situasi kerjanya biasanya mereka mengatakan bahwa tidak puas dengan pekerjaannya. Ada dua hal yang mungkin menyebabkan orang tidak puas dengan pekerjaannya sendiri. Hal pertama apabila orang tersebut tidak mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaannya. Yang kedua apabila hubungan sesama kurang baik. Atau dengan kata lain ketidakpuasan kerja ini berhubungan dengan masalah komunikasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi efektif perlu untuk menghindari kesalahpahaman dalam berkomunikasi.

Ada beberapa hal yang membuat terciptanya komunikasi efektif, disampaikan oleh Gray dan Laidlaw (2002) serta Muhhamad (2002: 87) bahwa komunikasi efektif dapat mewujudkan kepuasan kerja dalam variabel hubungan baik antara atasan dan bawahan, iklim komunikasi, umpan balik dan perspektif organisasional. Hubungan baik antara atasan dan bawahan disini diartikan bagaimana atasan memberikan karyawan untuk terbuka dalam gagasan, mendengarkan keluhan, memperhatikan bawahan, menawarkan diri untuk pemecahan masalah. Sedangkan untuk umpan balik disini adanya informasi mengenai kemajuan kinerja dari pekerja. Untuk iklim komunikasi dimaksudkan

adanya pemberian motivasi dan memberikan rangsangan agar bawahan dapat memenuhi tujuan organisasional. Dan perspektif organisasional adalah adanya pemberian informasi secara menyeluruh tentang perubahan, kebijakan dan tujuan organisasi bagi karyawan.

Adapun model penelitian tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.4.
Model Penelitian

2.4 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang dikemukakan tersebut di atas maka penulis menemukan hipotesis sebagai berikut, di duga bahwa :

- a. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Harper Perintis By Aston - Makassar.
- b. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Harper Perintis by Aston - Makassar
- c. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Harper Perintis by Aston - Makassar.

2.5 Defenisi Operasional Variabel Penelitian

- a. Komunikasi mengacu kepada kemampuan karyawan untuk bisa mengirim ataupun menerima suatu pesan baik melalui verbal maupun non- verbal
- b. Motivasi mengacu kepada usaha yang bersangkutan/ karyawan menjadi daya dorong yang efektif dalam upaya peningkatan kepuasan kerja
- c. Kepuasan Kerja, keadaan emosional karyawan yang menyenangkan ataupun tidak menyenangkan serta bagaimana para pegawai memandang pekerjaan mereka
- d. Kinerja Karyawan merupakan hasil kerja yang berbentuk kuantitatif maupun kualitatif yang telah dicapai oleh pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab dan standar kinerja yang telah ditetapkan serta penyelesaian tugas yang telah ditentukan serta tolok ukur minimal kualitas kerja yang dicapai oleh pegawai pada Harper Perintis by Aston - Makassar

Tabel 2.2
Penjabaran Variabel, Konsep dan Indikator

VARIABEL	KONSEP	INDIKATOR
Komunikasi (X1)	komunikasi adalah suatu proses pemindahan pesan dan maksud untuk memberikan suatu pengertian.	X1.1 pengendalian (control dan pengawasan) X1.2 motivasi X1.3 pengungkapan emosional X1.4 pengambilan keputusan
Motivasi Kerja (X2)	Motivasi merupakan suatu dorongan pada diri karyawan keinginan untuk melakukan suatu kegiatan atau aktivitas dalam menjalankan tugas sesuai dengan	X2.1 kebutuhan prestasi X2.2 Kebutuhan afiliasi X2.3 Kebutuhan kekuasaan McClelland dalam Reksohadiprodjo dan Handoko (2001)

	tujuan untuk mencapai kepuasan dan hasil yang sebaik-baiknya.	
Kepuasan Kerja (X3)	Kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya, pengukuran yang berkenaan dengan kepuasan kerja lebih cenderung berdasarkan pada perasaan seseorang dalam menjalankan pekerjaan.	X3.1 kondisi kerja. X3.2 rekan kerja X3.3 hubungan X3.4 intrpesonal X3.5 kopensasi X3.6 perilaku yang adil X3.7 kebijakan organisasi X3.8 promosi
Kinerja Karyawan (Y)	kinerja merupakan kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumberdaya atau faktor produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu perusahaan yang dilakukan setiap minggu dalam periode tertentu.	Y1.kuantitas kerja Y2. kualitas kerja dan Y3. ketepatan waktu kerja Henry Simamora (2004: 612)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain dan Jenis Penelitian

3.1.1. Desain Penelitian

Desain dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, yang menurut Sugiyono (2015) dikatakan metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Metode kuantitatif digunakan apabila masalah merupakan penyimpangan antara yang seharusnya dengan yang terjadi, antara aturan dengan pelaksanaan, antara teori dengan praktik, antara rencana dengan pelaksanaan.

3.1.2. Jenis Penelitian dan metode pengumpulan data

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, Menurut Sugiyono (2015) "Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan".

Dalam hal ini metode kuantitatif yang digunakan adalah metode survey. Menurut Sugiyono (2015) metode penelitian survey adalah metode penelitian kuantitatif yang digunakan untuk mendapatkan data yang terjadi pada masa lampau atau saat ini, tentang keyakinan, pendapat, karakteristik, perilaku, hubungan variabel dan untuk menguji beberapa hipotesis tentang variabel sosiologis dan psikologis dari sampel yang diambil dari populasi tertentu, teknik

pengumpulan data dengan pengamatan (wawancara atau kuesioner) yang tidak mendalam, dan hasil penelitian cenderung untuk digeneralisasikan.

3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Desa Pai, Kecamatan Biringkanaya merupakan salah satu daerah baru berkembang di Makassar dalam bidang perhotelan, Kota Makassar yang terus menata dan meningkatkan sumber daya manusianya, meningkatkan kualitas pelayanan terhadap masyarakat. Harper Perintis by Aston – Makassar beralamat di Jalan Perintis Kemerdekaan KM 15 No 14 A, Kelurahan Pai, Kecamatan Biringkanaya, Kota Makassar, Propensi Sulawesi Selatan. Mempekerjakan 68 orang pegawai.

Penelitian ini secara khusus, dilaksanakan pada Harper Perintis by Aston. Adapun waktu penelitian yang digunakan kurang lebih 1 (satu) bulan yang berlangsung sejak bulan Juli 2017. Sedangkan jangka waktu penelitian untuk menyelesaikan penulisan serta pengolahan datanya diperkirakan kurang lebih 1 (satu) bulan mulai Agustus 2017.

3.3. Populasi, Sampel dan Teknik Penentuan Sampel

3.3.1 Populasi Penelitian

Menurut Sumarno (2012) populasi diartikan sebagai himpunan semua hal yang ingin diketahui, dan biasanya juga disebut sebagai "*universum*". Populasi ini dapat berupa lembaga, individu, kelompok, dokumen, atau konsep. Populasi juga dapat diartikan sebagai jumlah keseluruhan unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga (akan dianalisis). Dalam konteks ini dapat dibedakan antara populasi

target dan populasi survei. Populasi target adalah populasi yang telah kita tentukan sesuai dengan permasalahan penelitian, dan hasil penelitian dari populasi ini akan disimpulkan. Populasi survei merupakan populasi yang terliput dalam penelitian.

Populasi dalam pelaksanaan penelitian adalah Hotel Harper Perintis by Aston Makassar dengan jumlah populasi saat ini mencapai 68 orang.

3.3.2 Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2013:81). Jumlah populasi dalam penelitian ini mencapai 68 orang, sehingga peneliti menggunakan metode *Total sampling* dengan mengambil keseluruhan populasi yang berjumlah 68 orang sebagai sampel. Karena sampel yang relative kecil.

3.3.3 Teknik Penentuan Sampel Penelitian

Teknik penentuan sampel dalam hal ini menggunakan teknik sampling jenuh. Hal ini dilakukan karena jumlah populasi relative kecil, selain itu peneliti ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel diatas adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel penelitian.

3.4. Jenis dan Sumber Data

3.4.1. Jenis Data

Jenis data dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Data kuantitatif

Yaitu data yang dinyatakan dalam bentuk angka-angka yang dapat dihitung. Dalam penelitian ini yang termasuk data kuantitatif adalah jumlah pegawai, hasil analisis data penelitian, dll.

b. Data kualitatif, yaitu data yang tidak dapat dinyatakan dalam bentuk angka-angka. Dalam penelitian ini yang termasuk data kualitatif adalah gambaran umum lokasi penelitian.

3.4.2. Sumber Data

Adapun sumber data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. **Data Primer**

Sumber primer adalah sumber data yang secara langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber primer ini berupa catatan hasil wawancara yang diperoleh melalui wawancara yang penulis lakukan. Selain itu, penulis juga melakukan observasi lapangan dan mengumpulkan data dalam bentuk catatan tentang situasi dan kejadian di Harper Perintis Makassar by Aston

b. **Data Sekunder**

Sumber data sekunder merupakan sumber data yang tidak memberikan informasi secara langsung kepada pengumpul data. Sumber data sekunder ini dapat berupa hasil pengolahan lebih lanjut dari data primer yang disajikan dalam bentuk lain atau dari orang lain. Data ini digunakan untuk mendukung informasi dari data primer yang diperoleh baik dari wawancara, kuesioner maupun dari observasi langsung ke lapangan. Penulis juga menggunakan data sekunder hasil dari studi pustaka. Dalam studi pustaka, penulis membaca literatur-literatur yang dapat

menunjang penelitian, yaitu literatur-literatur yang berhubungan dengan penelitian

3.5. Teknik dan Metode Pengumpulan Data

3.5.1 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan teknik penentuan sampel probabilitas yaitu teknik pengambilan sampel yang memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (dalam penelitian Sugiyono, 2015).

3.5.2 Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Metode Wawancara, merupakan teknik pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab secara langsung, baik dengan responden maupun pimpinan organisasi untuk memperoleh data yang lebih lengkap dan akurat. Wawancara yang dilakukan yaitu mengenai masalah yang berkaitan dengan penelitian ini.
- b. Metode Kuesioner, merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara membagikan daftar pernyataan kepada responden yang merupakan pegawai untuk mendapatkan data yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.
- c. Studi Pustaka, merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan bersumber dari media cetak seperti buku, majalah, koran maupun hasil penelitian.

Setelah ditetapkan item-item dari variabel yang diteliti, maka langkah selanjutnya mengadakan pengukuran atas variabel-variabel tersebut. Adapun

pengukuran yang digunakan untuk mengukur jawaban responden adalah menggunakan skala Likert. Caranya menghadapkan responden dengan daftar pertanyaan sebagai alat untuk pengumpulan data atau informasi dari responden. Setiap pertanyaan tersedia pilihan dan diberi skor nilai sebagai bobot dari jawaban yang ditanyakan, seperti yang dijelaskan pada tabel berikut ini :

Tabel 3.1
Interpretasi Skor

Skor	Keterangan Skor	Notasi Skor
5	Sangat Setuju	SS
4	Setuju	S
3	Netral	N
2	Tidak Setuju	TS
1	Sangat Tidak Setuju	STS

Sumber : Hasil Kajian Teoritis

Indikator ukuran skor tersebut yaitu :

Jawaban sangat setuju dengan nilai skor 5 menggunakan notasi {SS}; Jawaban setuju dengan nilai skor 4 menggunakan notasi {S}; Jawaban netral dengan nilai skor 3 menggunakan notasi {N}; Jawaban tidak setuju dengan nilai skor 2 menggunakan notasi {TS}; Jawaban sangat tidak setuju dengan nilai skor 1 menggunakan notasi {STS}.

3.6 Teknik Analisis Data

Adapun teknik Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain :

3.6.1. Analisis Deskriptif

Sugiyono (2012:147) menyebutkan bahwa teknik analisis data pada penelitian kuantitatif menggunakan statistik. Dalam penelitian ini analisis data akan menggunakan teknik statistik deskriptif. Statistik deskriptif adalah statistik yang

digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

3.6.2. Analisis Kuantitatif

Metode analisis ini merupakan metode analisis yang dilakukan terhadap data yang diperoleh dari hasil jawaban kuesioner. Pada dasarnya data penelitian ini adalah kualitatif, namun agar dapat dianalisis dengan menggunakan analisis statistik, maka data kualitatif tersebut dikuantitatifkan sehingga hasil yang diperoleh diharapkan memberi gambaran yang jelas dan tidak menyimpang dari kenyataan. Analisis kuantitatif dalam penelitian ini menggunakan analisis :

a. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Agar instrumen yang dipakai dalam penelitian ini dapat berfungsi dengan baik sebagaimana yang diharapkan, maka instrumen tersebut perlu diuji validitas dan reliabilitasnya.

1. Uji Validitas Instrumen

Sebelum instrumen penelitian digunakan untuk mengumpulkan data perlu dilakukan pengujian validitas. Hal ini digunakan untuk mendapatkan data yang valid dari instrumen yang valid. Menurut Sugiyono (2012:121) "hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti". Pengujian instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan korelasi *bivariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk.

Ghozali (2013) menyatakan uji validitas dilakukan dengan cara melakukan korelasi *bivariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk. Teknik pengujiannya menggunakan teknik korelasi

product moment dan *pearson* dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%, untuk mengetahui keeratan pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Caranya dengan mengkorelasikan antara skor item pertanyaan dengan skor total dengan menggunakan bantuan melalui paket program SPSS 24. Dengan kriteria probabilitas kurang dari 0,05.

2. Uji Reliabilitas Instrumen

Menurut Ghazali (2013) pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu:

- *Repeated Measure* atau pengukuran ulang: disini seseorang akan disodori pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabannya.
- *One Shot* atau pengukuran sekali saja: disini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau pengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). (Ghozali, 2013)

Dalam penelitian ini akan dilakukan menggunakan pengukuran reliabilitas cara kedua yaitu *One Shot* atau pengukuran sekali saja. Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini dibantu dengan SPSS 24 untuk uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Hasil dari uji statistik *Cronbach Alpha* (α) akan menentukan instrument yang digunakan dalam penelitian ini reliabel digunakan atau tidak dengan nilai minimal 0,60.

b. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinearitas

Ghozali (2013) menyatakan Uji Multikolinearitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen), cara mendeteksi terhadap adanya multikolinearitas dalam model regresi adalah sebagai berikut :

- Besarnya *variabel inflation factor* / VIF pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas yaitu nilai $VIF < 10$.
- Besarnya toleransi pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas yaitu $tolerance > 0,10$.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heterkodesastisitas. Kebanyakan data cross section mengandung situasi heterokedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang dan besar), Ghozali (2013).

Uji heterokedastisitas akan dilakukan dengan metode Uji Glejser. Duwi Priyatno (2016) menyatakan *Uji Glejser* yaitu meregresikan absolute residual dengan masing-masing variabel independen. Jika pada uji t nilai signifikansi antara variabel independen dengan absolute residual lebih dari 0,05 maka tidak terjadi heterokedastisitas.

3. Uji Normalitas

Ghozali, (2013) menyatakan Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid. Model regresi yang baik adalah model yang berdistribusi normal. Uji normalitas dilakukan dengan uji statistic, dengan cara melihat nilai kurtosis dan skewness dari residual. Metode ini disebut juga uji *kolmogorov smirnov*, adapun kriteria sebagai berikut :

- Jika hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi kurang dari 0,05 maka data dinyatakan tidak berdistribusi normal.
- Jika hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi lebih dari 0,05 maka data dinyatakan berdistribusi normal.

4. Uji Linearitas

Duwi Priyatno (2016) menyatakan uji linearitas merupakan uji prasyarat yang biasanya dilakukan jika akan melakukan analisis korelasi pearson atau regresi linear. Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel secara signifikan mempunyai hubungan yang linear atau tidak. Pengujian pada SPSS dengan menggunakan *Test for Linearity* dengan pbada taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (*deviation fromLinearity*) kurang dari 0,05.

c. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda menurut Sugiyono (2012) digunakan oleh peneliti bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Analisis regresi berganda diolah dengan melalui program statistik SPSS 24 for

windows. Dengan menggunakan regresi akan diperoleh nilai koefisien regresi yang digunakan untuk menuliskan persamaan regresinya. Dari persamaan regresi tersebut akan diketahui pengaruh dari variabel bebas (*independent variable*) terhadap variabel terikatnya (*dependent variable*). Dengan teori sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y	=	Variabel Kinerja Karyawan
A	=	Konstanta
β_1	=	Koefisien Regresi Variabel Komunikasi
β_2	=	Koefisien Regresi Variabel Motivasi
β_3	=	Koefisien Regresi Variabel Kepuasan Kerja
X1	=	Variabel Komunikasi
X2	=	Variabel Motivasi
X3	=	Variabel Kepuasan Kerja
E	=	Variabel Lain Diluar Penelitian/kesalahan pengganggu

d. Pengujian Hipotesis

1) Analisis Parsial (Uji T)

Secara parsial, pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t-test. Menurut Ghozali (2013) “uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen”. Adapun kriteria pengujian Uji T adalah sebagai berikut :

- Jika tingkat signifikansi $< 0,05$ dan $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif dan signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.

- Jika tingkat signifikansi $> 0,05$ dan $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ maka H_a ditolak dan H_0 diterima, hal ini berarti bahwa tidak ada pengaruh positif dan signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.

2) Analisis Koefisien Korelasi

Analisis korelasi yang digunakan untuk mengetahui derajat hubungan antar variabel yang diteliti. Teknik korelasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah *korelasi product moment pearson* yaitu untuk mengetahui derajat atau kekuatan hubungan timbal balik antara 2 variabel. Hubungan dua variabel terdiri dari dua macam yaitu hubungan yang positif dan hubungan yang negatif. Ukuran yang dipakai untuk mengetahui kuat atau tidaknya hubungan antara X dan Y disebut koefisien korelasi (r). Pengujian koefisien korelasi menggunakan bantuan software SPSS 24. Adapun kriteria hasil pengujian dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.2
Nilai Kriteria Hubungan Korelasi

No	Interval Nilai	Kekuatan Hubungan
1	0,00 – 0,199	Sangat Lemah
2	0,20 – 0,399	Lemah
3	0,40 – 0,599	Sedang
4	0,60 – 0,799	Kuat
5	0,80 – 1,000	Sangat Kuat

3) Analisis Simultan (Uji F)

Secara simultan, pengujian hipotesis dilakukan dengan uji F-test. Menurut Ghozali (2015) : “uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua

variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama- sama terhadap variabel dependen/terikat, adapun langkah-langkahnya sebagai berikut :

- Jika tingkat signifikansi $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif dan signifikan variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen.
- Jika tingkat signifikansi $> 0,05$ maka H_a ditolak dan H_0 diterima, hal ini berarti bahwa tidak ada pengaruh positif dan signifikan variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen.

4) Analisis Koefisien Determinasi

Menurut Ghozali (2015) “koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model menerangkan variasi variabel independen”. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas, sebaliknya nilai R^2 yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Karakteristik Responden

Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 68 orang yang semuanya merupakan karyawan Hotel Harper Perintis by Aston, selanjutnya peneliti melakukan analisis karakteristik responden secara rinci. Berdasarkan tabel 4.1 dibawah ini dapat diketahui bahwa responden yang berusia 20 – 25 tahun berjumlah 21 orang, 25 orang berumur 26-30 tahun, 17 orang berumur 31-35 tahun, 2 orang berumur 36-40 tahun, 2 orang berumur 41-45 tahun dan hanya 1 orang yang berumur 50-55 tahun.

Terdapat 45 orang yang berjenis kelamin pria dan 23 orang yang berjenis kelamin wanita. Dari sisi agama terdapat 52 orang yang beragama Islam, 12 orang beragama Kristen, 2 orang beragama Hindu dan hanya 2 orang yang beragama Budha. Dari sisi pendidikan terdapat 33 orang yang berpendidikan SMA/SMK, 15 orang berpendidikan Diploma III, 1 orang berpendidikan Diploma IV, 17 orang berpendidikan Sarjana dan hanya 2 orang yang berpendidikan terahir Pascasarjana.

Dari segi divisi kerja, terdapat 2 orang yang berprofesi sebagai A&G, 2 orang bertugas sebagai HRD, 8 orang bertugas sebagai Accounting, 8 orang bertugas sebagai Sales & Marketing, terdapat 5 orang yang bertugas sebagai Front Office, 11 orang yang bertugas sebagai FB Service, 15 Orang yang bertugas sebagai FB Product, 9 orang bertugas sebagai Housekeeping dan hanya 8 orang yang bertugas sebagai Engineering. Dari sisi masa kerja terdapat 43 orang yang

telah bekerja selama 0-1 tahun dan hanya 25 orang yang telah bekerja selama 1-2 Tahun.

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Penelitian

KARAKTERISTIK	KATEGORI	FREKUENSI	PERSENTASE	KET
Usia	20 – 25	21 Orang	31 %	
	26 – 30	25 Orang	37 %	
	31 – 35	17 Orang	25 %	
	36 – 40	2 Orang	3 %	
	41 - 45	2 Orang	3 %	
	46 – 50	-	-	
	50 – 55	1 Orang	1 %	
	55 – 60	-	-	
Jenis Kelamin	Pria	45 Orang	66 %	
	Wanita	23 Orang	34 %	
Agama	Islam	52 Orang	76 %	
	Kristen	12 Orang	18 %	
	Hindu	2 Orang	3 %	
	Budha	2 Orang	3 %	
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	33 Orang	49 %	
	DI	-	-	
	DII	-	-	
	DIII	15 Orang	22 %	
	DIV	1 Orang	1 %	
	SARJANA	17 Orang	25 %	
	PASCASARJANA	2 Orang	3 %	
Divisi Kerja	A & G	2 Orang	3 %	
	HRD	2 Orang	3 %	
	Accounting	8 Orang	12 %	
	Sales & Marketing	8 Orang	12 %	
	Front Office	5 Orang	7 %	
	FB Service	11 Orang	16 %	
	FB Product	15 Orang	22 %	
	Housekeeping	9 Orang	13 %	
	Engineering	8 Orang	12 %	
Masa Kerja	0 – 1 Tahun	43 Orang	63 %	
	1 – 2 Tahun	25 Orang	37 %	
	3 – 4 Tahun	-	-	

	4 – 5 Tahun	-	-	

Sumber : Data Primer, 2017

4.2. Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian dalam hal ini akan menggambarkan hasil survey terhadap item pernyataan yang telah diberikan kepada 68 orang responden. Dari data kuesioner yang diperoleh kemudian diolah untuk mencari skor rata-rata (*mean*) masing-masing jawaban responden. Distribusi persepsi responden terhadap variabel penelitian akan dijelaskan pada bagian ini :

4.2.1. Deskripsi Variabel Komunikasi

Komunikasi adalah suatu proses pemindahan pesan dan maksud untuk memberikan suatu pengertian, dalam penelitian ini variabel komunikasi akan diukur dengan indikator yakni 1) Pengendalian (kontrol dan pengawasan); 2) Motivasi; 3) Pengungkapan Emosional dan 4) Pengambilan Keputusan. Selanjutnya keempat item indikator tersebut ditransformasikan menjadi 12 item pernyataan. Adapun hasil pengukuran variabel komunikasi dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.2
Distribusi Persepsi Responden Terhadap
Variabel Komunikasi

Kode	Pernyataan	Persepsi Responden (%)					Mean
		SS	S	N	TS	STS	
KMN1	Pimpinan memberikan perintah untuk mengerjakan setiap tugas dengan jelas.	63.2	36.8	-	-	-	4.63
KMN2	Pimpinan selalu memberikan perintah untuk menindaklanjuti setiap tugas yang sudah di berikan.	50	50	-	-	-	4.50

KMN3	Pimpinan selalu menyampaikan informasi mengenai kebijakan baru perusahaan.	51.5	48.5	-	-	-	4.51
KMN4	Pimpinan selalu menjelaskan prosedur untuk setiap pekerjaan yang dilaksanakan.	55.9	44.1	-	-	-	4.56
KMN5	Anda rutin menyampaikan laporan pekerjaan kepada atasan	51.5	44.1	4.4	-	-	4.47
KMN6	Anda selalu mengadukan kesulitan dalam pekerjaan kepada atasan	60.3	39.7	-	-	-	4.60
KMN7	Anda memberikan saran kepada atasan mengenai hal yang berhubungan dalam pekerjaan	45.6	52.9	1.5	-	-	4.44
KMN8	Anda biasa menyampaikan aspirasi mengenai hal – hal yang berhubungan dengan pekerjaan.	58.8	41.2	-	-	-	4.59
KMN9	Anda selalu menyampaikan pendapat kepada atasan	66.2	32.4	1.5	-	-	4.65
KMN10	Pimpinan selalu berdiskusi dengan karyawan lain memecahkan masalah yang ada	57.4	42.6	-	-	-	4.57
KMN11	Pimpinan memberikan dukungan keterbukaan kepada karyawan	66.2	32.4	1.5	-	-	4.65
KMN12	Pimpinan mendamaikan/ menengahi perbedaan persepsi dengan karyawan lain	61.8	38.2	-	-	-	4.62
Mean Variabel Komunikasi							4.57

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 24, 2017 (Lampiran 3)

Berdasarkan Tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa item indicator yang berpengaruh paling tinggi terhadap variabel komunikasi di Hotel ini adalah item pernyataan KMN9 (Anda selalu menyampaikan pendapat kepada atasan) dan pernyataan KMN11 (Pimpinan memberikan dukungan keterbukaan kepada karyawan). Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa prinsip keterbukaan karyawan dalam instansi ini sangat diapresiasi pimpinan, manajemen sangat mengharapkan dan mendukung adanya keterbukaan/transparansi kepada karyawan lainnya khususnya dalam hal pengelolaan berbagai hal misalnya jika ada permasalahan.

Namun ternyata item indikator yang berpengaruh paling kecil terhadap variabel komunikasi adalah instrument KMN7 (Anda memberikan saran kepada atasan mengenai hal yang berhubungan dalam pekerjaan). Meskipun pernyataan ini berpengaruh paling kecil terhadap variabel komunikasi namun hal ini tidak dapat diabaikan karena pemberian saran itu bertujuan untuk memajukan instansi.

4.2.2. Deskripsi Variabel Motivasi

Motivasi merupakan suatu dorongan pada diri karyawan keinginan untuk melakukan suatu kegiatan atau aktivitas dalam menjalankan tugas sesuai dengan tujuan untuk mencapai kepuasan dan hasil yang sebaik-baiknya. Variabel motivasi akan diukur dengan indikator : 1) Kebutuhan prestasi pernyataan; 2) Kebutuhan afiliasi dan 3) Kebutuhan Kekuasaan. Selanjutnya ketiga item indikator tersebut ditransformasikan menjadi 12 item pernyataan. Adapun hasil pengukuran variabel motivasi dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.3
Distribusi Persepsi Responden Terhadap
Variabel Motivasi

Kode	Pernyataan	Persepsi Responden (%)					Mean
		SS	S	N	TS	STS	
MTV1	Bekerja pada perusahaan ini membuat saya aktif dalam kehidupan bermasyarakat	57.4	41.2	1.5	-	-	4.56
MTV2	Atasan selalu memberikan perhatian kepada karyawan	61.8	36.8	1.5	-	-	4.60
MTV3	Keamanan dalam menjalankan pekerjaan sangat terjamin Saya merasa aman bekerja di perusahaan ini.	66.2	32.4	1.5	-	-	4.65
MTV4	Atasan memberikan pelatihan – pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan keahlian.	70.6	26.5	2.9	-	-	4.68

MTV5	Memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi akan memberikan motivasi kerja.	66.2	33.8	-	-	-	4.66
MTV6	Di perusahaan ini standart prestasi jelas.	67.6	29.4	2.9	-	-	4.65
MTV7	Besarnya gaji yang diperoleh sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.	57.4	41.2	1.5	-	-	4.56
MTV8	Prestasi karyawan selalu dinilai dengan benar	69.1	29.4	1.5	-	-	4.68
MTV9	Saya memiliki peluang dan kesempatan untuk mengembangkan ketrampilan dan kemampuan saya	52.9	47.1	-	-	-	4.53
MTV10	Hubungan kerja dengan sesame rekan kerja berjalan dengan baik	52.9	45.6	1.5	-	-	4.51
MTV11	Saya dapat menyesuaikan diri dengan baik di lingkungan kerja.	50	48.5	1.5	-	-	4.49
MTV12	Dalam bekerja saya merasa nyaman terhadap pengawasan dari atasan.	60.3	38.2	1.5	-	-	4.59
Mean Variabel Komunikasi							4.60

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 24, 2017 (Lampiran 3)

Berdasarkan tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa item indikator yang berpengaruh paling tinggi terhadap variabel motivasi di Hotel ini adalah item pernyataan MTV4 (Atasan memberikan pelatihan – pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan keahlian) demikian juga pernyataan MTV8 (Prestasi karyawan selalu dinilai dengan benar). Melalui hasil ini dapat disimpulkan bahwa unsur pelatihan yang diberikan kepada karyawan sangat berkontribusi untuk meningkatkan motivasi pegawai, selain pelatihan penilaian prestasi karyawan secara baik dan benar haruslah diperhatikan, adanya kelalaian terhadap kesalahan penilaian tentunya dapat menurunkan motivasi karyawan.

Namun pernyataan yang berpengaruh paling kecil terhadap variabel motivasi kerja di Hotel Harper Perintis adalah MTV11 (Saya dapat menyesuaikan diri dengan baik di lingkungan kerja). Variabel ini berpengaruh paling kecil kemungkinan disebabkan karena terdapat 63 % karyawan yang bekerja 0-1

Tahun. Mereka sebagian besar merupakan karyawan baru sehingga masih harus menyesuaikan dengan lingkungan kerja yang baru.

4.2.3. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya, pengukuran yang berkenaan dengan kepuasan kerja lebih cenderung berdasarkan pada perasaan seseorang dalam menjalankan pekerjaan. Kepuasan kerja akan diukur melalui indikator 1) Kondisi kerja; 2) Rekan kerja; 3) Hubungan Interpersonal; 4) Kompensasi; 5) Perilaku yang adil; 6) Kebijakan Organisasi dan 7) Promosi. Selanjutnya ketiga indikator tersebut ditransformasikan menjadi 12 item pernyataan. Adapun hasil pengukuran variabel motivasi dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.4
Distribusi Persepsi Responden Terhadap
Variabel Kepuasan Kerja

Kode	Pernyataan	Persepsi Responden (%)					Mean
		SS	S	N	TS	STS	
KPK1	Gaji yang saya terima setiap bulannya sesuai pekerjaan yang saya lakukan	72.1	26.5	1.5	-	-	4.71
KPK2	Saya menerrima kompensasi upah jika bekerja ,melebihi jam kantor.	55.9	36.8	7.4	-	-	4.49
KPK3	Setiap tugas yang diberikan dapat saya lakukan dengan baik dan menimbulkan rasa puas	57.4	36.8	5.9	-	-	4.51
KPK4	Penghargaan yang saya peroleh atas prestasi kerja memberikan saya kepuasan tersendiri	60.3	32.4	7.4	-	-	4.53
KPK5	Saya diberikan kesempatan untuk melakukan pekerjaan yang berbeda dari waktu ke waktu agar dapat menambah kualifikasi saya	54.4	44.1	1.5	-	-	4.53

KPK6	Secara otomatis saya akan mendapatkan promosi apabila setiap kerja saya memuaskan	61.8	33.8	4.4	-	-	4.57
KPK7	Atasan selalu memberikan feedback terhadap hasil pekerjaan saya.	52.9	42.6	4.4	-	-	4.49
KPK8	Atasan selalu melakukan pembagian kerja sesuai dengan kemampuan setiap karyawan	51.5	41.2	7.4	-	-	4.44
KPK9	Saya mengembangkan hubungan persahabatan rekan kerja	64.7	32.4	2.9	-	-	4.62
KPK10	Rekan kerja saya bersedia membantu jika saya mengalami kesulitan.	66.2	30.9	2.9	-	-	4.63
KPK11	Saya merasa sangat nyaman dengan ruang kerja saya	51.5	48.5	-	-	-	4.51
KPK12	Saya mendapatkan fasilitas yang mendukung pekerjaan saya	50	48.5	1.5	-	-	4.49
Mean Variabel Kepuasan Kerja							4.54

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 24, 2017 (Lampiran 3)

Berdasarkan tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa item indikator yang berpengaruh paling tinggi terhadap variabel kepuasan kerja di Hotel ini adalah item pernyataan KPK1 (gaji yang saya terima setiap bulannya sesuai pekerjaan yang saya lakukan). Tingginya persepsi responden terhadap variabel ini menunjukkan bahwa gaji yang diberikan Hotel kepada karyawan melebihi upah minimum, hal ini disebabkan karena karyawan mendapatkan bonus serta tunjangan financial yang merupakan hasil jerih payah mereka.

Namun pernyataan yang paling kecil pengaruhnya terhadap variabel kepuasan kerja adalah pernyataan KPK 8 (Atasan selalu melakukan pembagian kerja sesuai dengan kemampuan setiap karyawan). Rendahnya persepsi responden terhadap variabel ini kemungkinan disebabkan karena pembagian tugas memang tidak serta merta memperhitungkan kemampuan karyawan, kewajiban dan tanggung jawab harus dikedepankan dan untuk mengatasinya diperlukan kerja tim yang baik.

4.2.4. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumberdaya atau faktor produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu perusahaan yang dilakukan setiap minggu dalam periode tertentu. Variabel ini akan diukur dengan tiga indicator yakni : 1) Kuantitas kerja; 2) Kualitas kerja dan 3) Ketepatan waktu kerja. Selanjutnya ketiga indikator tersebut ditransformasikan menjadi 12 item pernyataan. Adapun hasil pengukuran variabel motivasi dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.5
Distribusi Persepsi Responden Terhadap
Variabel Kinerja Karyawan

Kode	Pernyataan	Persepsi Responden (%)					Mean
		SS	S	N	TS	STS	
KN1	Saya dapat memenuhi beban pekerjaan yang telah ditetapkan.	63.2	35.3	1.5	-	-	4.62
KN2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan efisien.	67.6	30.9	1.5	-	-	4.66
KN3	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat sesuai dengan standart yang ditetapkan.	57.4	42.6	-	-	-	4.57
KN4	Saya memahami tugas – tugas rutin yang saya kerjakan.	52.9	45.6	1.5	-	-	4.51
KN5	Saya mampu bekerjasama dengan baik.	52.9	45.6	1.5	-	-	4.51
KN6	Dalam menyelesaikan pekerjaan saya tidak menunggu perintah dari atasan.	47.1	52.9	-	-	-	4.47
KN7	Saya membina hubungan baik dengan orang – orang dilingkungan kerja saya.	52.9	45.6	1.5	-	-	4.51
KN8	Saya jarang melakukan kesalahan dalam bekerja.	48.5	50	1.5	-	-	4.47
KN9	Saya menyadari pentingnya akurasi dalam menyelesaikan pekerjaan.	51.5	47.1	1.5	-	-	4.50
KN10	Dalam melakukan pekerjaan saya menjunjung tinggi kejujuran.	58.8	39.7	1.5	-	-	4.57

KN11	Saya berusaha memperbaiki kesalahan yang telah saya lakukan dan bertanggungjawab terhadap pekerjaan saya	50	45.6	4.4	-	-	4.46
KN12	Setiap kesalahan yang saya lakukan memberikan saya pengalaman yang sangat berharga untuk meningkatkan ketelitian	48.5	51.5	-	-	-	4.49
Mean Variabel							4.53

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 24, 2017 (Lampiran 3)

Berdasarkan tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa item indikator yang berpengaruh paling tinggi terhadap variabel kinerja pegawai di Hotel ini adalah item pernyataan KN2 (Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan efisien). Berdasarkan hal tersebut dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan bekerja secara efisien di instansi ini, pekerjaan yang dilakukan dengan efisien akan menghasilkan sesuatu yang baik dan optimal.

Namun pernyataan yang paling kecil pengaruhnya terhadap variabel kinerja pegawai adalah pernyataan KN11 (Saya berusaha memperbaiki kesalahan yang telah saya lakukan dan bertanggungjawab terhadap pekerjaan saya). Rendahnya mean pernyataan ini haruslah menjadi perhatian penting bagi pihak manajemen agar memperhatikan secara detail kesalahan yang dilakukan karyawan dan memastikan hal tersebut tidak terulangi kembali.

4.3. Analisis Uji Instrumen Penelitian

4.3.1 Uji Validitas

Ghozali (2013) menyatakan uji validitas dilakukan dengan cara melakukan korelasi bivariate antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk. Teknik pengujiannya menggunakan teknik korelasi *product moment* dan *pearson* dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%, untuk mengetahui keeratan

pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Untuk menguji validitas maka terlebih dahulu harus menentukan r-tabelnya dengan cara

$$\begin{aligned} r - \text{tabel} &= \text{Jumlah Sampel} - 2 \\ &= 68 - 2 \\ &= 66 \text{ (pada taraf signifikansi } 0,05) \\ &= 0,238 \end{aligned}$$

Penelitian ini merupakan penelitian satu arah/satu sisi, sehingga jika dilihat pada tabel r (korelasi *pearson*) nilai r-tabel 66 pada uji satu sisi adalah 0,238. Hasil Pengujian validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.6
Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Kode	<i>Pearson Correlation</i> (r-hitung)	(r-tabel)	Keterangan
Komunikasi	KMN1	0,663	0,238	Valid
	KMN2	0,435	0,238	Valid
	KMN3	0,289	0,238	Valid
	KMN4	0,586	0,238	Valid
	KMN5	0,400	0,238	Valid
	KMN6	0,461	0,238	Valid
	KMN7	0,470	0,238	Valid
	KMN8	0,514	0,238	Valid
	KMN9	0,463	0,238	Valid
	KMN10	0,297	0,238	Valid
	KMN11	0,484	0,238	Valid
	KMN12	0,325	0,238	Valid
Motivasi	MTV1	0,457	0,238	Valid
	MTV2	0,579	0,238	Valid
	MTV3	0,474	0,238	Valid
	MTV4	0,303	0,238	Valid
	MTV5	0,424	0,238	Valid
	MTV6	0,534	0,238	Valid
	MTV7	0,490	0,238	Valid
	MTV8	0,548	0,238	Valid

	MTV9	0,428	0,238	Valid
	MTV10	0,291	0,238	Valid
	MTV11	0,294	0,238	Valid
	MTV12	0,425	0,238	Valid
Kepuasan Kerja	KPK1	0,399	0,238	Valid
	KPK2	0,542	0,238	Valid
	KPK3	0,676	0,238	Valid
	KPK4	0,552	0,238	Valid
	KPK5	0,271	0,238	Valid
	KPK6	0,452	0,238	Valid
	KPK7	0,822	0,238	Valid
	KPK8	0,759	0,238	Valid
	KPK9	0,683	0,238	Valid
	KPK10	0,617	0,238	Valid
	KPK11	0,257	0,238	Valid
	KPK12	0,434	0,238	Valid
Kinerja Karyawan	KN1	0,565	0,238	Valid
	KN2	0,596	0,238	Valid
	KN3	0,465	0,238	Valid
	KN4	0,630	0,238	Valid
	KN5	0,605	0,238	Valid
	KN6	0,579	0,238	Valid
	KN7	0,572	0,238	Valid
	KN8	0,414	0,238	Valid
	KN9	0,350	0,238	Valid
	KN10	0,498	0,238	Valid
	KN11	0,524	0,238	Valid
	KN12	0,619	0,238	Valid

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 24, 2017 (Lampiran 3-6)

Tabel diatas menunjukkan bahwa hasil uji validitas instrumen variabel independen dan dependen menunjukkan kesemua item instrument penelitian adalah valid, sehingga dapat dilakukan ke tahapan pengujian selanjutnya.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Setelah instrument di uji validitasnya maka langkah selanjutnya yaitu menguji reliabilitas. Suatu konstruks atau variabel dinyatakan reliabel jika memberikan nilai *crobabach alpha* > 0,70 (Ghozali, 2013). Pengujian reliabiitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.7
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel Penelitian	Cronbach's Alpha	Kategori
Komunikasi	0,798	Reliabel
Motivasi	0,800	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,780	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,888	Reliabel

Sumber : Hasil analisis data SPSS 23, 2017 (Lampiran 5)

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa hasil uji reliabilitas variabel komunikasi mampu mengukur model (*konstruk*) sebesar 79,8 %, variabel motivasi mampu mengukur model (*konstruk*) sebesar 80 %, variabel kepuasan kerja mampu mengukur model (*konstruk*) sebesar 78 % dan variabel kinerja karyawan mampu mengukur model (*konstruk*) sebesar 88,8 %.

Kesimpulannya adalah hasil uji reliabilitas instrumen kesemuavariabelpenelitian menunjukkan bahwa, penelitian mempunyai koefisien keadaan/alpha lebih besar dari 0,7 sehingga semua instrumen dinyatakan *reliabel*, dengan demikian data penelitian tersebut bersifat valid dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

4.4. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear berganda yang berbasis *ordinary least square* (OLS). Pengujian ini bertujuan untuk memperoleh nilai penduga yang tidak bias dan efisien dari suatu persamaan regresi berganda, maka datanya harus memenuhi kriteria asumsi klasik sebagai berikut :

4.4.1. Uji Multikolinearitas

Ghozali (2013) menyatakan uji multikolinearitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Uji Multikolinearitas digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas. Pengujian ini dilakukan dengan cara dengan melihat VIF (*Variance Inflation Factors*) dan nilai *tolerance*. Jika *tolerance* > 0,10 dan nilai VIF < 10 maka dinyatakan tidak terjadi korelasi sempurna antara variabel independen dan sebaliknya. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.8
Hasil Pengujian Multikolinearitas

Variabel Bebas	<i>Tolerance</i>	VIF	Keterangan
Komunikasi	0,788	1,268	Non Multikol
Motivasi	0,681	1,468	Non Multikol
Kepuasan Kerja	0,730	1,370	Non Multikol

Sumber : Hasil analisis data SPSS 24, 2017 (Lampiran 6)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa angka *tolerance* dari variabel independen semuanya menunjukkan angka > 0,10, hal ini berarti bahwa tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Kemudian angka *variabel inflation factor* (VIF) tidak ada satupun dari variabel independen yang menunjukkan angka

> 10. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi multikolinearitas antara variabel independen tersebut.

4.4.2. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Kebanyakan data *cross section* mengandung situasi heterokedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang dan besar), Ghozali (2013).

Uji heterokedastisitas akan dilakukan dengan metode Uji *Glejser*. Duwi Priyatno (2016) menyatakan *Uji Glejser* yaitu meregresikan *absolute residual* dengan masing-masing variabel independen. Jika pada uji t nilai signifikansi antara variabel independen dengan *absolute residual* lebih dari 0,05 maka tidak terjadi heterokedastisitas. Adapun hasil uji heterokedastisitas dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.9
Hasil Uji Heterokedastisitas

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.451	.274		1.643	.105
	Komunikasi	-.059	.057	-.143	-1.037	.304
	Motivasi	-.045	.061	-.110	-.738	.463

Kepuasan_Kerja	.028	.042	.097	.676	.502
----------------	------	------	------	------	------

a. Dependent Variable: RESIDUAL

Sumber : Hasil analisis data SPSS 24, 2017 (Lampiran 7)

Berdasarkan Hasil uji heterokedastisitas dapat dinyatakan bahwa nilai signifikansi variabel komunikasi (0,304), signifikansi variabel motivasi (0,463) dan signifikansi variabel kepuasan kerja (0,502). Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterkodesastisitas antar variabel independen, karena nilai signifikansi masing-masing variabel telah lebih dari 0,05.

4.4.3. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid. Model regresi yang baik adalah model yang berdistribusi normal, Ghazali (2013). Metode ini dilakukan akan dengan uji *kolmogrov smirnov*, Hasil penelitian dikategorikan berdistribusi normal jika nilai signifikansi *unstandardized residual* berada diatas 0,50.

Tabel 4.10
Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		68
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.13645831
Most Extreme Differences	Absolute	.112
	Positive	.110
	Negative	-.112
Test Statistic		.112
Asymp. Sig. (2-tailed)		.335 ^c

Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	.343 ^d
	99% Confidence Interval	
	Lower Bound	.330
	Upper Bound	.355

- Test distribution is Normal.
- Calculated from data.
- Lilliefors Significance Correction.
- Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.

Sumber : Hasil analisis data SPSS 24, 2017 (Lampiran 8)

Berdasarkan tabel diatas dapat dinyatakan bahwa nilai signifikansi hasil pengujian sebesar *Asymp. Sig. (2-tailed)* $0,335 > 0,50$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang telah dikumpulkan berdistribusi normal atau diambil dari populasi normal.

4.4.4. Uji Linearitas

Duwi Priyatno (2016) menyatakan uji linearitas merupakan uji prasyarat yang biasanya dilakukan jika akan melakukan analisis korelasi pearson atau regresi linear. Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel secara signifikan mempunyai hubungan yang linear atau tidak. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (*deviation from Linearity*) kurang dari 0,05.

Tabel 4.11
Hasil Uji Linearitas

Hubungan Variabel Penelitian	<i>Deviation from Linearity (Sig)</i>	Kesimpulan
Komunikasi → Kinerja karyawan	0,007	Linear Signifikan
Motivasi → Kinerja karyawan	0,006	Linear Signifikan
Kepuasan kerja → Kinerja karyawan	0,000	Linear Signifikan

Sumber : Hasil analisis data SPSS 24, 2017 (Lampiran 9)

Hasil pengujian membuktikan bahwa ketiga variabel independen memiliki hubungan yang linear dan signifikan terhadap variabel dependen. Hal ini dapat dilihat nilai *deviation from linearity* yang nilai signifikansinya semuanya berada dibawah 0,05.

4.5. Pengujian Hipotesis

4.5.1 Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Pengujian hipotesis secara parsial digunakan untuk melihat pengaruh variabel independen secara parsial, apakah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel dependen. Model hipotesis dalam penelitian ini adalah satu arah/satu sisi sehingga nilai signifikansinya 0,05 jadi untuk melakukan pengujian hipotesis, peneliti akan menentukan terlebih dahulu t-tabel pada signifikansi 0,05 melalui rumus berikut ini :

$Df = \text{Jumlah sampel} - (\text{jumlah variabel independen} + \text{variabel independen}) - 1$

$Df = 68 - 4 - 1$

$Df = 63$ pada taraf signifikansi 0,05

t-tabel = 1,669

Hasil pengujian hipotesis secara parsial dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.12
Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.533	.429		-3.576	.001
	Komunikasi	.496	.089	.381	5.566	.000
	Motivasi	.595	.095	.462	6.274	.000

Kepuasan_Kerja	.235	.065	.257	3.613	.001
----------------	------	------	------	-------	------

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil analisis data SPSS 24, 2017 (Lampiran 10)

Untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen komunikasi, motivasi dan kepuasan kerjasecara parsial terhadap variabel dependen kinerja karyawan, dapat dilakukan dengan cara melihat t -hitung $>$ t -tabel (1,669) dan $\alpha \leq 0,05$. Hasilnya dapat dilihat pada pengujian hipotesis dibawah ini :

1) Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis pertama dinyatakan bahwa bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Harper Perintis by Aston – Makassar. Hasil pengujian terhadap variabel komunikasi menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur (β) sebesar 0,381 kemudian nilai t -hitung sebesar 5,566 $>$ t -tabel 1,669 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 $<$ 0,05. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Harper Perintis by Aston – Makassar. Dengan demikian hipotesis pertama dinyatakan dapat diterima kebenarannya.

2) Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis kedua dinyatakan bahwa bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Harper Perintis by Aston – Makassar. Hasil pengujian terhadap variabel motivasi menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur (β) sebesar 0,462 kemudian nilai t -hitung sebesar 6,274 $>$ t -tabel 1,669 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 $<$ 0,05. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan

terhadap kinerja karyawan Harper Perintis by Aston – Makassar. Dengan demikian hipotesis kedua dinyatakan dapat diterima kebenarannya.

3) Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis ketiga dinyatakan bahwa bahwa kepuasan kerjaberpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Harper Perintis by Aston – Makassar. Hasil pengujian terhadap variabel kepuasan kerjaber menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur (β) sebesar 0,257 kemudian nilai t -hitung sebesar 3,613 > t -tabel 1,669 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,001 < 0,05. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerjaberpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Harper Perintis by Aston – Makassar. Dengan demikian hipotesis ketiga dinyatakan dapat diterima kebenarannya.

4.5.2 Pengujian Secara Simultan (Uji F)

Pengujian secara simultan bertujuan untuk melihat semua variabel independen komunikasi, motivasi dan kepuasan kerjaberterhadap variabel dependen kinerja karyawan. Variabel independen dinyatakan berpengaruh secara simultan apabila nilai F -hitung > F -tabel dan nilai signifikansi < 0,05. Untuk menentukan F -tabel digunakan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Df 1 (pembilang)} &= ((\text{jumlah variabel bebas} + \text{terikat}) - 1) \\ &= (4-1) \\ &= 3 \\ \text{Df 2 (penyebut)} &= \text{jumlah sampel} - (\text{jumlah variabel bebas} + \text{terikat}) - 1 \\ &= (68-4-1) \\ &= 63 \end{aligned}$$

Jadi F -tabelnya adalah 2,75

Hasil pengujian hipotesis secara simultan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.13
Hasil Pengujian Secara Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.027	3	1.342	68.858	.000 ^b
	Residual	1.248	64	.019		
	Total	5.275	67			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepuasan_Kerja, Komunikasi, Motivasi

Sumber : Hasil analisis data SPSS 24, 2017 (Lampiran 11)

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai F hitung yang diperoleh senilai 68,858 > F tabel 2,53 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi α 0,05 atau ($0,000 < 0,05$). Dengan demikian bahwa secara simultan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel independen komunikasi, motivasi dan kepuasan kerjasecara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen kinerja Harper Perintis by Aston – Makassar.

4.6. Analisis Regresi Linear Berganda

Pengujian pengaruh komunikasi, motivasi dan kepuasan kerjaterhadap kinerja karyawan menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Teknik ini digunakan untuk meramalkan pengaruh dua variabel atau lebih variabel bebas (X) terhadap sebuah variabel terikat (Y) atau untuk membuktikan bahwa terdapat atau tidak terdapatnya hubungan antara dua variabel atau lebih variabel bebas dengan sebuah variabel terikat. Hasil pengujian dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.14
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.533	.429		-3.576	.001
	Komunikasi	.496	.089	.381	5.566	.000
	Motivasi	.595	.095	.462	6.274	.000
	Kepuasan_Kerja	.235	.065	.257	3.613	.001

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil analisis data SPSS 24, 2017 (Lampiran 12)

Berdasarkan hasil diatas, hasil uji regresi berganda menunjukkan nilai konstanta sebesar -1,533, dari hasil perhitungan dapat dinyatakan bahwa masing-masing variabel bebas (komunikasi, motivasi dan kepuasan kerja) memperoleh nilai $t - \text{hitung} > t - \text{tabel}$ (1,669), demikian juga nilai signifikansi masing-masing variabel bebas memperoleh nilai signifikansi $\leq 0,05$. Berdasarkan hal tersebut maka dapat dirumuskan persamaan regresi linear sebagai berikut :

$$Y = - 1,533 + 0,381X_1 + 0,462X_2 + 0,257X_3$$

Berdasarkan hasil persamaan regresi linear berganda tersebut dapat diuraikan bahwa :

- a. Nilai konstanta sebesar -1,533 menyatakan bahwa jika variabel independen komunikasi, motivasi dan kepuasan kerjatidak ada, maka kinerja karyawan akan turun sebesar 1,533 satuan.
- b. Nilai koefisien komunikasi sebesar 0,381 berarti bahwa setiap terjadi kenaikan 1 skor komunikasi karyawan, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,381 satuan.

- c. Nilai koefisien motivasi sebesar 0,462 berarti bahwa setiap terjadi kenaikan 1 skor motivasi pegawai, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,462 satuan.
- d. Nilai koefisien kepuasan kerja sebesar 0,257 berarti bahwa setiap terjadi kenaikan 1 skor kepuasan kerja, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,257 satuan.

4.7. Pengujian Koefisien Determinasi

Pengujian koefisien determinasi digunakan untuk menerangkan seberapa besar pengaruh dari seluruh variabel independen komunikasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap variabel dependen kinerja karyawan. Nilai Koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikutnya.

Tabel dibawah ini menunjukkan bahwa hasil pengujian koefisien determinasi adalah sebesar 0,763. Nilai tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel independen komunikasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap variabel dependen kinerja karyawan di Harper Perintis by Aston – Makassar adalah sebesar 76,3 %, sedangkan sisanya 23,7 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 4.15
Hasil Pengujian Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.874 ^a	.763	.752	.139619921000 000

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_Kerja, Komunikasi, Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil analisis data SPSS 24, 2017 (Lampiran 13)

Angka R sebesar 0,874^a menggambarkan korelasi atau hubungan variabel terikat dengan variabel bebas artinya adanya hubungan yang positif dan erat antara komunikasi, motivasi dan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan di Harper Perintis by Aston – Makassar sebesar 87,4 %, kekuatan korelasi tersebut termasuk kategori kuat.

4.8. Pembahasan Hasil Penelitian

4.8.1. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Harper Perintis by Aston Makassar.

Komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Harper Perintis by Aston – Makassar. Korelasi antara komunikasi terhadap kinerja karyawan Harper Perintis by Aston – Makassar sebesar 67,1 %, kekuatan korelasi tersebut termasuk kategori sedang. Hasil pengujian R-Square yang sebesar 0,443 menunjukkan bahwa pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di Harper Perintis by Aston – Makassar sebesar 45 % sedangkan sisanya sebesar 55 % dipengaruhi oleh variabel lainnya. Setiap terjadi kenaikan 1 skor komunikasi karyawan, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,381 satuan.

Pentingnya komunikasi bagi manusia tidaklah dapat dipungkiri begitu juga bagi organisasi. Dengan adanya komunikasi yang baik maka suatu organisasi dapat berjalan lancar dan berhasil begitu pula sebaliknya. Karena pentingnya komunikasi dalam organisasi maka perlu menjadi perhatian baik dari atasan maupun bawahan untuk membantu pelaksanaannya.

Komunikasi efektif adalah penting bagi semua organisasi. Oleh karena itu, para pimpinan organisasi dan para komunikator dalam organisasi perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi mereka. Dengan

menyempurnakan komunikasi maka penyelesaian masalah dapat di atasi dengan baik, maka kinerja kerja pun akan terwujud sehingga kepuasan kerja pun akan tercipta.

Secara teoritis hasil penelitian ini telah didukung oleh kajian teori yang disampaikan Robbins (2006:5), ia menyatakan komunikasi menjalankan empat fungsi utama, salah satunya yakni fungsi motivasi, Komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para karyawan, apa yang harus dilakukan, bagaimana mereka bekerja dengan baik dan apa yang sedang dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika itu dibawah standar. Selain itu Nimran (1999:40) kunci bagi komunikasi dua arah ada dua hal antara lain Keterampilan mendengar aktif (mendengar aktif yang efektif), Mendengar secara aktif adalah mendengar dengan penuh perhatian, minat, penerimaan dan disertai keinginan untuk mengambil tanggungjawab dalam penyelesaian sesuatu.

Secara empiris hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan Triyana (2012) Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi, pelatihan dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan yang menjadi variable dominan yaitu kompensasi. Alaedini *et, all.* (2012) Studi ini menemukan bahwa dimensi informasi memiliki dampak tertinggi pada semua indikator kinerja. Selanjutnya penelitian Hariyanti dan Intan Primawesri (2011) Alat analisis yang digunakan adalah analisis jalur (path) motivasi dan komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.

Rachmadi (2010) Alat analisis yang digunakan yaitu regresi berganda. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi, partisipasi dan

komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Murgolo, Poore dan Pit (2010) menunjukkan bahwa komunikator, dalam hal ini atasan, harus mengoptimalkan komunikasi dengan karyawan yang disesuaikan juga dengan perkembangan teknologi terkini dan perkembangan organisasi. Selanjutnya penelitian Azadeh Taurani (2002) Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi dan partisipasi secara signifikan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan

4.8.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Harper Perintis by Aston Makassar.

Motivasi merupakan suatu dorongan pada diri karyawan keinginan untuk melakukan suatu kegiatan atau aktivitas dalam menjalankan tugas sesuai dengan tujuan untuk mencapai kepuasan dan hasil yang sebaik-baiknya.

Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *Harper Perintis by Aston – Makassar*. Setiap terjadi kenaikan 1 skor motivasi pegawai, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,462 satuan. Korelasi antara motivasi terhadap kinerja karyawan di Harper Perintis by Aston – Makassar sebesar 75,3 %, kekuatan korelasi tersebut termasuk kategori kuat. Hasil pengujian R-Square yang sebesar 0,567 menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di Harper Perintis by Aston – Makassar sebesar 56,7 % sedangkan sisanya sebesar 43,3 % dipengaruhi oleh variabel lainnya.

Semakin baik pimpinan perusahaan dalam memotivasi karyawan maka semakin tinggi hasil kerja yang dicapai, atau dengan kata lain setiap penambahan terhadap motivasi kerja akan semakin meningkatkan hasil yang diperoleh.

Beberapa literatur teori telah sesuai dengan hasil penelitian ini misalnya Danang Sunyoto (2013) mengatakan bahwa salah satu tujuan motivasi adalah meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan mendorong gairah dan semangat kerja karyawan. Untuk mendorong gairah pegawai di instansi ini maka pimpinan telah melakukan serangkaian kegiatan yang bertujuan untuk mendorong motivasi kerja pegawai misalnya melalui pelatihan maupun diklat. Selain itu Kadarisman (2012: 278) menyatakan motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.

Secara empiris hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan Azadeh Taurani (2002) Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi dan partisipasi secara signifikan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan. Quratul- Ain Manzoor (2011) juga menemukan, yang meneliti hubungan efektivitas organisasi dengan motivasi karyawan. Hasil dari penelitian ini adalah terdapat hubungan positif antara efektivitas organisasi dan motivasi karyawan. Jacqueline Mayfield and Milton Mayfield (2012), Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja yang ada pada level pimpinan. Kirti Rajhans (2012) penelitiannya penelitian ini mengeksplorasi keterkaitan antara komunikasi dan motivasi yang secara keseluruhan berdampak pada kinerja karyawan.

4.8.3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Harper Perintis by Aston Makassar.

Kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya,

pengukuran yang berkenaan dengan kepuasan kerja lebih cenderung berdasarkan pada perasaan seseorang dalam menjalankan pekerjaan.

Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Harper Perintis by Aston – Makassar, korelasi antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Harper Perintis by Aston – Makassar sebesar 62,1 %, kekuatan korelasi tersebut termasuk kategori kuat. Hasil pengujian R-Square yang sebesar 0,386 menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Harper Perintis by Aston – Makassar sebesar 38,6 % sedangkan sisanya sebesar 61,4 % dipengaruhi oleh variabel lainnya. Setiap terjadi kenaikan 1 skor kepuasan kerja, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,257 satuan.

Secara teoritis hasil penelitian ini didukung oleh pernyataan Danang (2013) ia menyatakan bahwa kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, hal ini nampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Secara empiris hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan Jose (2007) Penelitian ini menemukan bahwa kepuasan dengan komunikasi memiliki kelemahan apabila dimediasi oleh pekerjaan individu dan kepuasan kerja memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja. Penelitian dilakukan pula oleh Jules Carriere and Christopher Bourque (2009) Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sedangkan kepuasan dalam berkomunikasi berpengaruh terhadap komitmen yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Neeraj Kumari (2011) Hasilnya bahwa tingkat kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis, maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Harper Perintis by Aston – Makassar Proses komunikasi sangatlah berperan penting dalam kinerja karyawan di hotel ini, Melalui proses komunikasi yang efektif penyelesaian masalah dapat di atasi dengan baik, maka kinerja kerja pun akan terwujud sehingga kepuasan kerja pun akan tercipta.
2. Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Harper Perintis by Aston – Makassar. Semakin baik pimpinan perusahaan dalam memotivasi karyawan maka semakin tinggi hasil kerja yang dicapai, atau dengan kata lain setiap penambahan terhadap motivasi kerja akan semakin meningkatkan hasil yang diperoleh.
3. Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Harper Perintis by Aston – Makassar, kepuasan pegawai yang baik akan membuat pegawai merasa senang dalam bekerja sehingga ia mengerahkan waktu, tenaga dan pikirannya dengan baik untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai standar yang berlaku.

5.2. Saran

Melalui hasil penelitian ini maka saran yang dapat disampaikan peneliti yakni :

- a. Ketiga variabel yakni komunikasi, motivasi dan kepuasan kerja terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan hotel ini, sehingga bagi pimpinan hotel ini hendaknya senantiasa mempertahankan dan mengembangkan tiga variabel untuk meningkatkan kinerja pegawai.
- b. Bagi karyawan semestinya terus meningkatkan komunikasi yang efektif dalam berkinerja sehingga pekerjaan yang sulit dapat selesai lebih cepat, demikian juga pegawai terus meningkatkan motivasi kerja tanpa terus menuntut adanya motivasi dari pimpinan saja, dan kepuasan kerja pegawai jangan sampai terlalu melewati batasan.
- c. Bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti variabel yang sama hendaknya menambahkan beberapa variabel diluar penelitian ini misalnya kompetensi pegawai, tunjangan maupun menambahkan variabel intervening maupun moderator sehingga hasilnya dapat lebih kompleks.

LAMPIRAN - LAMPIRAN

BOSOWA

UNIVERSITAS



Lampiran 1

Kuesioner Penelitian

Responden yang terhormat,

Bersama ini Saya memohon kesediaannya untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan Tesis pada program Magister Manajemen Universitas Bosowa Makassar dengan judul “Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Hotel Harper Perintis by Aston Makassar)”. Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak/Ibu, Saya ucapkan terima kasih.

A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah setiap pernyataan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu.
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pernyataan dengan memberi **tanda silang (X)** pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu. Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:
 - a. STS : Sangat Tidak Setuju dengan skor 1
 - b. TS : Tidak Setuju dengan skor 2
 - c. N : Netral dengan skor 3
 - d. S : Setuju dengan skor 4
 - e. SS : Sangat Setuju dengan skor 5

B. Identitas Responden

Nama (optional) :
Jenis Kelamin :
Agama :
Umur :
Divisi Kerja :
Lama Bekerja :

PERTANYAAN

Lingkarilah salah satu pilihan yang dianggap paling tepat, dengan bobot penilaian sebagai berikut:

• KOMUNIKASI		
1. Sangat tidak setuju 2. Tidak setuju 3. Kurang setuju 4. setuju 5. Sangat setuju		
KMN1.	Pimpinan memberikan perintah untuk mengerjakan setiap tugas dengan jelas.	1 2 3 4 5
KMN2	Pimpinan selalu memberikan perintah untuk menindak lanjuti setiap tugas yang sudah di berikan.	1 2 3 4 5
KMN3	Pimpinan selalu menyampaikan informasi mengenai kebijakan baru perusahaan.	1 2 3 4 5
KMN4	Pimpinan selalu menjelaskan prosedur untuk setiap pekerjaan yang dilaksanakan.	1 2 3 4 5
KMN5	Anda rutin menyampaikan laporan pekerjaan kepada atasan	1 2 3 4 5
KMN6	Anda selalu mengadukan kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan kepada atasan.	1 2 3 4 5
KMN7	Anda memberikan saran kepada atasan mengenai hal yang berhubungan dalam pekerjaan	1 2 3 4 5
KMN8	Anda biasa menyampaikan aspirasi mengenai hal – hal yang berhubungan dengan pekerjaan.	1 2 3 4 5
KMN9	Anda selalu menyampaikan pendapat kepada atasan.	1 2 3 4 5
KMN10	Pimpinan selalu berdiskusi dengan karyawan lain untuk memecahkan masalah yang ada.	1 2 3 4 5
KMN11	Pimpinan memberikan dukungan keterbukaan kepada karyawan.	1 2 3 4 5
KMN12	Pimpinan mendamaikan/menengahi perbedaan persepsi dengan karyawan lain.	1 2 3 4 5

• **MOTIVASI**

1. Sangat tidak setuju 2. Tidak setuju 3. Kurang setuju 4. setuju 5. Sangat setuju

MTV1	Bekerja pada perusahaan ini membuat saya aktif dalam kehidupan bermasyarakat.	1	2	3	4	5
MTV2	Atasan selalu memberikan perhatian kepada karyawan	1	2	3	4	5
MTV3	Keamanan dalam menjalankan pekerjaan sangat terjamin.	1	2	3	4	5
MTV4	Saya merasa aman bekerja di perusahaan ini.	1	2	3	4	5
MTV5	Atasan memberikan pelatihan – pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan keahlian.	1	2	3	4	5
MTV6	Memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi akan memberikan motivasi kerja.	1	2	3	4	5
MTV7	Di perusahaan ini standart prestasi jelas.	1	2	3	4	5
MTV8	Besarnya gaji yang diperoleh sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.	1	2	3	4	5
MTV9	Prestasi karyawan selalu dinilai dengan benar	1	2	3	4	5
MTV10	Saya memiliki peluang dan kesempatan untuk mengembangkan ketrampilan dan kemampuan saya.	1	2	3	4	5
MTV11	Hubungan kerja dengan sesama rekan kerja berjalan dengan baik	1	2	3	4	5
MTV12	Saya dapat menyesuaikan diri dengan baik di lingkungan kerja.	1	2	3	4	5
MTV13	Dalam bekerja saya merasa nyaman terhadap pengawasan dari atasan.	1	2	3	4	5

• **KEPUASAN KERJA**

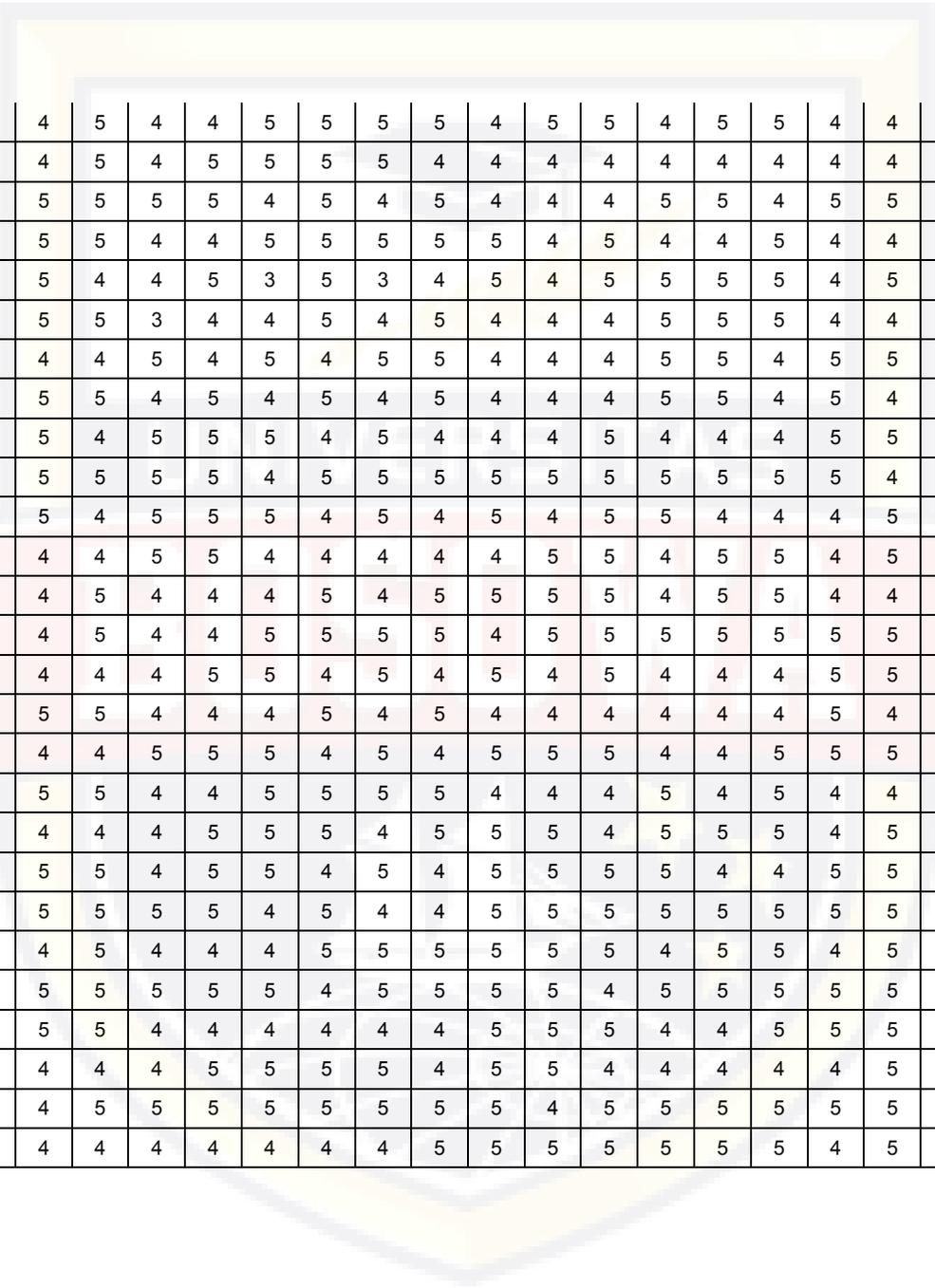
1. Sangat tidak setuju 2. Tidak setuju 3. Kurang setuju 4. setuju 5. Sangat setuju

KPK1	Gaji yang saya terima stiap bulannya sesuai pekerjaan yang saya lakukan.	1	2	3	4	5
KPK2	Saya menerrima kompensasi upah jika bekerja ,melebihi jam kantor.	1	2	3	4	5
KPK3	Setiap tugas yang diberikan dapat saya lakukan dengan baik dan menimbulkan rasa puas	1	2	3	4	5
KPK4	Penghargaan yang saya peroleh atas prestasi kerja memberikan saya kepuasan tersendiri	1	2	3	4	5
KPK5	Saya diberikan kesempatan untuk melakukan pekerjaan yang berbeda dari waktu ke waktu agar dapat menambah kualifikasi saya	1	2	3	4	5
KPK6	Secara otomatis saya akan mendapatkan promosi apabila setiap kerja saya memuaskan	1	2	3	4	5
KPK7	Atasan selalu memberikan feedback terhadap hasil pekerjaan saya.	1	2	3	4	5
KPK8	Atasan selalu melakukan pembagian kerja sesuai dengan kemampuan setiap karyawan	1	2	3	4	5
KPK9	Saya mengembangkan hubungan persahabatan rekan kerja	1	2	3	4	5
KPK10	Rekan kerja saya bersedia membantu jika saya mengalami kesulitan	1	2	3	4	5
KPK11	Saya merasa sangat nyaman dengan ruang kerja saya.	1	2	3	4	5
KPK12	Saya mendapatkan fasilitas yang mendukung pekerjaan saya.	1	2	3	4	5

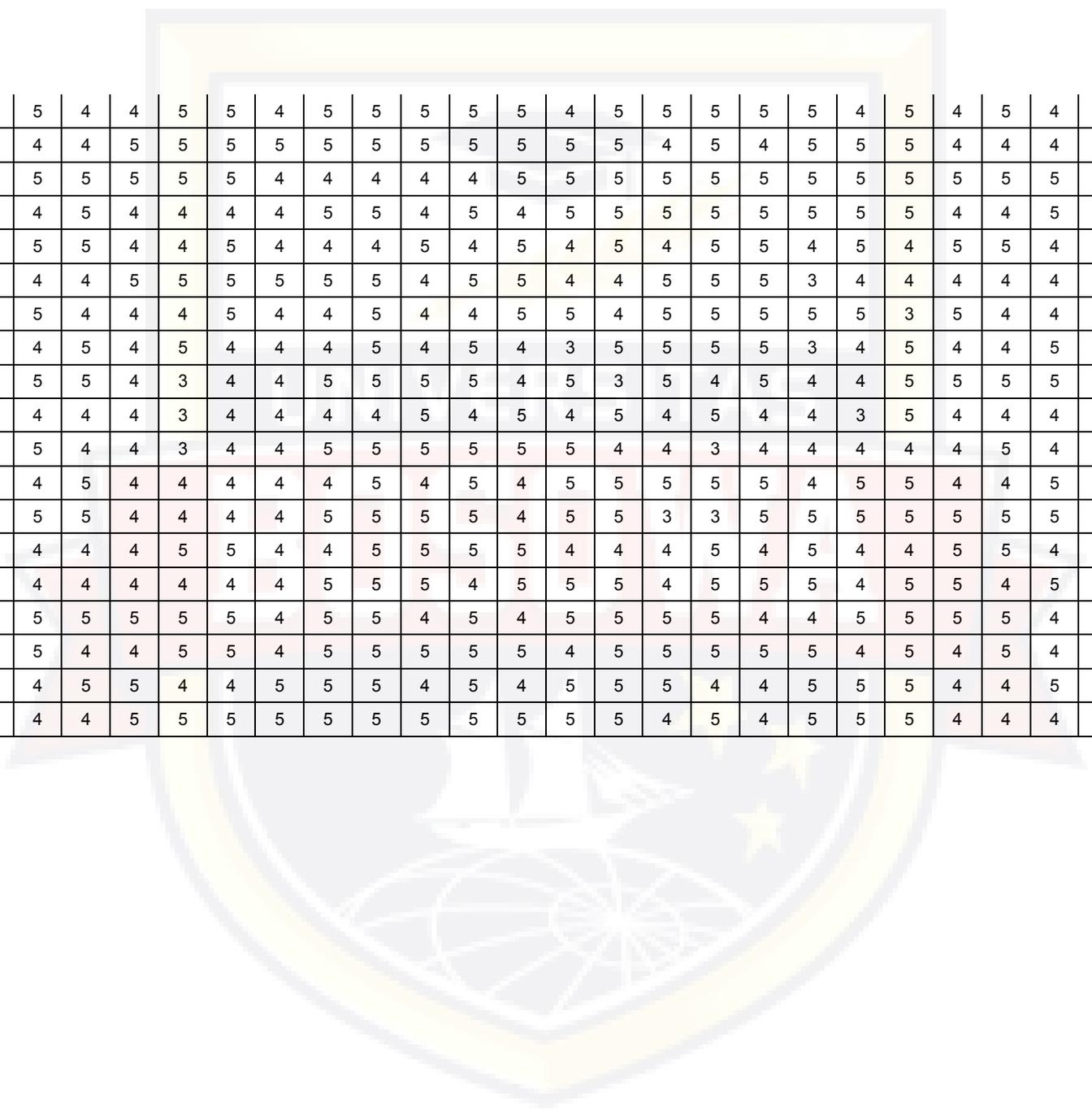
• **KINERJA**

1. Sangat tidak setuju 2. Tidak setuju 3. Kurang setuju 4. Setuju 5. Sangat setuju

KN1	Saya dapat memenuhi beban pekerjaan yang telah ditetapkan.	1	2	3	4	5
KN2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan efisien.	1	2	3	4	5
KN3	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat sesuai dengan standart yang ditetapkan.	1	2	3	4	5
KN4	Saya memahami tugas – tugas rutin yang saya kerjakan.	1	2	3	4	5
KN5	Saya mampu bekerjasama dengan baik.	1	2	3	4	5
KN6	Dalam menyelesaikan pekerjaan saya tidak menunggu perintah dari atasan.	1	2	3	4	5
KN7	Saya membina hubungan baik dengan orang – orang dilingkungan kerja saya.	1	2	3	4	5
KN8	Saya jarang melakukan kesalahan dalam bekerja.	1	2	3	4	5
KN9	Saya menyadari pentingnya akurasi dalam menyelesaikan pekerjaan.	1	2	3	4	5
KN10	Dalam melakukan pekerjaan saya menjunjung tinggi kejujuran.	1	2	3	4	5
KN11	Saya berusaha memperbaiki kesalahan yang telah saya lakukan dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan saya	1	2	3	4	5
KN12	Setiap kesalahan yang saya lakukan memberikan saya pengalaman yang sangat berharga untuk meningkatkan ketelitian	1	2	3	4	5



4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4
5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5
4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4
5	4	4	5	5	4	4	5	3	5	3	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4
4	4	5	4	5	5	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	3
4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4
5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4
5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5
5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5
4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5
4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4
5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5
4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4
5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5
4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4
5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4



5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	
4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	
4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	
5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	5	
4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	
4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	3	5	5	5	5	3	4	5	4	4	5	5	
5	5	5	4	3	4	4	4	5	5	5	4	5	3	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	
4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	
5	5	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4
5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	
5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	
5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	
5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	
5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	

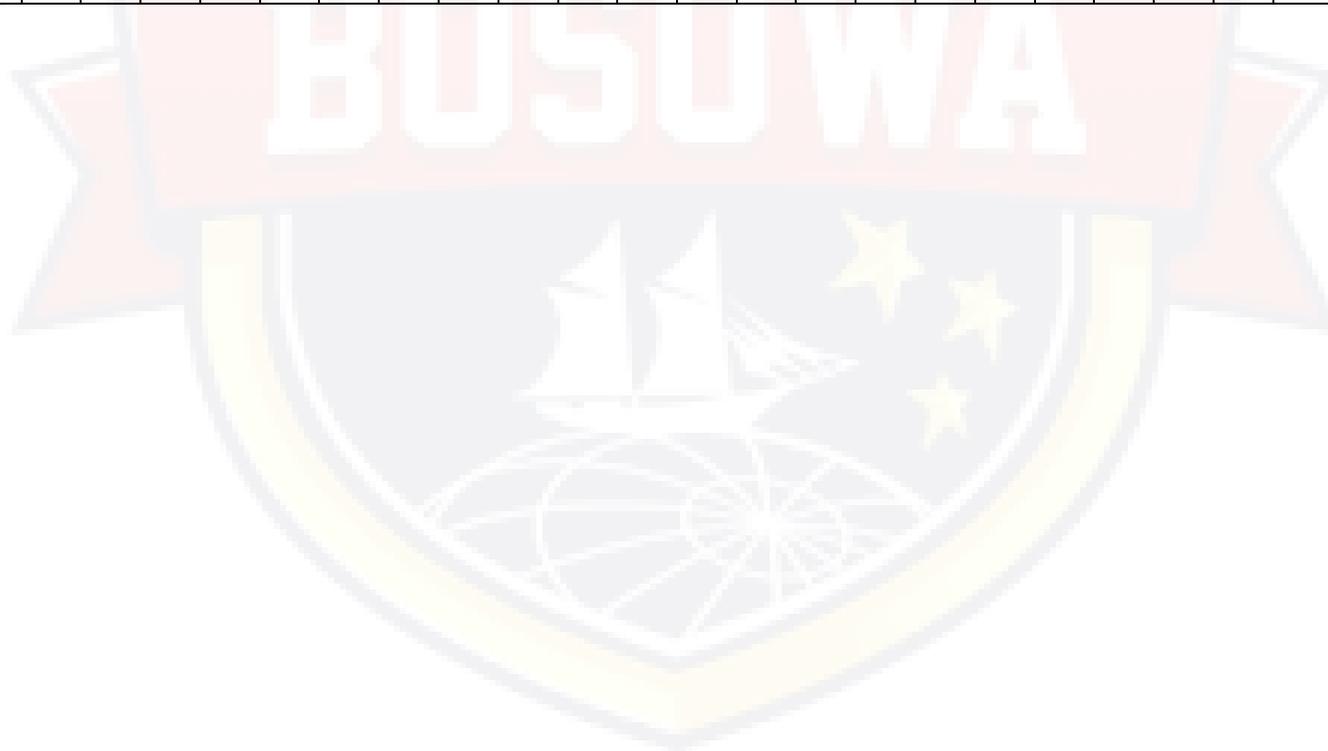
5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5
5	4	4	3	5	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5
4	4	3	5	4	5	3	3	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	3	3	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4
4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4
5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4
5	5	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5
4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
5	3	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4
5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4
5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5
5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4
5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5

5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4
3	4	4	3	5	5	4	4	4	5	5	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4
5	3	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	3	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4
5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4
4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
5	3	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4
5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4
5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
5	5	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5



KPK1	KPK2	KPK3	KPK4	KPK5	KPK6	KPK7	KPK8	KPK9	KPK10	KPK11	KPK12	KN1	KN2	KN3	KN4	KN5	KN6	KN7	KN8	KN9	KN10	KN11	KN12
5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	3	3	5	5	5	4
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4
5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4
5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4
5	3	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5
5	3	5	3	3	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4

5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4
3	4	4	3	5	5	4	4	4	5	5	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4
5	3	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	3	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4
5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4



Lampiran 3

Hasil Analisis Frekuensi

Frequencies

Notes		
Output Created		01-SEP-2017 18:19:07
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet4
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	68
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax		FREQUENCIES VARIABLES=KMN1 KMN2 KMN3 KMN4 KMN5 KMN6 KMN7 KMN8 KMN9 KMN10 KMN11 KMN12 MTV1 MTV2 MTV3 MTV4 MTV5 MTV6 MTV7 MTV8 MTV9 MTV10 MTV11 MTV12 KPK1 KPK2 KPK3 KPK4 KPK5 KPK6 KPK7 KPK8 KPK9 KPK10 KPK11 KPK12 KN1 KN2 KN3 KN4 KN5 KN6 KN7 KN8 KN9 KN10 KN11 KN12 /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.06
	Elapsed Time	00:00:00.06

Statistics

		KMN1	KMN2	KMN3	KMN4	KMN5	KMN6	KMN7
N	Valid	68	68	68	68	68	68	68
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.63	4.50	4.51	4.56	4.47	4.60	4.44

Statistics

		KMN8	KMN9	KMN10	KMN11	KMN12	MTV1	MTV2
N	Valid	68	68	68	68	68	68	68
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.59	4.65	4.57	4.65	4.62	4.56	4.60

Statistics

		MTV3	MTV4	MTV5	MTV6	MTV7	MTV8	MTV9
N	Valid	68	68	68	68	68	68	68
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.65	4.68	4.66	4.65	4.56	4.68	4.53

Statistics

		MTV10	MTV11	MTV12	KPK1	KPK2	KPK3	KPK4
N	Valid	68	68	68	68	68	68	68
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.51	4.49	4.59	4.71	4.49	4.51	4.53

Statistics

		KPK5	KPK6	KPK7	KPK8	KPK9	KPK10	KPK11
N	Valid	68	68	68	68	68	68	68
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.53	4.57	4.49	4.44	4.62	4.63	4.51

Statistics

		KPK12	KN1	KN2	KN3	KN4	KN5	KN6
N	Valid	68	68	68	68	68	68	68
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.49	4.62	4.66	4.57	4.51	4.51	4.47

Statistics

		KN7	KN8	KN9	KN10	KN11	KN12
N	Valid	68	68	68	68	68	68
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		4.51	4.47	4.50	4.57	4.46	4.49

Frequency Table

KMN1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	25	36.8	36.8	36.8
	Sangat Setuju	43	63.2	63.2	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KMN2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	34	50.0	50.0	50.0
	Sangat Setuju	34	50.0	50.0	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KMN3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	33	48.5	48.5	48.5
	Sangat Setuju	35	51.5	51.5	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KMN4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	30	44.1	44.1	44.1
	Sangat Setuju	38	55.9	55.9	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KMN5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	3	4.4	4.4	4.4
	Setuju	30	44.1	44.1	48.5
	Sangat Setuju	35	51.5	51.5	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KMN6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	27	39.7	39.7	39.7
	Sangat Setuju	41	60.3	60.3	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KMN7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.5	1.5	1.5
	Setuju	36	52.9	52.9	54.4
	Sangat Setuju	31	45.6	45.6	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KMN8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	28	41.2	41.2	41.2
	Sangat Setuju	40	58.8	58.8	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KMN9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.5	1.5	1.5
	Setuju	22	32.4	32.4	33.8
	Sangat Setuju	45	66.2	66.2	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KMN10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	29	42.6	42.6	42.6
	Sangat Setuju	39	57.4	57.4	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KMN11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.5	1.5	1.5
	Setuju	22	32.4	32.4	33.8
	Sangat Setuju	45	66.2	66.2	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KMN12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	26	38.2	38.2	38.2
	Sangat Setuju	42	61.8	61.8	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

MTV1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.5	1.5	1.5
	Setuju	28	41.2	41.2	42.6
	Sangat Setuju	39	57.4	57.4	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

MTV2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.5	1.5	1.5
	Setuju	25	36.8	36.8	38.2
	Sangat Setuju	42	61.8	61.8	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

MTV3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.5	1.5	1.5
	Setuju	22	32.4	32.4	33.8
	Sangat Setuju	45	66.2	66.2	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

MTV4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	2.9	2.9	2.9
	Setuju	18	26.5	26.5	29.4
	Sangat Setuju	48	70.6	70.6	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

MTV5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	23	33.8	33.8	33.8
	Sangat Setuju	45	66.2	66.2	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

MTV6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	2.9	2.9	2.9
	Setuju	20	29.4	29.4	32.4
	Sangat Setuju	46	67.6	67.6	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

MTV7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.5	1.5	1.5
	Setuju	28	41.2	41.2	42.6
	Sangat Setuju	39	57.4	57.4	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

MTV8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.5	1.5	1.5
	Setuju	20	29.4	29.4	30.9
	Sangat Setuju	47	69.1	69.1	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

MTV9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	32	47.1	47.1	47.1
	Sangat Setuju	36	52.9	52.9	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

MTV10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.5	1.5	1.5
	Setuju	31	45.6	45.6	47.1
	Sangat Setuju	36	52.9	52.9	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

MTV11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.5	1.5	1.5
	Setuju	33	48.5	48.5	50.0
	Sangat Setuju	34	50.0	50.0	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

MTV12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.5	1.5	1.5
	Setuju	26	38.2	38.2	39.7
	Sangat Setuju	41	60.3	60.3	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KPK1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.5	1.5	1.5
	Setuju	18	26.5	26.5	27.9
	Sangat Setuju	49	72.1	72.1	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KPK2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	5	7.4	7.4	7.4
	Setuju	25	36.8	36.8	44.1
	Sangat Setuju	38	55.9	55.9	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KPK3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	4	5.9	5.9	5.9
	Setuju	25	36.8	36.8	42.6
	Sangat Setuju	39	57.4	57.4	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KPK4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	5	7.4	7.4	7.4
	Setuju	22	32.4	32.4	39.7
	Sangat Setuju	41	60.3	60.3	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KPK5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.5	1.5	1.5
	Setuju	30	44.1	44.1	45.6
	Sangat Setuju	37	54.4	54.4	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KPK6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	3	4.4	4.4	4.4
	Setuju	23	33.8	33.8	38.2
	Sangat Setuju	42	61.8	61.8	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KPK7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	3	4.4	4.4	4.4
	Setuju	29	42.6	42.6	47.1
	Sangat Setuju	36	52.9	52.9	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KPK8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	5	7.4	7.4	7.4
	Setuju	28	41.2	41.2	48.5
	Sangat Setuju	35	51.5	51.5	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KPK9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	2.9	2.9	2.9
	Setuju	22	32.4	32.4	35.3
	Sangat Setuju	44	64.7	64.7	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KPK10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	2.9	2.9	2.9
	Setuju	21	30.9	30.9	33.8
	Sangat Setuju	45	66.2	66.2	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KPK11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	33	48.5	48.5	48.5
	Sangat Setuju	35	51.5	51.5	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KPK12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.5	1.5	1.5
	Setuju	33	48.5	48.5	50.0
	Sangat Setuju	34	50.0	50.0	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KN1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.5	1.5	1.5
	Setuju	24	35.3	35.3	36.8
	Sangat Setuju	43	63.2	63.2	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KN2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.5	1.5	1.5
	Setuju	21	30.9	30.9	32.4
	Sangat Setuju	46	67.6	67.6	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KN3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	29	42.6	42.6	42.6
	Sangat Setuju	39	57.4	57.4	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KN4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.5	1.5	1.5
	Setuju	31	45.6	45.6	47.1
	Sangat Setuju	36	52.9	52.9	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KN5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.5	1.5	1.5
	Setuju	31	45.6	45.6	47.1
	Sangat Setuju	36	52.9	52.9	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KN6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	36	52.9	52.9	52.9
	Sangat Setuju	32	47.1	47.1	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KN7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.5	1.5	1.5
	Setuju	31	45.6	45.6	47.1
	Sangat Setuju	36	52.9	52.9	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KN8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.5	1.5	1.5
	Setuju	34	50.0	50.0	51.5
	Sangat Setuju	33	48.5	48.5	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KN9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.5	1.5	1.5
	Setuju	32	47.1	47.1	48.5
	Sangat Setuju	35	51.5	51.5	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KN10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.5	1.5	1.5
	Setuju	27	39.7	39.7	41.2
	Sangat Setuju	40	58.8	58.8	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KN11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	3	4.4	4.4	4.4
	Setuju	31	45.6	45.6	50.0
	Sangat Setuju	34	50.0	50.0	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KN12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	35	51.5	51.5	51.5
	Sangat Setuju	33	48.5	48.5	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

KMN7	Pearson Correlation	.234*	.112	.199	.408**	.187	-.062	1	.191	.143	-.295**	.253*	-.030	.470**
	Sig. (1-tailed)	.027	.182	.052	.000	.063	.307		.060	.123	.007	.019	.402	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
KMN8	Pearson Correlation	.787**	.179	.025	.340**	.009	-.129	.191	1	.301**	.004	.242*	-.289**	.514**
	Sig. (1-tailed)	.000	.072	.421	.002	.471	.147	.060		.006	.489	.023	.008	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
KMN9	Pearson Correlation	.371**	.000	.078	.024	-.085	-.031	.143	.301**	1	-.131	.772**	-.070	.463**
	Sig. (1-tailed)	.001	.500	.263	.423	.245	.400	.123	.006		.144	.000	.285	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
KMN10	Pearson Correlation	.083	.030	-.183	-.048	-.069	.394**	-.295**	.004	-.131	1	-.131	.423**	.297
	Sig. (1-tailed)	.252	.405	.068	.350	.287	.000	.007	.489	.144		.144	.000	.054
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
KMN11	Pearson Correlation	.251*	.000	.136	.082	-.035	.028	.253*	.242*	.772**	-.131	1	-.130	.485**
	Sig. (1-tailed)	.020	.500	.134	.252	.388	.411	.019	.023	.000	.144		.146	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
KMN12	Pearson Correlation	-.098	-.061	-.340**	-.090	-.040	.413**	-.030	-.289**	-.070	.423**	-.130	1	.325
	Sig. (1-tailed)	.214	.312	.002	.234	.374	.000	.402	.008	.285	.000	.146		.054
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
Komunikasi	Pearson Correlation	.663**	.435**	.289**	.586**	.400**	.461**	.470**	.514**	.463**	.297	.485**	.325	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.009	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.054	.000	.054	
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68

*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Correlations

		MTV1	MTV2	MTV3	MTV4	MTV5	MTV6	MTV7	MTV8	MTV9	MTV10	MTV11	MTV12	Motivasi
MTV1	Pearson Correlation	1	.221*	.078	-.197	-.068	.335**	.147	.241*	.218*	.076	.083	.142	.457**
	Sig. (1-tailed)		.035	.264	.054	.291	.003	.115	.024	.037	.268	.252	.124	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
MTV2	Pearson Correlation	.221*	1	.138	.122	.112	.342**	.113	.414**	.074	.102	.059	.211*	.579**
	Sig. (1-tailed)	.035		.131	.161	.182	.002	.180	.000	.276	.204	.316	.042	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
MTV3	Pearson Correlation	.078	.138	1	.233*	.176	.191	.188	.188	-.075	-.145	.035	.396**	.474**
	Sig. (1-tailed)	.264	.131		.028	.075	.060	.062	.062	.271	.119	.387	.000	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
MTV4	Pearson Correlation	-.197	.122	.233*	1	.328**	.116	.122	.105	.092	-.194	-.123	-.057	.303**
	Sig. (1-tailed)	.054	.161	.028		.003	.172	.161	.196	.228	.056	.159	.323	.006
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
MTV5	Pearson Correlation	-.068	.112	.176	.328**	1	.283**	.110	.035	.198	.108	.010	-.088	.424**
	Sig. (1-tailed)	.291	.182	.075	.003		.010	.187	.389	.053	.190	.469	.238	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
MTV6	Pearson Correlation	.335**	.342**	.191	.116	.283**	1	.126	.068	.149	.070	-.018	.006	.534**
	Sig. (1-tailed)	.003	.002	.060	.172	.010		.153	.291	.113	.285	.441	.480	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
MTV7	Pearson Correlation	.147	.113	.188	.122	.110	.126	1	.129	.274*	.023	-.023	.250*	.490**
	Sig. (1-tailed)	.115	.180	.062	.161	.187	.153		.147	.012	.425	.425	.020	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
MTV8	Pearson Correlation	.241*	.414**	.188	.105	.035	.068	.129	1	.038	-.094	.317**	.336**	.548**
	Sig. (1-tailed)	.024	.000	.062	.196	.389	.291	.147		.378	.224	.004	.003	.000

	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
MTV9	Pearson Correlation	.218*	.074	-.075	.092	.198	.149	.274*	.038	1	.361**	-.194	.047	.428**
	Sig. (1-tailed)	.037	.276	.271	.228	.053	.113	.012	.378		.001	.057	.353	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
MTV10	Pearson Correlation	.076	.102	-.145	-.194	.108	.070	.023	-.094	.361**	1	-.210*	-.138	.291
	Sig. (1-tailed)	.268	.204	.119	.056	.190	.285	.425	.224	.001		.043	.131	.054
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
MTV11	Pearson Correlation	.083	.059	.035	-.123	.010	-.018	-.023	.317**	-.194	-.210*	1	.031	.294
	Sig. (1-tailed)	.252	.316	.387	.159	.469	.441	.425	.004	.057	.043		.400	.052
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
MTV12	Pearson Correlation	.142	.211*	.396**	-.057	-.088	.006	.250*	.336**	.047	-.138	.031	1	.425**
	Sig. (1-tailed)	.124	.042	.000	.323	.238	.480	.020	.003	.353	.131	.400		.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
Motivasi	Pearson Correlation	.457**	.579**	.474**	.303**	.424**	.534**	.490**	.548**	.428**	.291	.294	.425**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.006	.000	.000	.000	.000	.000	.049	.052	.000	
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68

*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

	Sig. (1-tailed)	.134	.001	.000	.000	.130	.056	.000		.000	.015	.433	.054	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
KPK9	Pearson Correlation	.131	.456**	.330**	.377**	.347**	.231*	.541**	.625**	1	.423**	-.142	-.020	.683**
	Sig. (1-tailed)	.144	.000	.003	.001	.002	.029	.000	.000		.000	.124	.437	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
KPK10	Pearson Correlation	.036	.265*	.309**	.183	.064	.677**	.428**	.262*	.423**	1	.156	.162	.617**
	Sig. (1-tailed)	.385	.014	.005	.067	.303	.000	.000	.015	.000		.101	.094	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
KPK11	Pearson Correlation	.199	.001	.048	-.071	-.253*	.047	.203*	-.021	-.142	.156	1	.669**	.257*
	Sig. (1-tailed)	.052	.498	.349	.281	.019	.351	.048	.433	.124	.101		.000	.017
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
KPK12	Pearson Correlation	.212*	.088	.322**	.068	-.183	.052	.334**	.197	-.020	.162	.669**	1	.434**
	Sig. (1-tailed)	.041	.238	.004	.292	.068	.337	.003	.054	.437	.094	.000		.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
Kepuasan _Kerja	Pearson Correlation	.399**	.542**	.676**	.552**	.271	.452**	.822**	.759**	.683**	.617**	.257*	.434**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.017	.000	
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

	Sig. (1-tailed)	.077	.468	.000	.025	.411	.011	.000		.196	.280	.013	.006	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
KN9	Pearson Correlation	.216*	.415**	-.084	.079	.132	-.167	-.079	-.105	1	.505**	.312**	-.028	.350**
	Sig. (1-tailed)	.038	.000	.247	.261	.142	.086	.261	.196		.000	.005	.411	.002
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
KN10	Pearson Correlation	.159	.234*	-.134	.262*	.262*	-.020	.156	-.072	.505**	1	.592**	.173	.498**
	Sig. (1-tailed)	.098	.027	.137	.015	.015	.436	.103	.280	.000		.000	.079	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
KN11	Pearson Correlation	.140	.377**	-.040	.242*	.386**	.173	-.046	-.269*	.312**	.592**	1	.404**	.524**
	Sig. (1-tailed)	.127	.001	.373	.023	.001	.079	.355	.013	.005	.000		.000	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
KN12	Pearson Correlation	.264*	.185	.302**	.279*	.168	.440**	.502**	.305**	-.028	.173	.404**	1	.619**
	Sig. (1-tailed)	.015	.066	.006	.011	.086	.000	.000	.006	.411	.079	.000		.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
Kinerja	Pearson Correlation	.565**	.596**	.465**	.630**	.605**	.579**	.572**	.414**	.350**	.498**	.524**	.619**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000	
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Lampiran 5

Hasil Uji Reliabilitas Variabel Independen dan Dependen

Variabel Komunikasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.796	.798	12

Variabel Motivasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.797	.800	12

Variabel Kepuasan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.789	.780	12

Variabel Kinerja Pegawai

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.887	.888	12

Lampiran 6

Hasil Uji Multikolinearitas

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics		
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Tolerance	VIF
Model	B	Std. Error	Beta						
1	(Constant)	-1.533	.429			-3.576	.001		
	Komunikasi	.496	.089	.381		5.566	.000	.788	1.268
	Motivasi	.595	.095	.462		6.274	.000	.681	1.468
	Kepuasan_Kerja	.235	.065	.257		3.613	.001	.730	1.370

a. Dependent Variable: Kinerja

Lampiran 7

Hasil Uji Heterokedastisitas

		Coefficients ^a					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
Model	B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	.451	.274			1.643	.105
	Komunikasi	-.059	.057	-.143		-1.037	.304
	Motivasi	-.045	.061	-.110		-.738	.463
	Kepuasan_Kerja	.028	.042	.097		.676	.502

a. Dependent Variable: RESIDUAL

Lampiran 8

Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual	
N		68	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	.13645831	
Most Extreme Differences	Absolute	.112	
	Positive	.110	
	Negative	-.112	
Test Statistic		.112	
Asymp. Sig. (2-tailed)		.335 ^c	
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	.343 ^d	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.330
		Upper Bound	.355

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.

Lampiran 9

Hasil Uji Linearitas

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Komunikasi	Between Groups	(Combined)	3.070	10	.307	7.936	.000
		Linearity	2.375	1	2.375	61.408	.000
		Deviation from Linearity	.694	9	.077	4.995	.007
Within Groups			2.205	57	.039		
Total			5.275	67			

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Motivasi	Between Groups	(Combined)	3.416	11	.311	9.354	.000
		Linearity	2.992	1	2.992	90.132	.000
		Deviation from Linearity	.424	10	.042	5.276	.006
Within Groups			1.859	56	.033		
Total			5.275	67			

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Kepuasan_Kerja	Between Groups	(Combined)	3.140	14	.224	5.568	.000
		Linearity	2.035	1	2.035	50.519	.000
		Deviation from Linearity	1.105	13	.085	8.111	.000
Within Groups			2.135	53	.040		
Total			5.275	67			

Lampiran 10

Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
	B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	-1.533	.429	-3.576	.001
	Komunikasi	.496	.089	.381	.000
	Motivasi	.595	.095	.462	.000
	Kepuasan_Kerja	.235	.065	.257	.001

a. Dependent Variable: Kinerja

Lampiran 11

Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.027	3	1.342	68.858	.000 ^b
	Residual	1.248	64	.019		
	Total	5.275	67			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepuasan_Kerja, Komunikasi, Motivasi

Lampiran 12

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
	B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	-1.533	.429	-3.576	.001
	Komunikasi	.496	.089	.381	.000
	Motivasi	.595	.095	.462	.000
	Kepuasan_Kerja	.235	.065	.257	.001

a. Dependent Variable: Kinerja

Lampiran 13

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.874 ^a	.763	.752	.139619921000 000

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_Kerja, Komunikasi, Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja

UNIVERSITAS

BOSOWA



Lampiran 14

Mapping Jurnal Penelitian

No	Nama Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Penerbit	Hasil Penelitian
<i>Kajian Empirik Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai</i>				
1	Triyana (2012)	Pengaruh Kompensasi, pendidikan dan Pelatihan, komunikasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.	Alat analisis yang digunakan yaitu analisis regresi berganda. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi, pelatihan dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan yang menjadi variable dominan yaitu kompensasi.
2	Alaedin Khalil Alsayed, Mohammad Hossein Motaghi, Intan binti Osman (2012)	<i>The Relationship between Communication Satisfaction and Performance Indicator in Palestinian Govermental Organization</i>		Studi ini menemukan bahwa dimensi informasi memiliki dampak tertinggi pada semua indikator kinerja.
3	Hariyanti dan Intan Primawesri (2011)	Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap kinerja Perawat dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel moderating	STIE AUB Surakarta dan Universitas Setia Budi Surakarta.	Variable yang diteliti dalam penelitian ini adalah variable komunikasi (X1), motivasi (X2), kinerja perawat (y1) dan komitmen organisasi (Y2). Alat analisis yang digunakan adalah analisis jalur (path) motivasi dan komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.
4	M Rachmadi (2010)	Analisis pengaruh Motivasi, Partisipasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Riau di kantor Cabang Pasar Pusat Pekanbaru		Alat analisis yang digunakan yaitu regresi berganda. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi, partisipasi dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

				Karyawan.
5	Murgolo, Poore dan Pit (2010)	<i>Intranets And Employee Communication, PR Behind The Firewall, Journal Of Communication Management</i>	(online), vol 5, no 3 (http://proquest.um.i.com , diakses 2012)	Komunikator, dalam hal ini atasan, harus mengoptimalkan komunikasi dengan karyawan yang disesuaikan juga dengan perkembangan teknologi terkini dan perkembangan organisasi.
6	Azadeh Taurani (2002)	<i>Effect of Employee Communication and Participation on Employee Job Satisfaction: An Empirical Study in Airline Companies in Iran</i>		Sampel dalam penelitian ini adalah 90 karyawan perusahaan penerbangan. Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linear berganda. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi dan partisipasi secara signifikan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.
Kajian Empirik Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai				
1	Quratul- Ain Manzoor (2011)	<i>Impact of Employees Motivation on Organizational Effectiveness</i>		Hasil dari penelitian ini adalah terdapat hubungan positif antara efektivitas organisasi dan motivasi karyawan.
2	Hariyanti dan Intan Primawesri (2011)	Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap kinerja Perawat dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel moderating		Variable yang diteliti dalam penelitian ini adalah variable komunikasi (X1), motivasi (X2), kinerja perawat (y1) dan komitmen organisasi (Y2). Alat analisis yang digunakan adalah analisis jalur (path) motivasi dan komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.
3	Jacqueline Mayfield and Milton Mayfield	<i>'Leader-level influence on motivating Language</i>		Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi secara signifikan berpengaruh terhadap

	(2012),			kinerja yang ada pada level pimpinan.
4	Kirti Rajhans (2012)	<i>Effective organizational Communication : a Key to Employee Motivation and Performance</i>		Penelitian ini mengeksplorasi keterkaitan antara komunikasi dan motivasi yang secara keseluruhan berdampak pada kinerja karyawan, penelitian dilakukan dengan kajian komprehensif dan analisis kritis pada perusahaan besar, Vanaz Engineers Ltd, di Pune.
Kajian Empirik Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai				
1	Jose (2007)	<i>Effects of Satisfaction with Communication on the Relationship between Individual Job Congruence and Job Performance/Satisfaction.</i>		Penelitian ini menemukan bahwa kepuasan dengan komunikasi memiliki kelemahan apabila dimediasi oleh pekerjaan individu dan kepuasan kerja memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja .
2	Neeraj Kumari (2011)	<i>Job satisfaction of the Employees at the Workplace</i>		Hasilnya bahwa tingkat kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.