

MOTIVATION

PERSONNEL MANAGEMENT

Perpustakaan Universitas Airlangga

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA
KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING* PADA PT. NYONYA MENEER SEMARANG**

SKRIPSI

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA EKONOMI
JURUSAN MANAJEMEN**

B. 126/06
Sa.
F



**DIAJUKAN OLEH
HENDRA PANDU SATRIA
No. Pokok : 040114104**

**KEPADA
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2006**



SKRIPSI

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA
KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING* PADA PT. NYONYA MENEER SEMARANG**

DIAJUKAN OLEH

HENDRA PANDU SATRIA

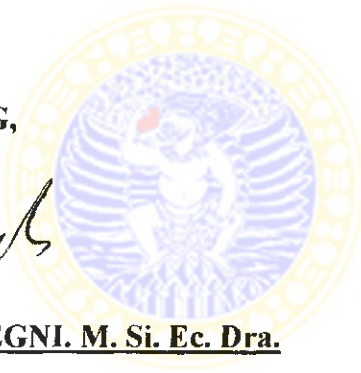
No. Pokok : 040114104

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH

DOSEN PEMBIMBING,



Hj. NURTJAHJA MOEGNI. M. Si. Ec. Dra.



TANGGAL
22/6 2006

KETUA PROGRAM STUDI,



Prof. DR. H. AMIRUDDIN UMAR, SE.

TANGGAL
30/6 2006

Surabaya, 22-06-2006

Skripsi telah selesai dan siap untuk diuji

Dosen Pembimbing



Hj. NURTJAHJA MOEGNI, M. Si. Ec. Dra.

Dosen Pembimbing II



Hj. TRI SIWI AGUSTINA, SE., M.Si.

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah kehadiran Allah Subhanallahu wata'ala yang telah memberikan rahmat, taufik, serta hidayah-nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA PT. NYONYA MENEER SEMARANG”**.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini dapat selesai dengan adanya bantuan, baik secara langsung maupun tidak langsung, baik moril, maupun materiil dari berbagai pihak sejak dimulainya hingga skripsi ini tersusun. Dengan penuh hormat, penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini terutama kepada :

1. Bpk. Drs. Ec. H. Karjadi Mintaroem, MS., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.
2. Bpk. Dr. H. Amiruddin Umar, SE., selaku Ketua Jurusan Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.
3. Ibu Dra. Ec. Hj. Nurtjahja Moegni, M. Si., selaku Sekertaris Jurusan Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.
4. Ibu Tri Siwi Agustina, SE, M.Si., selaku Dosen pembimbing, yang telah tekun dan sabar memberikan bimbingan, serta petunjuk pada penulis. Terima kasih atas segala perhatian dan pengarahannya pada penulisan skripsi ini.

5. Segenap Bapak dan Ibu dosen serta karyawan di FE UNAIR yang telah banyak membantu sejak awal perkuliahan hingga terselesainya skripsi ini
6. Ibu Christina selaku Manajer Personalia PT. Nyonya Meneer dan seluruh karyawan PT. Nyonya Meneer Semarang yang telah bersedia mengisi kuesioner dan meluangkan waktunya untuk memberikan data dan informasi kepada penulis selama proses pengumpulan data
7. Keluargaku tercinta, Ibu, nenek, tante, dan adikku Dita yang telah memberikan doa, bantuan, dorongan, dan semangat selama penyusunan skripsi ini.
8. Mas Rikky, Mbak Winda, Mbak Ana, Pakde Sony, dan Budhe Pungky yang telah menyediakan tempat tinggal yang nyaman selama aku di Semarang.
9. My friends Arif Wicaksono, Wiwiet, dan taufiq yang telah bersedia meminjamkan laptopnya dalam membantu mengetik skripsi ini hingga selesai.
10. Semua anak Manajemen angkatan 2001 (*You're the best*) yang selalu setia mendukung dan membantu penulis hingga terselesaikannya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini, masih banyak kekurangannya karena terbatasnya kemampuan dan pengalaman penulis. Meskipun demikian semoga skripsi ini dapat memberikan sumbangan yang bermanfaat bagi yang memerlukan, khususnya bagi mahasiswa manajemen Universitas Airlangga Surabaya.

Surabaya,

Penulis

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk : 1) mengetahui secara bersama-sama dan parsial pengaruh variabel-variabel lingkungan kerja yang terdiri atas fasilitas kantor (X_1), hubungan antara karyawan dengan pimpinan perusahaan (X_2), hubungan antar sesama karyawan (X_3), serta kondisi kerja (X_4) terhadap motivasi kerja ; 2) mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja.

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Nyonya Meneer Semarang yang terletak di Jl. Raya Kaligawe Km 4 Semarang. Dalam penelitian ini muncul dua hipotesis dimana terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara faktor-faktor lingkungan kerja terhadap motivasi kerja. Kemudian juga terdapat pengaruh secara signifikan antara motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan bagian produksi pada PT. Nyonya Meneer Semarang.

Penelitian ini menggunakan teknik proporsional random sampling, dengan menggunakan rumus dari Arikunto maka dalam penelitian ini diambil 50 responden sebagai sampel dari total keseluruhan populasi karyawan bagian produksi PT. Nyonya Meneer Semarang. Untuk mengumpulkan data dari 50 responden maka menggunakan metode kuesioner. Sedangkan metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuesioner, metode wawancara, metode observasi, dan metode dokumentasi. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert.

Teknik analisis yang digunakan yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis *Structural Equation Modelling* untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh dari variabel bebas lingkungan kerja yaitu fasilitas kantor (X_1), hubungan antara karyawan dengan pimpinan perusahaan (X_2), hubungan antar sesama karyawan (X_3), dan kondisi kerja (X_4) terhadap motivasi kerja sebagai variabel antara. Dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja (Z) terhadap prestasi kerja (Y).

Hasil perhitungan dengan teknik analisis Path diperoleh persamaan :

$$Z = 0,375X_1 + 0,333 X_2 + 0,540 X_3 + 0,406 X_4$$

Analisis data yang diperoleh menunjukkan bahwa ada pengaruh lingkungan kerja baik pada fasilitas kantor dengan nilai CR 4,669 > 1,96 dan signifikansi (0,000 < 0,05), hubungan antara karyawan dengan pimpinan dengan nilai CR 4,147 > 1,96 dan signifikansi (0,000 < 0,05), hubungan antar sesama karyawan dengan CR 6,721 > 1,96 dan signifikansi (0,000 < 0,05), kondisi kerja dengan CR 5,053 > 1,96 dan signifikansi (0,000 < 0,05). Berdasarkan nilai koefisien jalur yang dilakukan, hubungan antar sesama karyawan memiliki nilai koefisien standardized terbesar yaitu sebesar 0,540. Maka hubungan antar sesama karyawan paling dominan mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

Hasil perhitungan dengan teknik analisis Path juga diperoleh persamaan :

$$Y = 0,775 Z$$

Analisis data yang diperoleh menunjukkan bahwa ada pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja karyawan dengan nilai CR sebesar $8,223 > 1,96$ dan signifikansi ($0,000 < 0,05$). Berdasarkan nilai koefisien jalur yang dilakukan, maka motivasi memiliki nilai koefisien standardized sebesar $0,775$.



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAKSI.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.5 Sistematika Skripsi.....	7

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori.....	10
2.1.1. Pengertian Lingkungan Kerja.....	10
2.1.1.1. Lingkungan Kerja.....	10
2.1.1.2. Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja.....	12
2.1.1.3. Fasilitas Kantor.....	13
2.1.1.4. Hubungan Kayawan Dengan Pimpinan Perusahaan... ..	15
2.1.1.5. Hubungan Antar Sesama Karyawan.....	16
2.1.1.6. Kondisi Kerja.....	17
2.1.2. Prestasi Kerja.....	22
2.1.2.1. Pengertian Prestasi Kerja.....	22

2.1.2.2. Penilaian Prestasi Kerja.....	25
2.1.2.3. Tujuan Penilaian Prestasi Kerja.....	29
2.1.3. Motivasi.....	32
2.1.3.1. Pengertian Motivasi.....	32
2.1.3.2. Teori Tentang Motivasi.....	34
2.1.3.3. Macam-Macam Teknik Pemberian Motivasi.....	37
2.1.4. Hubungan Antara Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Prestasi Kerja.....	40
2.2. Penelitian Sebelumnya.....	41
2.3. Model Analisis dan Hipotesis.....	49
2.3.1. Model Analisis.....	43
2.3.2. Hipotesis.....	44

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian.....	45
3.2. Identifikasi Variabel.....	45
3.3. Definisi Operasional.....	46
3.4. Jenis dan Sumber Data.....	51
3.5. Prosedur Pengumpulan Data.....	51
3.6. Prosedur Penentuan Sampel.....	52
3.7. Teknik Analisis.....	54
3.7.1. Menyusun Diagram Jalur.....	54
3.7.2. Uji Validitas Dan Reliabilitas.....	55
3.7.3. Uji Normalitas.....	56
3.7.4. Uji Outliers.....	56
3.7.5. Pengujian Hipotesis.....	57
3.7.6. Uji Kesesuaian Model.....	57

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan.....	59
4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan.....	59
4.1.2. Struktur Organisasi.....	62
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian.....	68
4.2.1. Karakteristik Responden.....	68
4.2.2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	70
4.2.2.1. Hasil Uji Validitas.....	70
4.2.2.2. Hasil Uji Reliabilitas.....	72
4.2.3. Deskripsi Hasil Penelitian.....	73
4.3. Analisis Model Dan Pembuktian Hipotesis.....	91
4.3.1 Uji Asumsi Model.....	91
4.3.1.1. Evaluasi Outlier Data Univariate.....	91
4.3.1.2. Evaluasi Normalitas Data Univariate Dan Multivariate.....	93

4.3.1.3. Kesesuaian Model	95
4.3.2. Pembuktian Hipotesis.....	98
4.4. Pembahasan.....	102
4.4.1. Pengaruh Fasilitas Kantor Terhadap Motivasi Kerja Karyawan	102
4.4.2 Pengaruh Hubungan Antara Karyawan Dengan Pimpinan Perusahaan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan.....	103
4.4.3. Pengaruh Hubungan Antar Sesama Karyawan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan	104
4.4.5. Pengaruh Kondisi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan	105
4.4.6. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan	106

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan	108
5.2. Saran.....	109

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

TABEL 3.1	Jumlah Karyawan Dan Sampel Random.....	53
TABEL 3.2	Indeks Kelayakan Model.....	58
TABEL 4.1	Komposisi Usia Responden	68
TABEL 4.2	Komposisi Jenis Kelamin Responden	69
TABEL 4.3	Komposisi Tingkat Pendidikan Responden.....	69
TABEL 4.4	Komposisi Masa Kerja Responden.....	70
TABEL 4.5	Uji Validitas Pada Variabel Bebas, Antara, dan tergantung.....	71
TABEL 4.6	Uji Reliabilitas.....	72
TABEL 4.7	Nilai interval.....	74
TABEL 4.8	Tanggapan Responden Tentang Fasilitas Kantor.....	75
TABEL 4.9	Tanggapan Responden Tentang Hubungan Karyawan Dengan Pimpinan Perusahaan.....	77
TABEL 4.10	Tanggapan Responden Tentang Hubungan Antar Sesama Karyawan	79
TABEL 4.11	Tanggapan Responden Tentang Kondisi Kerja.....	80
TABEL 4.12	Tanggapan Karyawan Atas Kebutuhan Fisiologis.....	82
TABEL 4.13	Tanggapan Karyawan Atas Kebutuhan Keamanan.....	84
TABEL 4.14	Tanggapan Karyawan Atas Kebutuhan Sosial.....	85
TABEL 4.15	Tanggapan Karyawan Atas Kebutuhan Penghargaan.....	87
TABEL 4.16	Tanggapan Karyawan Atas Kebutuhan Aktualisasi Diri.....	88

TABEL 4.17 Tanggapan Karyawan Atas Prestasi Kerja.....	89
TABEL 4.18 Evaluasi Outlier Data Univariate.....	92
TABEL 4.19 Evaluasi Outlier Data Univariate Setelah Eliminasi Data.....	92
TABEL 4.20 Evaluasi Normalitas Data Univariate Dan Multivariate Seluruh variabel.....	94
TABEL 4.21 Indeks Kesesuaian Model Pengukuran.....	97
TABEL 4.22 Hasil Pengujian Hipotesis.....	98



DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 2.1 Lingkungan Kerja Dalam Perusahaan.....	13
GAMBAR 2.2 Elemen–Elemen Pokok Sistem Penilaian Prestasi Kerja.....	27
GAMBAR 2.3 Piramida Hierarkhi Kebutuhan Maslow.....	35
GAMBAR 2.4 Model Motivasi Positif.....	38
GAMBAR 2.5 Model Motivasi Negatif.....	39
GAMBAR 2.6 Kerangka Analisis.....	43
GAMBAR 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan.....	66



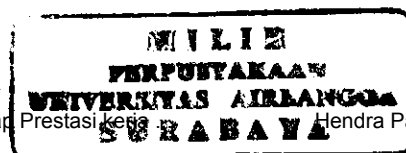
BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Peneitian

Perusahaan adalah suatu sistem, dimana bagian yang satu dengan bagian yang lain berinteraksi di dalam menjalankan kegiatannya untuk mencapai berbagai tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan yang ingin dicapai selain mencari laba antara lain adalah pemenuhan kebutuhan masyarakat, keinginan untuk mempertahankan kelangsungan hidup yang layak bagi suatu bisnis dan keinginan untuk berkembang. Tujuan tersebut diatas dapat dicapai melalui dukungan faktor-faktor produksi seperti modal, material, mesin, dan metode. Setiap perusahaan beroperasi dengan mengkombinasikan dan mengelola faktor-faktor produksi tersebut melalui suatu cara yang dapat menghasilkan produk atau jasa yang dapat dipasarkan. Dalam hal ini diperlukan suatu manajemen yang dapat mengelola dan mengkombinasikan faktor-faktor produksi tersebut.

SDM merupakan komponen utama dalam perusahaan dan membuat sumber daya lainnya bekerja. Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota perusahaan serta tergantung pada kemampuan, motivasi, dan efektifitas organisasi manusiaanya. Oleh karena itu bagian personalia menjadi bagian yang cukup penting di dalam perusahaan. Manusia merupakan salah satu faktor yang selalu ada di dalam organisasi. Mereka bukanlah sumber daya yang tidak hidup seperti layaknya modal, mesin, material, dan pabrik



yang dapat digerakkan sekehendak hati, melainkan sebagai SDM yang mempunyai perasaan, akal, harapan, keinginan dan tujuan-tujuan pribadi. Mereka membuat tujuan, inovasi dan berusaha untuk mencapai tujuan.

Manusia bukan hanya mengkonsumsi produk atau jasa yang dihasilkan oleh suatu organisasi atau perusahaan tetapi mereka juga merupakan bagian yang utama dalam suatu proses input menjadi output. SDM mempunyai dampak yang lebih langsung pada kesejahteraan perusahaan dalam suatu operasi bisnis. SDM sangat penting bukan hanya karena mereka memberikan kontribusi yang vital terhadap efisiensi dan produktivitas organisasi dalam membentuk dan mencapai setiap tujuan perusahaan, tetapi juga karena manusia-manusia yang terdapat di dalam perusahaan sudah sepantasnya mendapatkan perhatian dan perlakuan yang wajar dan adil dari perusahaan yang bersangkutan. Ketidakhadiran, motivasi kerja yang rendah, tidak adanya perhatian terhadap kualitas produk atau jasa, kurangnya komitmen dan sebagainya akan terjadi, apabila perusahaan tidak memperhatikan sumber daya manusianya.

Di masa yang serba cepat dan sarat dengan perubahan-perubahan dalam waktu yang cepat ini, mau tidak mau organisasi sangat membutuhkan manusia yang memiliki kemampuan dan kualitas yang baik untuk menjalankan tugas demi mencapai tujuan yang dikehendaki. Dalam hal ini tujuan dapat dicapai oleh perusahaan atau organisasi melalui pengelolaan SDM secara potensial dan efektif. Semakin baik pengelolaan SDM (tenaga kerja), maka makin baik pula pengelolaan sumber daya yang lain begitu sebaliknya semakin buruk pengelolaan SDM hal itu

berakibat pengelolaan SDM yang lain juga semakin buruk. Hal itu berarti bahwa sukses atau tidaknya sebuah perusahaan sangat tergantung pada tenaga kerja yang dimiliki oleh perusahaan tersebut, meskipun perusahaan tersebut memiliki sumber daya lain yang baik tetapi tenaga kerja yang dimiliki tak berkualitas maka perusahaan tersebut akan kesulitan dalam mencapai tujuannya. Untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas serta memaksimalkan potensi SDM yang dimiliki oleh perusahaan, pihak manajemen memegang peranan sangat penting dalam upaya meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi. Untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas yang lebih tinggi lagi pihak manajemen perlu meningkatkan prestasi kerja karyawannya.

Menurut Dessler (1998:512) prestasi kerja adalah “sesuatu yang dikerjakan atau produk/jasa yang dihasilkan atau diberikan seseorang/sekelompok orang”. Menurut Bernadinan dan Russel yang dikutip oleh Gomes (2003:135) memberi batasan tentang performansi pekerjaan/prestasi kerja sebagai “...*the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period,*” yang artinya “catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu “. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan menurut ukuran yang berlaku terhadap pekerjaan yang bersangkutan dalam periode waktu tertentu. Seorang karyawan yang tingkat prestasinya tinggi disebut sebagai karyawan yang produktif dan sebaliknya karyawan yang tingkat prestasinya tidak dapat

mencapai standar yang ditetapkan atau diharapkan oleh perusahaan disebut karyawan yang kurang produktif atau berprestasi rendah. Dalam usaha meningkatkan prestasi kerja karyawan maka pihak manajemen harus memperhatikan faktor-faktor yang ada salah satunya adalah dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar dapat termotivasi untuk bekerja secara efektif dan efisien sehingga dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.

Menurut Nitisemito (1991:183) menyebutkan bahwa “ lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan”.Jadi disini lingkungan kerja adalah faktor paling penting dalam pembentukan motivasi kerja karyawan. Motivasi menurut Handoko (1995:252) adalah “keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan”. Hal yang serupa juga dikatakan oleh Robbins (2001:166) bahwa motivasi adalah “kesediaan karyawan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan-tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual”. Disini yang ditekankan adalah unsur upaya, dimana bila seseorang termotivasi ia akan mencoba sekuat tenaga. Tetapi kemungkinan kecil tingkat upaya yang tinggi akan menghantar ke hasil kinerja pekerjaan yang menguntungkan kecuali bila upaya itu disalurkan dalam suatu arah yang bermanfaat bagi suatu organisasi atau perusahaan. Adapun lingkungan kerja yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan meliputi fasilitas kantor, hubungan antara karyawan dengan pimpinan perusahaan, hubungan antar sesama

kondisi kerja. Faktor lingkungan kerja perlu diperhatikan oleh perusahaan karena faktor-faktor ini ada kemungkinan mempengaruhi karyawan baik tingkat bawah maupun tingkat menengah dan tingkat atas. Biasanya faktor-faktor ini erat hubungannya dengan karyawan tingkat bawah karena mereka merupakan karyawan yang dekat dengan tempat produksi perusahaan. Banyak perusahaan yang kurang memperhatikan faktor-faktor lingkungan kerja ini. Hal ini akan membawa dampak yang kurang baik terhadap aktivitas perusahaan. Perusahaan perlu memperhatikan hal-hal seperti penataan faktor-faktor lingkungan kerja yang membuat karyawan merasa nyaman dan aman di tempat kerjanya. Apabila hal tersebut tidak diperhatikan maka hal-hal yang tidak diinginkan akan timbul seperti turunnya motivasi dan prestasi kerja, tingginya tingkat absensi, tingginya kecelakaan dan kerusakan, serta tingginya tingkat perputaran tenaga kerja. Sebaliknya apabila faktor-faktor lingkungan kerja diperhatikan oleh perusahaan maka motivasi kerja karyawan akan meningkat sehingga prestasi kerja yang diharapkan akan tercapai.

Demikian pula yang terjadi pada PT. Nyonya Mencer di Semarang. Perusahaan ini adalah perusahaan yang labour intensif, artinya bahwa dalam melaksanakan proses produksinya lebih banyak menggunakan manusia daripada mesin. Perusahaan ini berusaha untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif yang nantinya akan mempengaruhi peningkatan prestasi kerja karyawannya. Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan maka peneliti mengambil judul "PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA

KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA PT. NYONYA MENEER SEMARANG”

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah komponen lingkungan kerja yang terdiri atas fasilitas kantor, hubungan antara karyawan dengan pimpinan perusahaan, hubungan antara sesama karyawan, dan kondisi kerja secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan ?
2. Apakah motivasi terhadap karyawan berpengaruh secara signifikan pada peningkatan prestasi kerja ?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah komponen lingkungan kerja yang terdiri dari fasilitas kantor, hubungan antara karyawan dengan pimpinan perusahaan, hubungan antara sesama karyawan, dan kondisi kerja secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan
2. Untuk mengetahui apakah motivasi terhadap karyawan berpengaruh secara signifikan pada peningkatan prestasi kerja.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Diharapkan dapat digunakan sebagai sumber informasi dan bahan acuan bagi penelitian selanjutnya.

2. Sebagai referensi dalam aplikasi teori perilaku organisasi dan sumberdaya manusia pada perpustakaan Universitas Airlangga Surabaya.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap prestasi kerja dengan motivasi sebagai variabel *intervening* pada karyawan bagian produksi sebagai sumbangan informasi terutama pada PT. Nyonya Meneer di Semarang.

1.5. Sistematika Skripsi

Penjelasan sistematika skripsi ini pada dasarnya bertujuan agar setiap hal yang dibahas dalam skripsi ini mampu dimengerti dengan jelas pada tiap bab.

BAB I : Pendahuluan

Bab ini menguraikan permasalahan yang akan dibahas yaitu mengenai gambaran umum skripsi yang meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika skripsi.

BAB II : Tinjauan Pustaka

Dalam bab ini akan dibahas mengenai teori dasar yang digunakan dalam pembahasan masalah tersebut, teori yang dimaksud antara lain pengertian lingkungan kerja, faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja, pengertian prestasi kerja, faktor-faktor prestasi kerja, penilaian prestasi kerja, tujuan penilaian prestasi kerja, pengertian motivasi, teori tentang motivasi, macam-macam teknik

pemberian motivasi, hubungan antara lingkungan kerja, motivasi, dan prestasi kerja. Kemudian dijelaskan pula penelitian terdahulu serta diuraikan pula kerangka pemikiran dan hipotesisnya.

BAB III : Metode Penelitian

Bab ini berisi tentang metode penelitian yang digunakan yaitu dikemukakan mengenai pendekatan penelitian yang digunakan serta diuraikan pula metode penelitian meliputi: identifikasi variabel, definisi operasional variabel dan pengukuran, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data serta teknik analisis data.

BAB IV : Hasil Dan Pembahasan

Bab ini dikemukakan gambaran tentang subyek dan obyek penelitian, deskripsi hasil penelitian, analisis model, dan pembuktian hipotesis. Pembuktian hipotesis menjelaskan pembuktian terhadap hipotesis yang telah dirumuskan, serta hasil uji hipotesis secara umum dan dilakukan analisis berdasarkan permasalahan dan pembahasan yang didasarkan pada hasil pengolahan data dan analisis data.

BAB V : Simpulan Dan Saran

Dalam bab ini akan dikemukakan suatu kesimpulan yang dapat diambil dari pembahasan yang telah diuraikan. Kemudian

disampaikan beberapa saran yang mendukung terhadap isi penulisan secara keseluruhan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Lingkungan Kerja

2.1.1.1 Lingkungan Kerja

Dalam suatu perusahaan dimana karyawan bekerja, semangat dan motivasi kerja sangatlah penting. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi semangat dan motivasi kerja diantaranya adalah lingkungan kerja. Penyusunan suatu sistem produksi yang baik tidak akan dapat dilaksanakan dengan efektif apabila tidak didukung dengan lingkungan kerja yang memuaskan di dalam perusahaan yang bersangkutan. Meskipun lingkungan kerja ini tidak berfungsi sebagai mesin dan peralatan produksi yang langsung memproses bahan menjadi produk, akan tetapi pengaruh dari lingkungan kerja ini akan terasa di dalam proses produksi yang dilaksanakan oleh perusahaan yang bersangkutan. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan akan mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan perusahaan yang bekerja di dalam perusahaan tersebut.

Dalam hal ini lingkungan kerja memegang peranan penting untuk meningkatkan atau bahkan menurunkan prestasi kerja. Karyawan akan semangat dan termotivasi dalam bekerja apabila lingkungan kerjanya nyaman, aman, dan kondusif. Sebaliknya karyawan tidak akan bersemangat dan termotivasi bila lingkungan

kerjanya tidak nyaman, sehingga secara tidak langsung lingkungan kerja sangatlah mempengaruhi motivasi dan prestasi kerja karyawan.

Ahyari (1986:128) mengemukakan dua pengertian bahwa yang dimaksud dengan “lingkungan kerja adalah lingkungan dimana para karyawan tersebut bekerja”, sedangkan “kondisi kerja adalah kondisi dimana karyawan tersebut bekerja”. Dengan demikian sebenarnya kondisi kerja ini termasuk sebagai salah satu unsur dalam lingkungan kerja.

Menurut Nitisemito (1982:183) menyebutkan bahwa, “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan”.

Mondy dan Noe (1992:509) menyatakan bahwa “lingkungan kerja merupakan suatu aspek penting dalam kompensasi nonkeuangan, karena kompensasi non keuangan dapat mencapai kepuasan jika individu mendapat imbalan baik dari pekerjaan itu sendiri atau dari psikologis atau lingkungan fisik (lingkungan tempat kerja) dimana individu tersebut bekerja”.

Menurut Tyssen (1996:50) “Secara garis besar lingkungan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti fasilitas kerja, gaji dan tunjangan, dan hubungan kerja”.

Sedangkan Sarwoto (1988:131) mengatakan bahwa, “lingkungan kerja dapat dibagi menjadi suasana kerja, lingkungan tempat kerja, serta perlengkapan dan fasilitas”. Suasana kerja (*non-physical working environment*) yang baik dihasilkan terutama dalam organisasi yang tersusun secara baik.

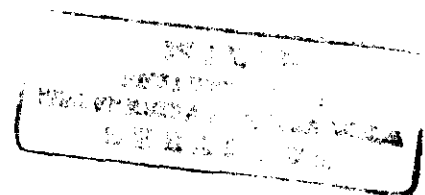
Organisasi yang tidak tersusun secara baik banyak menimbulkan suasana kerja yang kurang baik pula. Suasana kerja yang tidak baik akan mengurangi kemungkinan seseorang untuk bekerja dengan baik. Kurangnya kemungkinan untuk bekerja dengan baik ini dapat mengurangi nilai ataupun hasil kerja. Maka dapat diartikan bahwa lingkungan kerja merupakan keadaan tempat kerja seseorang karyawan yang meliputi lingkungan fisik maupun lingkungan non fisik yang mempengaruhi pekerja dalam menjalankan tugasnya. Maka hal tersebut sesuai dengan pendapat As'ad (1995:115) yang mengemukakan bahwa

“Lingkungan kerja terdiri atas faktor lingkungan mikro dan makro, faktor lingkungan mikro merupakan faktor yang paling berkaitan dengan operasional perusahaan, sehingga merupakan faktor yang sebagian besar dapat dikendalikan. Faktor lingkungan mikro ini terdiri atas faktor fisik, faktor non fisik (sosial dan psikografis)”.

2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

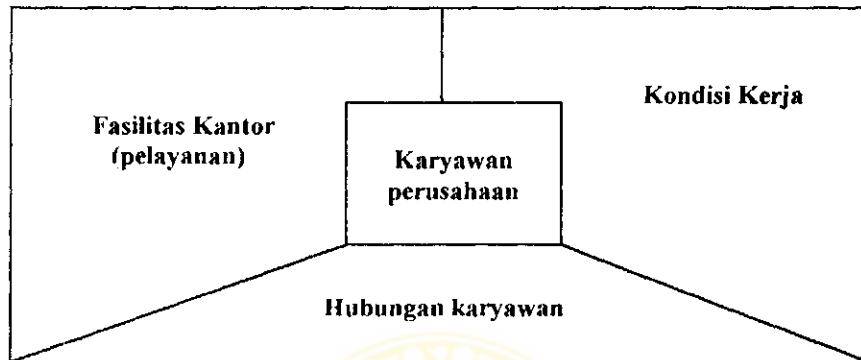
Berdasarkan uraian tentang apa yang dimaksud dengan lingkungan kerja, maka kita akan dapat mengemukakan beberapa faktor yang termasuk dalam lingkungan kerja serta besar pengaruhnya terhadap semangat dan motivasi kerja. Menurut Ahyari (1986:128) faktor-faktor pembentuk lingkungan kerja adalah :

- a. Fasilitas kantor (pelayanan)
- b. Hubungan antara karyawan dengan pimpinan perusahaan
- c. Hubungan antara sesama karyawan
- d. Kondisi kerja



Apabila lingkungan kerja ini digambarkan, maka akan terlihat sebagaimana dalam gambar 2.1

GAMBAR 2.1
LINGKUNGAN KERJA DALAM PERUSAHAAN



Sumber : Ahyari, Manajemen Dan Pengendalian Produksi, (1986:131)

2.1.1.3 Fasilitas Kantor

Menurut Ahyari (1986:128) bahwa yang dimaksud dengan fasilitas kantor adalah, “segala sesuatu yang terdapat dalam perusahaan yang ditempati dan dinikmati oleh karyawan baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan”.

Disini manajemen perusahaan harus mempertimbangkan perencanaan fasilitas kantor yang tepat bagi para karyawan yang bekerja di dalam perusahaannya. Maka yang termasuk dalam fasilitas kantor adalah :

1. Fasilitas alat kerja

Merupakan semua perkakas atau barang yang berfungsi secara langsung untuk digunakan dalam proses produksi. Dalam bekerja sehari-hari seorang karyawan

tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya tanpa menggunakan alat kerja. Misalnya alat dan mesin-mesin produksi. Moenir (1987:198) mengemukakan bahwa :

“Alat kerja ini terbagi atas dua jenis : alat kerja manajemen dan alat kerja operasional. Alat kerja manajemen berupa aturan yang menetapkan kewenangan dan kekuasaan dalam menjalankan tugasnya. Jadi dengan alat kewenangan dan kekuasaan inilah manajemen dapat menjalankan fungsinya untuk memimpin, mengarahkan, mengatur, dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan oleh karyawan. Alat kerja operasional yaitu semua benda atau barang yang berfungsi sebagai alat yang langsung digunakan dalam produksi”.

2. Fasilitas perlengkapan kerja

Merupakan semua benda atau barang yang digunakan dalam melakukan pekerjaan, tetapi tidak secara langsung berperan dalam proses produksi perusahaan. Fasilitas perlengkapan ini hanya berfungsi sebagai pelancar dan pelengkap serta alat bantu dalam bekerja. Misalnya komputer, mesin ketik manual, alat tulis kantor, telepon, meja kursi, dll.

3. Fasilitas Sosial

Merupakan fasilitas yang disediakan perusahaan untuk kepentingan pelayanan bagi karyawan sehari-hari yang berfungsi sosial. Fasilitas sosial di dalam perusahaan ini antara lain dapat berupa pelayanan makan dan minum, adanya kantin, kamar mandi, tempat ibadah (masjid), penyediaan dokter dan tempat obat-obatan.

Sehingga dengan adanya fasilitas dan pelayanan yang berkualitas dari perusahaan, maka akan menguntungkan pihak karyawan dan perusahaan. Karena dengan adanya kepuasan yang dirasakan oleh karyawan yang diperoleh dari pelayanan

fasilitas yang tepat, maka secara tidak langsung akan meningkatkan produktivitas perusahaan.

2.1.1.4 Hubungan Antara Karyawan Dengan Pimpinan Perusahaan

Menurut Ahyari (1986:199) bahwa, “dalam suatu perusahaan apabila seorang pimpinan atau manajer dapat melaksanakan proses kepemimpinan dengan baik, maka seluruh karyawan perusahaan akan melaksanakan pekerjaannya dengan motivasi dan gairah kerja yang tinggi”. Proses kepemimpinan yang baik oleh pimpinan perusahaan tersebut secara tak langsung akan dapat dirasakan oleh para karyawan sehingga hal ini akan mendorong dan memotivasi untuk bekerja di dalam perusahaan tersebut dengan sebaik-baiknya. Dengan kata lain hubungan yang baik antara karyawan dengan pimpinan perusahaan akan mempengaruhi suasana kerja. Menurut Stifung (1981:10) suasana adalah sebagai berikut :

“ Suasana kerja merupakan suatu keadaan yang terdapat dalam struktur dan proses kegiatan perusahaan yang mencerminkan rasa kepuasan pada para pelaksana atau karyawan yang bersifat menunjang kearah pencapaian cita-cita yang diinginkan oleh perusahaan secara keseluruhan maupun oleh pelaksana atau karyawan perusahaan”.

Sedangkan Kreitner dan Kinicki (1995), Kren (1997), dan Ticker (1994) mengemukakan bahwa :

“Lingkungan kerja, dalam hal ini suasana tempat kerja yang menyenangkan dan yang menimbulkan motivasi, serta suasana kerja yang menimbulkan rasa aman, akan mendorong seluruh karyawan untuk bekerja lebih efektif. Hal tersebut akan semakin positif bila didukung pula dengan lancarnya komunikasi antar pekerja dan para manajer, komitmen yang tinggi para karyawan dan manajer, sehingga menimbulkan trust terhadap perusahaan yang pada akhirnya akan menimbulkan kepuasan kerja”.

Tetapi sebaliknya apabila pimpinan perusahaan melaksanakan proses kepemimpinan dengan buruk maka akan mengundang protes dan pemogokan kerja dari para karyawan perusahaan tersebut karena turunnya motivasi dan gairah kerja karyawan. Dengan demikian sebenarnya kepemimpinan yang baik ini sudah merupakan bagian dari pengarahan terhadap para karyawan yang bekerja di dalam perusahaan yang bersangkutan. Menurut Robbins (2001:150) mengatakan bahwa :

“Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Umumnya motivasi dan kepuasan karyawan meningkat bila penyelia langsung bersifat ramah dan dapat memahami, memberikan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka”.

2.1.1.5 Hubungan Antar Sesama Karyawan

Dalam suatu perusahaan, usaha untuk menciptakan dan mengarahkan adanya hubungan yang baik antar karyawan adalah sangat penting dan diperlukan. Hubungan dan komunikasi yang baik antar karyawan ini akan menimbulkan rasa aman terhadap karyawan perusahaan yang bersangkutan di dalam pelaksanaan tugas-tugas perusahaan. Di samping hal tersebut, dengan adanya hubungan karyawan di dalam perusahaan yang baik, maka para karyawan akan dapat menghindarkan diri dari konflik-konflik yang mungkin timbul di dalam perusahaan tersebut. Ahyari (1986:200).

Menurut Robbins (2001:150) bahwa, “bagi kebanyakan karyawan, kerja juga dapat mengisi kebutuhan akan interaksi sosial dan tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung ke arah kepuasan dan motivasi kerja yang meningkat”.

Tyssen (1996:50) mengemukakan bahwa “kelompok kerja dengan kekompakan dan loyalitas yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerja, karena antara satu pekerja dengan pekerja lainnya akan saling mendukung pencapaian tujuan atau hasil”.

Sedangkan Kreitner dan Kinicki (1992:163) menyatakan bahwa :

“Persahabatan dan kerjasama dengan rekan sekerja merupakan sumber kepuasan kerja bagi karyawan secara individual. Dengan demikian faktor kepribadian merupakan faktor yang langsung maupun tak langsung mempengaruhi keharmonisan dalam hubungan sosial antar karyawan demikian pula dengan latar belakang kebudayaan dan adat kebiasaan para karyawan”. Kelompok kerja juga dapat memenuhi sistem dukungan sosial terhadap karyawan, para karyawan sering menggunakan rekan kerja sebagai teman berbagi rasa terhadap masalah karyawan, dan sebagai sumber kesenangan”.

2.1.1.6 Kondisi Kerja

Dalam suatu perusahaan kondisi kerja atau lingkungan tempat kerja merupakan faktor yang sangat penting dalam pelaksanaan proses produksi.

Menurut Robbins (2002:180) bahwa “organisasi akan memberikan kondisi kerja fisik yang aman, sehat, dan menyenangkan. Bukti telah menunjukkan variasi-variasi pada suhu kebisingan, penerangan, dan mutu udara dapat menimbulkan efek-efek yang berarti terhadap kinerja dan sikap karyawan”.

Kemudian menurut Manullang (1991:122) bahwa “peralatan yang baik, ruangan kerja yang nyaman, perlindungan terhadap marabahaya, ventilasi yang baik, penerangan yang cukup, dan kebersihan bukan saja dapat menambah kegairahan bekerja tetapi dapat meningkatkan efisiensi kerja”. Sedangkan beberapa faktor yang

mempengaruhi kondisi kerja menurut Ahyari (1986:155) dan Nitisemito (1991:184)

adalah :

- a. Pewarnaan
- b. Kebersihan
- c. Pertukaran udara
- d. Penerangan
- e. Musik
- f. Keamanan
- g. Kebisingan
- h. Ruang gerak yang diperlukan

Faktor-faktor lingkungan kerja tersebut diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Pewarnaan

Faktor pewarnaan ruang kerja di dalam perusahaan akan mempunyai pengaruh yang tidak kecil terhadap produktivitas kerja para karyawan perusahaan. Selain itu pewarnaan juga sangat penting untuk dapat menambah gairah karyawan dalam bekerja serta untuk dapat memperjelas pengamatan para karyawan perusahaan tersebut kepada obyek pekerjaannya. Tetapi banyak perusahaan yang sampai saat ini kurang memperhatikan masalah ini, padahal pengaruhnya cukup besar terhadap para pekerja dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan.

b. Kebersihan

Lingkungan kerja yang bersih akan dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja para karyawannya, dan ini merupakan salah satu faktor yang diinginkan oleh setiap perusahaan. Apabila perusahaan memperhatikan kebersihan lingkungan kerja maka selain hal ini mempengaruhi kesehatan fisik seseorang, juga dapat mempengaruhi kesehatan kejiwaan seseorang. Bagi seseorang yang normal

maka lingkungan kerja yang bersih pasti menimbulkan rasa senang. Dan rasa senang ini akan dapat mempengaruhi seseorang untuk bekerja lebih bersemangat dan lebih bergairah. Bagi karyawan adanya lingkungan kerja yang bersih akan dapat mempengaruhi aktivitasnya dalam perusahaan.

c. Pertukaran udara

Pertukaran udara yang cukup terutama dalam ruang kerja sangat diperlukan bagi karyawan. Pertukaran udara yang cukup ini akan menyebabkan kesegaran fisik dari para karyawan. Sebaliknya pertukaran udara yang kurang akan dapat menimbulkan rasa pengap sehingga mudah menimbulkan kelelahan dari para karyawan. Untuk menimbulkan pertukaran udara yang cukup maka pertama-tama yang harus diperhatikan adalah ventilasi, ventilasi harus cukup lebar agar dapat menimbulkan pertukaran udara yang baik sehingga dapat menyehatkan badan.

Menurut Ahyari (1986:173) “beberapa cara yang dapat digunakan oleh manajemen perusahaan untuk mengatur suhu udara dalam ruang kerja karyawan meliputi adanya ventilasi yang cukup, pemasangan kipas angin untuk memperlancar sirkulasi udara, pemasangan AC untuk mengurangi kelembaban udara, dan pemasangan humidifier”.

d. Penerangan

Dalam hal ini, manajemen perusahaan yang bersangkutan hendaknya dapat mempertimbangkan sumber penerangan yang akan dipergunakan dalam perusahaan ini. Penerangan atau cahaya dalam hal ini bukanlah hanya terbatas pada listrik, tetapi disini termasuk juga sinar matahari. Dalam melaksanakan tugas seringkali karyawan membutuhkan penerangan yang cukup, apalagi bila pekerjaan yang dilakukan tersebut menuntut ketelitian. Untuk melaksanakan penghematan biaya maka dalam

usaha mengadakan penerangan hendaknya diusahakan dengan sinar matahari. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan masuknya sinar matahari dengan menggunakan kaca-kaca pada jendela dan plafon, serta dinding-dinding. Menurut Assauri tohardi (2002:146) bahwa “ciri-ciri penerangan yang baik adalah adanya sinar atau cahaya yang cukup, sinar tidak menyilaukan, tidak terdapat kontras yang tajam, cahaya terang, distribusi cahaya merata, dan warna yang sesuai”.

Sedangkan menurut Wignjosoebroto (1995: 86) :

“Pencahayaannya sangat mempengaruhi manusia untuk melihat obyek-obyek secara jelas dan tepat tanpa menimbulkan kesalahan. Pencahayaannya yang kurang mengakibatkan mata pekerja menjadi cepat lelah karena mata akan berusaha melihat dengan cara membuka lebar-lebar. Lelahnya mata ini akan mengakibatkan lelahnya mental serta akan dapat mengakibatkan kerusakan pada mata”.

e. Musik

Seringkali dalam melaksanakan tugas-tugas ataupun pekerjaan karyawan memerlukan musik. Meskipun demikian dalam perusahaan bila musik yang diperdengarkan tidak menyenangkan, maka lebih baik tanpa musik sama sekali. Sebaliknya bila musik yang diperdengarkan menyenangkan, maka musik ini akan menimbulkan suasana gembira dan akan mengurangi kelelahan dalam bekerja. Secara psikologis, menurut Anoraga (1990:76) bahwa, “musik akan membuat karyawan berada dalam kondisi segar sehingga dapat mempengaruhi produktivitas kerja serta dapat membuat mereka merasa enjoy”.

f. Keamanan

Apabila kondisi suatu perusahaan aman maka akan menimbulkan ketenangan, kemudian secara tidak langsung ketenangan ini akan mendorong motivasi dan semangat kerja karyawan. Dalam hal ini yang dimaksud dengan keamanan adalah keamanan terhadap milik pribadi dari karyawan. Misalnya, sebagian besar dari karyawan perusahaan datang dengan kendaraan sendiri yaitu dengan sepeda, dan sepeda motor. Pada saat bekerja karyawan yang bersangkutan tidak dapat mengawasi kendaraannya secara langsung. Keamanan juga sebenarnya memiliki pengertian yang lebih luas, misalnya keamanan akan keselamatan kerja yang mengharuskan perusahaan untuk menyediakan alat keselamatan kerja dan melatih penggunaannya, hingga pada konstruksi gedung tempat karyawan bekerja, serta adanya jaminan keamanan di masa depan, misalnya dengan pensiun.

g. Kebisingan

Suara yang bising merupakan bunyi yang tidak dikehendaki atau suara-suara yang mengganggu. Dalam melaksanakan pekerjaan, suara bising ini harus dihindari oleh setiap karyawan karena konsentrasi karyawan akan terganggu. Dengan terganggunya konsentrasi ini maka pekerjaan yang dilakukan akan semakin banyak menimbulkan kesalahan ataupun kerusakan, sehingga akan merugikan perusahaan. Maka dari itu setiap perusahaan hendaknya dapat menghilangkan kebisingan tersebut. Alat peredam suara dapat digunakan untuk setidaknya meminimalkan kebisingan dalam perusahaan tersebut. Tetapi jika kebisingan tersebut tidak dapat dikurangi,

maka hendaknya perusahaan memperhatikan pekerjaan-pekerjaan tertentu yang mungkin dapat dikurangi gangguannya.

h. Ruang gerak yang diperlukan

Agar para karyawan perusahaan yang bersangkutan ini dapat leluasa bergerak dengan baik, maka ruang gerak dari para karyawan perusahaan tersebut perlu diberikan di dalam besar ruangan yang memadai. Manajemen perusahaan yang bersangkutan perlu untuk memperhatikan ruang gerak yang tersedia dalam perusahaan untuk para karyawan yang bekerja di dalam perusahaan tersebut. Terlalu sempitnya ruang gerak yang diberikan oleh perusahaan untuk para karyawan tersebut, akan dapat mengakibatkan karyawan perusahaan ini tidak dapat bekerja dengan baik sehingga produktivitas kerja dari karyawan perusahaan tersebut akan menjadi rendah.

2.1.2 Prestasi Kerja

2.1.2.1 Pengertian Prestasi Kerja

Johns (1996:167) mengemukakan bahwa kinerja adalah *"Performance is the extent to which an organizational member contributes to achieving the objectives of the organization"*. Artinya prestasi kerja adalah suatu tingkat peranan anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Peranan tersebut adalah tiap kegiatan yang menghasilkan akibat, pelaksanaan suatu tindakan, tingkat penyelesaian pekerjaan, dan bagaimana karyawan bertindak dalam menjalankan tugas yang diberikan.

Menurut As'ad (2004:48) mengatakan bahwa *job performance* atau prestasi kerja adalah “kesuksesan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang berhasil dengan baik dengan memperoleh keuntungan yang diperoleh seseorang dari perbuatannya”. Prestasi kerja itu berkaitan dengan hasil yang dicapai seseorang, menurut ukuran yang berlaku terhadap pekerjaan yang bersangkutan.

Mangkunegara (2001:69) mengatakan bahwa “prestasi kerja karyawan adalah suatu proses penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya”.

Kemudian Ranupandojo dan Husnan (1993:188) mengemukakan “prestasi kerja adalah arti dari suatu pekerjaan, tingkat keterampilan yang diperlukan, kemajuan, serta tingkat penyelesaian suatu pekerjaan”.

Rue dan Byars (1995:482) mengemukakan prestasi kerja adalah *“the degrees of accomplishment of the task that make up an employee's job. It reflects how an employee is fulfilling the requirements of a job. Often confused with effort, which refers to energy expended, performance is measured in terms of results”*. Artinya adalah “prestasi kerja menunjukkan derajat penyelesaian tugas yang menyertai pekerjaan seseorang. Prestasi kerja adalah merefleksikan seberapa baik seseorang individu memenuhi permintaan-permintaan sebuah pekerjaan”.

Menurut Bernardin dan Russel yang dikutip Gomes (2003:142) menyatakan *“Performance is defined as the records of outcomes produced on a specified time period”*. Sebagai “hasil yang dicapai oleh seorang karyawan selama periode waktu tertentu dan pada bidang pekerjaan yang ditekuninya”. Dan seorang karyawan yang

mempunyai kinerja yang tinggi akan dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Untuk dapat mempunyai kinerja yang tinggi maka seorang karyawan harus mempunyai keahlian dan keterampilan yang sesuai dengan pekerjaan yang ditekuninya. Jadi, dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja yang mampu dicapai oleh karyawan atas pekerjaan tertentu dalam periode tertentu.

Faktor-Faktor Prestasi Kerja

Gomes (2003:142) mengemukakan beberapa tipe kriteria performansi kerja yang didasarkan atas deskripsi yang spesifik, yaitu :

- a. *Quantity of work* :
yaitu jumlah hasil kerja yang didapat dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
- b. *Quality of work* :
kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- c. *Job knowledge* :
luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan.
- d. *Creativeness* :
keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- e. *Cooperation* :
kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
- f. *Dependability* :
kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal-hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
- g. *Initiative* :
semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- h. *Personal Qualities* :
menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan, dan integritas pribadi.

2.1.2.2 Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja sangat diperlukan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Rao (1986:120) berpendapat bahwa “penilaian prestasi kerja adalah suatu mekanisme untuk memastikan bahwa orang-orang pada tiap tingkatan mengerjakan tugas-tugas menurut cara yang diinginkan oleh para penyelia mereka”.

Menurut Simamora (1997:416) penilaian prestasi kerja adalah “proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan”. Dalam penilaian prestasi kerja yang dinilai adalah kontribusi karyawan pada organisasi selama periode waktu tertentu.

Sedangkan Rue dan Byars (1995:485) mengartikan penilaian prestasi kerja sebagai “proses yang melibatkan penentuan dan mengkomunikasikan kepada karyawan tentang bagaimana prestasi mereka dan menetapkan rencana-rencana untuk perbaikan”.

Handoko (1997:135) mengemukakan bahwa penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) merupakan “proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan”. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Umpan balik bagi karyawan ini diperlukan untuk mengetahui sejauh mana mereka berhasil menyelesaikan pekerjaannya. Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia sependapat bahwa penilaian prestasi kerja para pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses kekarayaan pegawai yang bersangkutan.

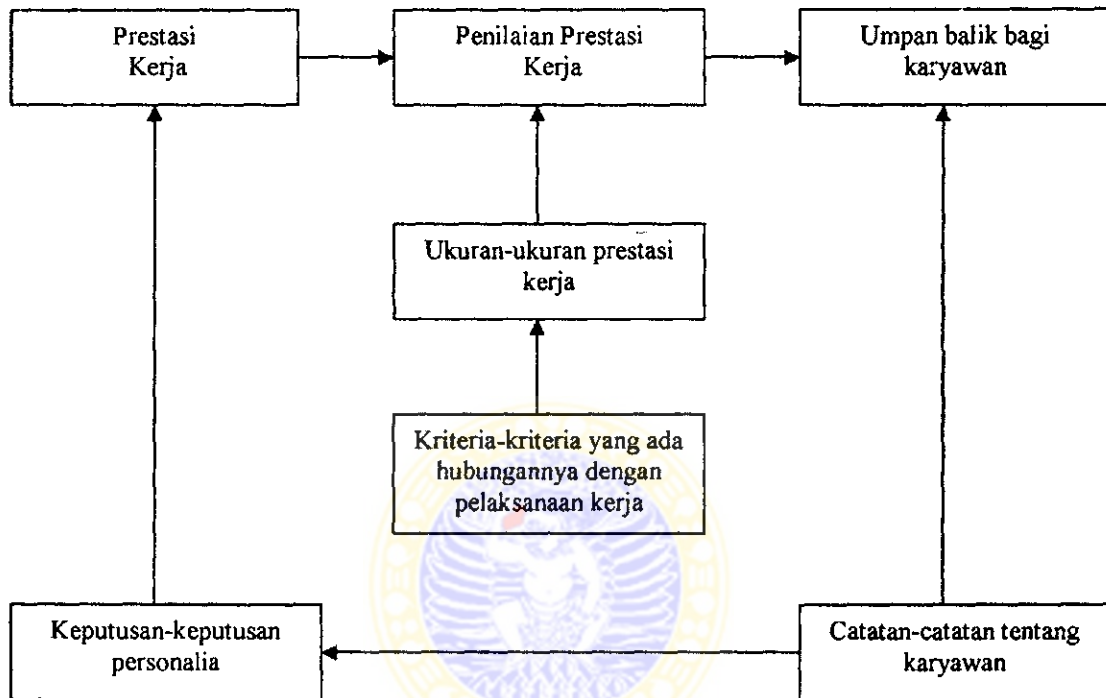
Mondy dan Noe (1992:394) mengemukakan penilaian prestasi kerja adalah *“performance appraisal is a formal system of periodic review and evaluation of an individual’s job performance”*. Maksudnya “penilaian prestasi kerja adalah sistem formal yang dilakukan secara periodik untuk mengevaluasi kemampuan kerja seseorang”.

Kemudian menurut Cascio (1982:309) *“performance appraisals is the systematic description of individual job relevant strengths and weaknesses”*, arti dari pernyataan ini adalah “penilaian prestasi kerja merupakan evaluasi secara sistematis tentang kelebihan dan kelemahan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan”.

Sedangkan menurut Siagian (1996:223) pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional dan diterapkan secara obyektif terlihat pada paling sedikit dua kepentingan yaitu :

1. Untuk kepentingan organisasi, bagi suatu organisasi hasil dari penilaian prestasi kerja pegawai sangat penting dalam pengambilan keputusan, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, penempatan, seleksi, promosi, sistem imbalan, dan lain-lain dari keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.
2. Untuk kepentingan pegawai, penilaian tersebut dapat bermanfaat sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kekurangan, dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan kariernya.

Sedangkan elemen-elemen pokok sistem penilaian prestasi kerja adalah seperti dalam gambar 2.2

GAMBAR 2.2**ELEMEN-ELEMEN POKOK SISTEM PENILAIAN PRESTASI KERJA**

Sumber : Handoko, Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia, Edisi Keenam, (1997:138)

Stoner (1996:87) mengemukakan bahwa :

“terdapat dua penilaian prestasi kerja, pertama penilaian prestasi kerja informal yang artinya proses terus menerus memberikan umpan balik kepada karyawan informasi mengenai seberapa baik mereka melakukan pekerjaannya untuk organisasi. Kedua adalah penilaian prestasi kerja sistematis formal yaitu proses penilaian yang dibuat formal untuk memberi nilai prestasi kerja, untuk mengetahui mereka yang pantas mendapat kenaikan gaji atau promosi, dan mengenal mereka yang memerlukan pelatihan lebih lanjut”.

Penilaian prestasi kerja sistematis formal mempunyai empat tujuan Stoner (1996:88) yaitu :

1. Memberi tahu karyawan secara formal bagaimana nilai prestasi kerjanya
2. Menentukan karyawan mana yang berhak mendapatkan kenaikan gaji
3. Mengetahui karyawan mana yang memerlukan pelatihan tambahan
4. Menentukan calon yang dapat dipromosikan.

Manajer harus dapat membedakan antara prestasi kerja karyawan masa kini dan kemampuan karyawan untuk dipromosikan (prestasi kerja potensial). Manajer dalam banyak organisasi tidak dapat membedakan keduanya karena mereka menganggap bahwa seseorang dengan keterampilan dan kemampuan untuk berprestasi dengan baik dalam satu posisi secara otomatis akan berprestasi baik dalam posisi berbeda dan mempunyai tanggung jawab lebih besar. Itulah sebabnya orang sering kali dipromosikan ke suatu posisi dan di situ mereka tidak dapat berprestasi dengan baik.

Terdapat empat pendekatan dasar penilaian prestasi kerja yang telah berkembang dalam organisasi. Pendekatan pertama, seorang manajer menilai seorang karyawan, dimana pendekatan ini sering banyak dipakai. Kedua, kelompok manajer menilai seorang karyawan. Ketiga, kelompok rekan sekerja menilai seorang rekan. Keempat, adalah kelompok karyawan menilai atasan. Stoner (1996:88).

Menurut Dessler (1998:2) bahwa, “terdapat beberapa alasan mengapa penilaian prestasi kerja sangat diperlukan. Pertama, penilaian prestasi kerja dapat memberikan informasi tentang dapat dilakukannya promosi dan penetapan gaji. Kedua, penilaian prestasi kerja memberikan peluang bagi anda dan bawahan anda untuk meninjau perilaku yang berhubungan dengan kerja bawahan”.

Sehingga pada gilirannya hal ini akan memungkinkan pimpinan dan bawahannya untuk dapat mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki

kemerosotan apa saja yang mungkin sudah digali oleh penilaian, dan mendorong hal-hal baik yang telah dilakukan oleh bawahan.

Pada dasarnya setiap perusahaan mempunyai kebutuhan untuk melakukan penilaian prestasi kerja yang dilakukan secara teratur dan berkala, karena penilaian prestasi kerja karyawan dapat digunakan sebagai landasan pengambilan keputusan.

Dessler (1998:3) membagi penilaian prestasi kerja menjadi beberapa langkah yaitu :

1. Mendefinisikan pekerjaan, artinya memastikan bahwa anda dan bawahan anda sepakat tentang tugas-tugasnya dan standar jabatan.
2. Menilai prestasi kerja, artinya membandingkan prestasi kerja aktual bawahan anda atau karyawan dengan standar-standar yang telah ditetapkan.
3. Penilaian prestasi kerja yang biasanya menuntut atau mengharuskan adanya satu atau lebih sesi umpan balik, artinya penilaian prestasi kerja ini mengharuskan adanya pertemuan-pertemuan dimana dalam kesempatan itu dibicarakan prestasi dan kemajuan bawahan, dan dalam kesempatan itu juga dirancang rencana pengembangan yang mungkin diperlukan.

Jadi, dari beberapa pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa penilaian prestasi kerja merupakan proses evaluasi hasil kerja yang mampu dicapai karyawan perusahaan atas pekerjaannya yang dilakukan secara sistematis dalam periode waktu tertentu.

2.1.2.3 Tujuan Penilaian Prestasi Kerja

Meskipun penyelia merupakan bagian yang paling integral dari proses penilaian prestasi kerja, banyak penyelia yang mengeluh bahwa penilaian perilaku karyawan mereka merupakan tugas yang paling sulit dan tidak menyenangkan yang harus mereka laksanakan. Penyelia seringkali mencari cara-cara untuk menghindari penilaian prestasi kerja. Mengapa manajemen harus melakukan penilaian prestasi

kerja jika memang aktivitas ini merupakan proses yang tidak menyenangkan dan memakan waktu. Ada beberapa tujuan penting dari program penilaian prestasi kerja yang tidak dapat dicapai oleh metode lain.

Menurut Simamora (2000:343) bahwa “tujuan utama sistem penilaian prestasi kerja adalah untuk menghasilkan informasi yang akurat dan sah tentang perilaku dan prestasi kerja organisasi yang nantinya digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa serta kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan”.

Semakin akurat dan sah informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian prestasi kerja, semakin besar potensi nilainya bagi organisasi. Kendatipun semua organisasi sama-sama memiliki tujuan utama tersebut untuk sistem penilaian prestasi kerja mereka, terdapat variasi yang sangat besar dalam penggunaan khusus yang dibuat organisasi atas informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian mereka.

Tujuan khusus tersebut menurut Simamora (2000:345) adalah :

1. Menyediakan basis bagi keputusan-keputusan sumber daya manusia, termasuk promosi, transfer, demosi, dan pemberhentian.
2. Meningkatkan pendayagunaan sumber daya manusia melalui penempatan pekerjaan yang lebih baik dan spesifikasi kebutuhan pelatihan.

Handoko (1997:135) mengatakan bahwa kegunaan dari penilaian prestasi kerja adalah sebagai berikut :

- a. Perbaikan prestasi kerja
Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer, dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.
- b. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

- c. Keputusan-keputusan penempatan
Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.
- d. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan
Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
- e. Perencanaan dan pengembangan karier
Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.
- f. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing
Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.
- g. Ketidakakuratan informasional
Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumberdaya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang diambiltidak tepat.
- h. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan
Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.
- i. Kesempatan kerja yang adil
Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.
- j. Tantangan-tantangan eksternal
Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lainnya. Dengan penilaian prestasi departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.

2.1.3 Motivasi

2.1.3.1 Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kualitas dan kemampuan karyawan dalam usahanya untuk mendapatkan prestasi kerja yang tinggi. Motivasi dipengaruhi oleh faktor-faktor yang ada pada diri seseorang dan faktor lain di luar dirinya. Perilaku dalam diri seseorang pada umumnya dimotivasi oleh keinginan untuk memperoleh tujuan tertentu, dan seseorang tersebut berkeyakinan bahwa melalui perusahaan dimana dia bekerja, kebutuhan dan harapannya dapat terpenuhi.

Daft (2003:534) menyatakan bahwa *“Motivation refers to the forces either within or external to a person that arouse enthusiasm and persistence to pursue a certain course of action. Employee motivation affects productivity, and part of a managers job is to channel motivation toward the accomplishment of organizational goals”*. Artinya adalah “motivasi mengacu pada dorongan, dari dalam atau dari luar diri seseorang yang memunculkan antusiasme dan kegigihan untuk melakukan tindakan tertentu. Motivasi karyawan mempengaruhi produktivitas kerja, dan sebagian pekerjaan manajer adalah untuk menyalurkan motivasi ke arah pemenuhan tujuan organisasi”.

Menurut Stoner (1996:134) bahwa “motivasi adalah karakteristik psikologi manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang”. Ini termasuk faktor-faktor yang menyebabkan, menyalurkan, dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tekad tertentu”. Sedangkan Stoner juga (1996:134) mengatakan

“memotivasi merupakan proses manajemen untuk mempengaruhi tingkah laku manusia berdasarkan pengetahuan mengenai apa yang membuat orang tergerak ini “.

Sedangkan Hasibuan (2001:141) mengemukakan bahwa, “motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan”.

Robbins (2001:166) mengemukakan bahwa, “motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual”.

Menurut (Anoraga:1992) bahwa, “motivasi kerja karyawan merupakan kemauan karyawan yang timbulnya karena adanya dorongan dari dalam diri dalam pribadi karyawan yang bersangkutan sebagai hasil integrasi keseluruhan dari pada kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan fisik dan pengaruh lingkungan sosial dimana kekuatannya tergantung dari proses pengintegrasian tersebut”. Oleh sebab itu, motivasi merupakan kekuatan yang ada dalam diri seseorang yang memberi daya, memberi arah dan memelihara tingkah laku. Motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi, dan keputusan yang terjadi dalam diri seseorang. Sehingga motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja dan kuat lemahnya motivasi kerja seseorang karyawan akan menentukan pula besar kecilnya prestasinya (As’ad : 1998).

Dalam pemberian motivasi sebenarnya terkandung makna bahwa setiap manusia perlu diperlakukan dengan segala kelebihan, keterbatasan, dan kekurangan-

kekurangannya. Dalam melakukan pekerjaan, seseorang berbuat atau tidak berbuat bukanlah semata-mata didorong oleh faktor-faktor pikiran, tetapi juga sering dipengaruhi oleh faktor emosi (perasaan). Oleh sebab itu, faktor-faktor ini perlu mendapat perhatian dalam pemberian motivasi, supaya motivasi itu benar-benar menjadi tempat sasaran.

Pada hakekatnya tujuan pemberian motivasi kepada karyawan menurut Hasibuan (2001:146) adalah untuk :

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.1.3.2 Teori Tentang Motivasi Dari A.H. Maslow

Menurut teori Maslow dalam Hasibuan (2001:154–156) bahwa kebutuhan manusia tersusun dalam suatu lima jenjang / hierarki, yaitu :

GAMBAR 2.3
PIRAMIDA HIERARKHI KEBUTUHAN MASLOW



Sumber : Stoner, James AF, Manajemen, Edisi Bahasa Indonesia, Alih Bahasa Drs. Alexander Sindoro, Penerbit PT. Prenhallindo, Jakarta 1996

1. Kebutuhan Fisik (Physiological needs)

Physiological needs adalah kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, rumah, udara, dsb. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat. Bagi karyawan yang menjadi kebutuhan pokoknya adalah gaji yang diterima, kenyamanan tempat kerja, dan waktu yang diberikan untuk beribadah, kesejukan udara, waktu cuti dan libur yang diberikan.

2. Kebutuhan keamanan dan keselamatan (Safety and Security Needs)

Safety and security needs adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman, yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan. Kebutuhan ini mengarah pada dua bentuk yaitu :

Pertama : kebutuhan akan keamanan jiwa terutama keamanan jiwa di tempat pekerjaan saat mengerjakan pekerjaan di waktu jam kerja. Para pekerja membutuhkan alat pelindung seperti masker bagi tukang las yang harus dipenuhi oleh manajer. Dalam arti luas, setiap manusia membutuhkan keamanan dan keselamatan jiwanya di mana pun ia berada.

Kedua : kebutuhan akan keamanan harta di tempat pekerjaan pada waktu jam-jam kerja, seperti motor yang disimpan jangan sampai hilang. Pentingnya memuaskan kebutuhan-kebutuhan ini jelas terlihat pada organisasi modern. Organisasi selalu mengutamakan keamanan dengan menggunakan alat-alat canggih atau

pengawasan untuk tempat pimpinan. Bentuk lain dari pemuasan kebutuhan adalah dengan memberikan perlindungan asuransi kepada karyawan. Contoh kebutuhan ini menurut Hasibuan (2001:141) dan Daft (2002:97) adalah pekerjaan dan kondisi kerja yang aman, adanya tunjangan tambahan, dan adanya jaminan kerja.

3. Kebutuhan sosial (Affiliation or Acceptance Needs)

Affiliation or acceptance needs merupakan kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya. Pada dasarnya manusia normal tidak akan mau hidup menyendiri seorang diri di tempat terpencil. Ia selalu membutuhkan kehidupan berkelompok. Karena manusia adalah makhluk sosial, sudah jelas ia mempunyai kebutuhan-kebutuhan sosial yang terdiri atas empat golongan yaitu :

Pertama : kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan tempat tinggal dan bekerja (*sense of belonging*).

Kedua : kebutuhan akan perasaan dihormati karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*). Serendah-rendahnya pendidikan dan kedudukan seseorang, ia tetap merasa dirinya penting. Oleh karena itu dalam memotivasi bawahan, pimpinan harus dapat melakukan tindakan yang menimbulkan kesam bahwa tenaga mereka diperlukan dalam proses pencapaian tujuan perusahaan.

Ketiga : kebutuhan akan kemajuan dan tidak gagal (*sense of achievement*). Setiap orang senang akan kemajuan dan tidak seorang pun yang menyenangi kegagalan. Kemajua, baik dalam bidang karier, harta, jabatan, dsb merupakan kebutuhan serta harapan setiap orang.

Keempat : kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*). Setiap individu anggota organisasi akan merasa senang jika ia diikutsertakan dalam berbagai kegiatan organisasi, dalam arti diberi kesempatan untuk memberikan saran-saran atau pendapat-pendapatnya kepada pimpinan mereka.

Menurut Daft (2002:97) berupa adanya perlakuan yang baik dari kelompok rekan sekerja dan penyelia.

4. Kebutuhan Akan Penghargaan (Esteem or Status Needs)

Esteem or status needs adalah kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestise timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Akan tetapi, perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi, semakin tinggi pula prestisenya. Prestise dan status dimanifestasikan oleh banyak hal yang digunakan sebagai simbol status itu.

Menurut Daft (2002:97) contohnya berupa adanya peningkatan status dan peningkatan tanggung jawab, pengakuan (*recognisi*).

5. Self Actualization

Self actualization merupakan kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh. Keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan sepenuhnya dapat berbeda satu dengan lainnya. Pemenuhan kebutuhan dapat dilakukan pimpinan perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan latihan. Kebutuhan aktualisasi diri berbeda dengan kebutuhan lain dalam dua hal : *Pertama* : kebutuhan aktualisasi diri tidak dapat dipenuhi dari luar. Pemenuhannya berdasarkan keinginan atas usaha individu itu sendiri.

Kedua : aktualisasi diri berhubungan dengan pertumbuhan seorang individu. Kebutuhan ini berlangsung terus terutama sejalan dengan meningkatkan jenjang karier seorang individu. Menurut Daft (2002:97) berupa adanya peluang untuk pelatihan, peningkatan potensi dan tanggung jawab, dan pertumbuhan kreativitas.

2.1.3.3 Macam-macam teknik pemberian motivasi

Menurut Singodimejo (2000:157) pada dasarnya teknik pemberian motivasi dapat dibedakan atas dua macam, yaitu :

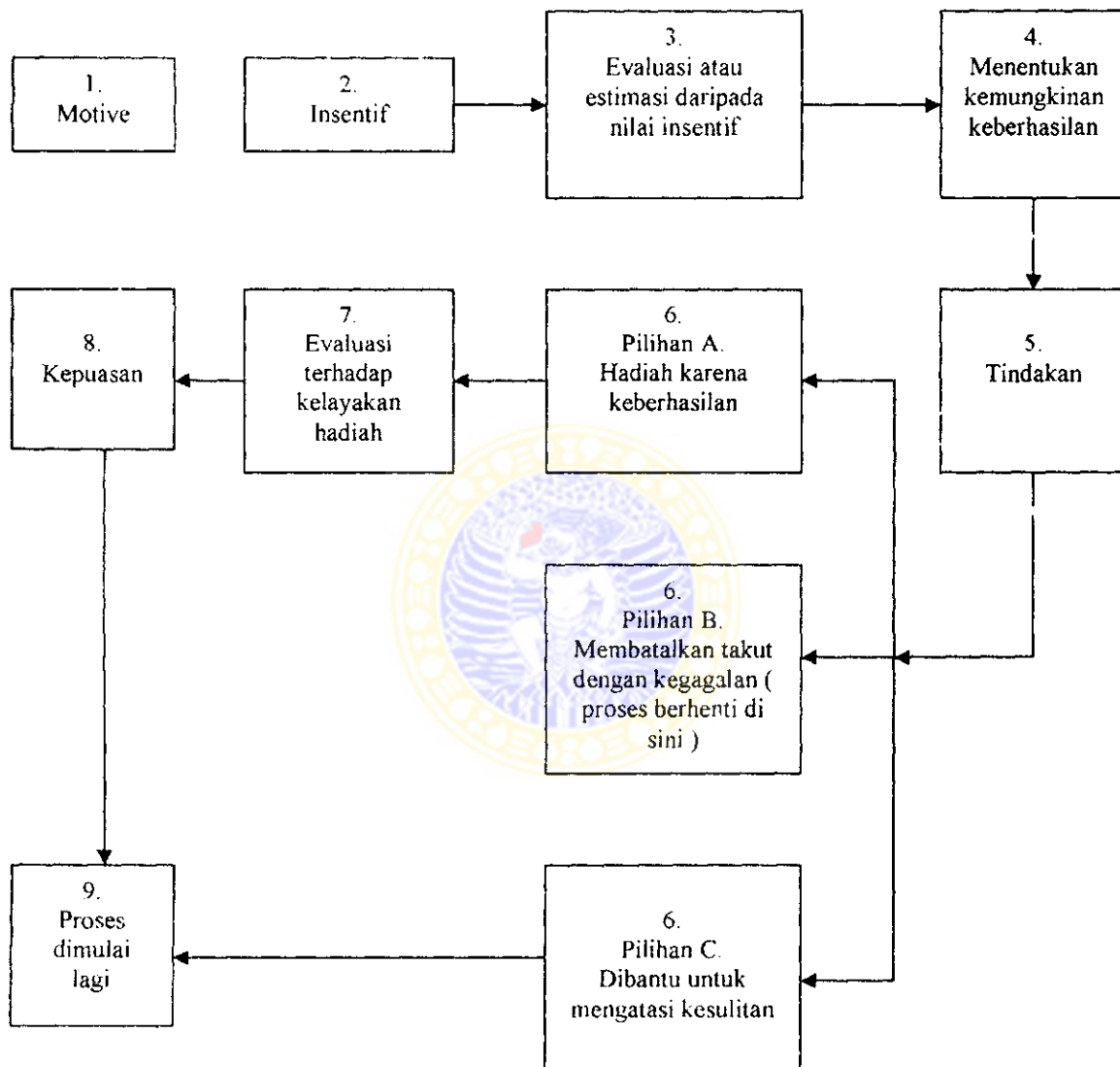
1. Teknik motivasi positif

Pemberian motivasi positif merupakan pemberian motivasi kerja pada karyawan dengan cara mempengaruhi mereka untuk melaksanakan pekerjaan. Teknik ini digunakan melalui pemberian semua imbalan (reward) yang menguntungkan karyawan sehingga dapat menimbulkan gairah dan semangat kerja untuk berprestasi.

Adapun ciri-ciri penerapan teknik motivasi positif adalah :

- a. Pemberian perhatian yang tulus pada karyawan sebagai individu.
- b. Penghargaan terhadap prestasi kerja yang dilakukan.
- c. Pemberian informasi yang jelas tentang tujuan pekerjaan dan umpan balik terhadap hasil pekerjaan.
- d. Persaingan sehat dalam berprestasi.
- e. Pemberian kompensasi yang wajar pada karyawan.
- f. Pemberian kesempatan untuk berprestasi dalam membuat keputusan.
- g. Kesempatan untuk maju dan mengembangkan potensi diri.

GAMBAR 2.4
MODEL MOTIVASI POSITIF



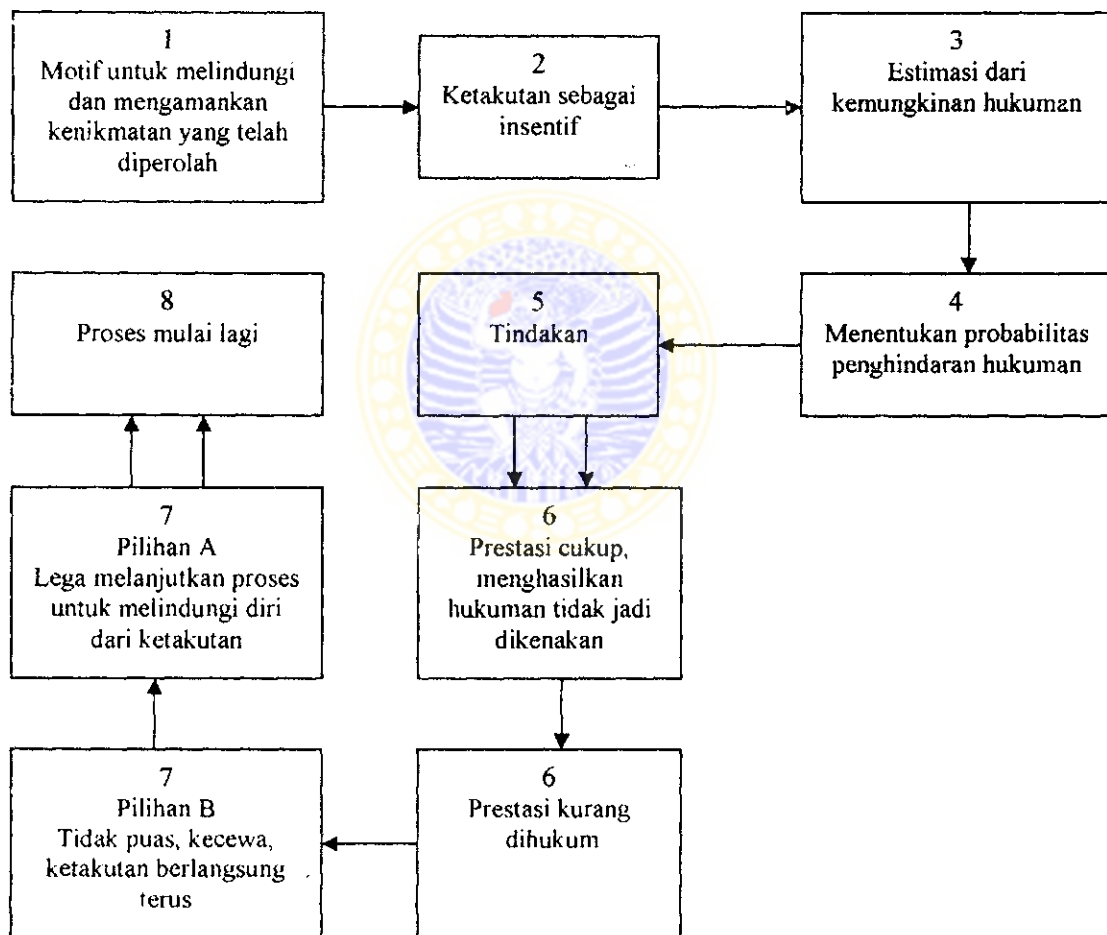
Sumber : Ranupandojo dan Husnan, Manajemen Personalia, edisi 4, (1994:211)

2. Teknik motivasi negatif

Dalam pemberian motivasi negatif karyawan dipengaruhi untuk melaksanakan pekerjaan menggunakan kekuatan (power) yang menakutkan para karyawan.

Motivasi berupa ancaman dengan pemberian sanksi pada siapa yang tidak mau bekerja keras. Memang dengan cara ini prestasi kerja dapat meningkat, namun semua hanya berlangsung singkat. Jika sumber ancaman tersebut tidak ada maka prestasi kerja akan menurun kembali. Adapun model motivasi negatif adalah :

GAMBAR 2.5
MODEL MOTIVASI NEGATIF



Sumber : Singodimejo, Human Resource Management, (2000:159)

2.1.4 Hubungan Antara Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Prestasi Kerja

Dari pembahasan yang telah diuraikan secara panjang lebar sebelumnya, maka terdapat hubungan antara lingkungan kerja, motivasi, dan prestasi kerja. Sebagaimana telah diketahui bahwa lingkungan kerja merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan semangat dan motivasi kerja karyawan. Hal ini sesuai yang diungkapkan oleh Ahyari (1986:126) yaitu

“Lingkungan kerja yang memuaskan bagi para karyawan suatu perusahaan, akan dapat meningkatkan gairah kerja karyawan di dalam perusahaan tersebut. Demikian pula sebaliknya lingkungan kerja yang sangat tidak memuaskan akan mengurangi gairah kerja dan menurunkan tingkat produktivitas serta prestasi kerja karyawan yang bekerja di dalam perusahaan yang bersangkutan”.

Beberapa ahli juga telah mengemukakan bahwa terdapat hubungan antara lingkungan kerja, motivasi, dan prestasi kerja. Menurut Sujak (1990:51) mengatakan bahwa “dengan memahami apa yang menjadi motivasi kerja karyawan maka sangat membantu dalam mengembangkan prestasi kerja karyawan”.

Dengan kata lain menurut Stoner (1996:134) bahwa, “seorang manajer perlu mengarahkan melalui motivasi dengan menciptakan kondisi-kondisi dimana orang lain merasa mendapatkan inspirasi untuk bekerja keras agar berprestasi kerja tinggi, disamping juga faktor lain seperti kemampuan, sumber daya, dan lingkungan kerja juga sangat menentukan”. Karena hal ini menurut Hagemann (1993:92) “pada dasarnya karyawan bukanlah seongkok mesin uang yang tanpa hati. Semakin bagus kualitas seseorang, semakin tinggi harapannya tidak berkenaan dengan uang tetapi juga iklim lingkungannya”.

Pendapat lain menurut Anoraga (1992:70) mengatakan bahwa motivasi kerja karyawan merupakan kemauan karyawan yang timbul karena adanya dorongan dari dalam diri dalam pribadi karyawan yang bersangkutan sebagai hasil integrasi keseluruhan dari pada kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan fisik dan pengaruh lingkungan sosial dimana kekuatannya tergantung dari proses pengintegrasian tersebut”.

Sehingga As'ad (1998:65) mengemukakan bahwa “motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja dan kuat lemahnya motivasi kerja seseorang karyawan akan menentukan pula besar kecilnya prestasi kerjanya”.

Berdasarkan dari pendapat di atas , maka dapat disimpulkan bahwa dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman, harmonis, dan juga menyenangkan akan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Sehingga apabila motivasi kerja karyawan tinggi maka prestasi kerja yang memuaskan akan tercapai. Sebaliknya jika lingkungan kerja tidak nyaman, dan tidak menyenangkan, maka motivasi karyawan akan turun karena mereka merasa terganggu dengan keadaan sekitar yang tidak nyaman, dan hal tersebut berdampak pada turunnya prestasi kerja karyawan.

2.2 Penelitian Sebelumnya

Penelitian skripsi tentang lingkungan kerja sebelumnya pernah dilakukan oleh Pawana Nur Indah dengan judul “Pengaruh Pemberian Imbalan Ekstrinsik Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Serta Dampaknya Pada Prestasi Kerja” dalam jurnal penelitian ilmu-ilmu pertanian, Vol. 2 No. 2 Desember 2002 : 72 – 79. Penelitian tersebut dilaksanakan pada karyawan PT. Petrokimia Gresik.

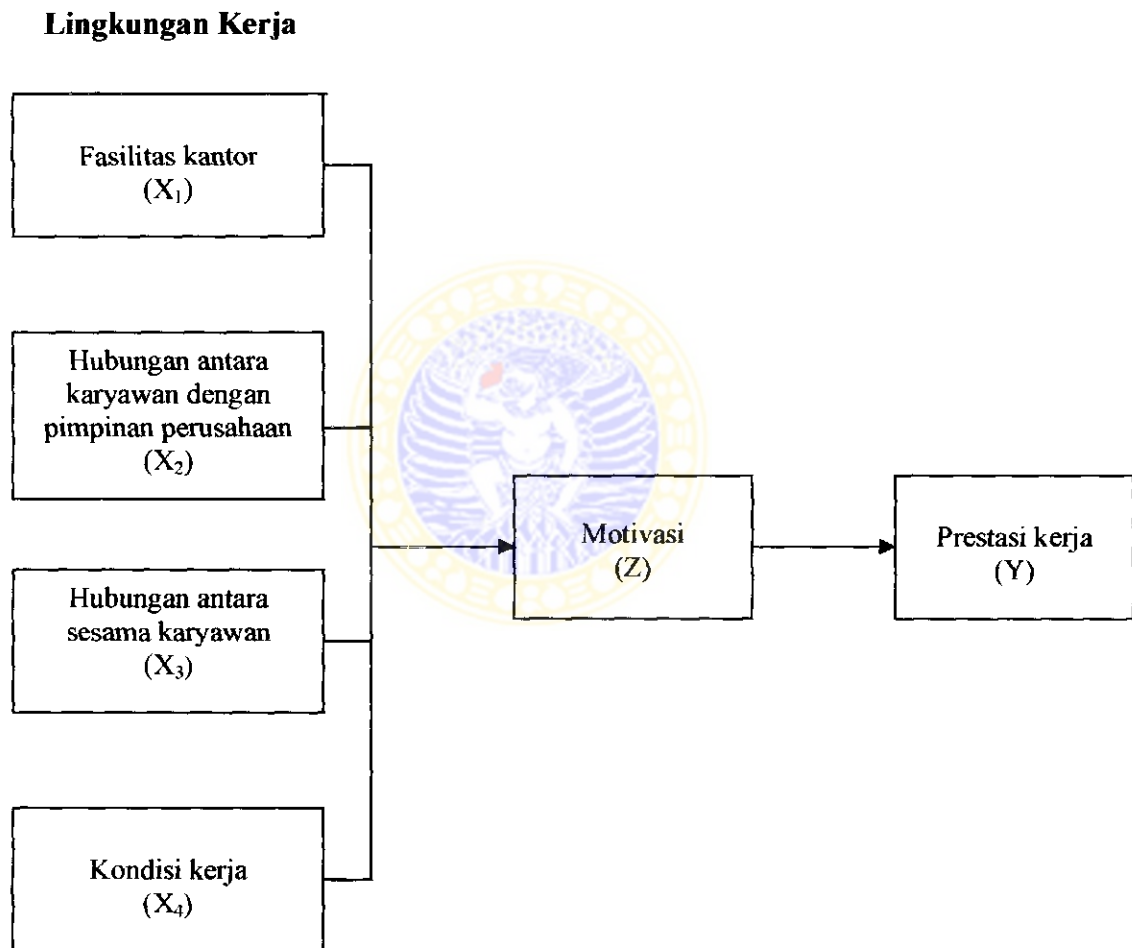
Penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat cukup bukti bahwa variabel imbalan non finansial, imbalan finansial, dan lingkungan tempat kerja berpengaruh baik signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap motivasi kerja karyawan. Kemudian variabel motivasi kerja yang terdiri atas indikator keamanan dan kegairahan kerja, daya inisiatif kerja karyawan, daya usaha kerja karyawan, dan keterlibatan kerja karyawan juga berpengaruh signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap prestasi kerja karyawan.

Penelitian ini dengan penelitian sebelumnya hampir sama, yaitu sama-sama menggunakan teknik analisis regresi linier berganda dan analisis regresi sederhana. Perbedaannya terletak pada jumlah dan kekhususan variabel bebasnya. Dalam penelitian pertama imbalan finansial, imbalan non finansial, dan lingkungan tempat kerja menjadi variabel bebas, sedangkan dalam penelitian ini variabel bebasnya adalah fasilitas kantor, hubungan karyawan dengan pimpinan perusahaan, hubungan antar sesama karyawan, dan kondisi kerja. Selain itu penelitian ini mengamati lingkungan kerja pada objek yang berbeda dengan penelitian sebelumnya.

2.3 Model Analisis dan Hipotesis

2.3.1 Kerangka Analisis

GAMBAR 2.6
MODEL ANALISIS



2.3.2 Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka dapat disusun beberapa hipotesis sebagai berikut :

1. Faktor-faktor lingkungan kerja yang terdiri dari fasilitas kantor, hubungan antara karyawan dengan pimpinan perusahaan, hubungan antara sesama karyawan, dan kondisi kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.
2. Motivasi terhadap karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan prestasi kerja



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian merupakan proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian. Penelitian merupakan proses mencari kebenaran secara sistematis dalam waktu tertentu dengan menggunakan metode ilmiah serta aturan-aturan yang berlaku. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang menitikberatkan pada pengujian hipotesis dengan menggunakan perhitungan statistik sehingga menghasilkan bukti kebenaran hipotesis. Data yang digunakan harus terukur yang akan menghasilkan kesimpulan yang dapat digeneralisasikan.

3.2 Identifikasi Variabel

Dalam penelitian ini variabel-variabel yang digunakan adalah :

1. Variabel bebas / *Independent Variabel* (X), Menurut Solimun (2005:3) yaitu variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti, yang keragamannya sebagai akibat dari campur tangan peneliti atau merupakan suatu kondisi yang ingin diselidiki, diteliti atau dikaji dan mempengaruhi variabel tergantung. Disini variabel bebasnya adalah lingkungan kerja yang dibagi menjadi empat variabel yaitu :
 - a. Fasilitas kantor (X_1)
 - b. Hubungan antara karyawan dengan pimpinan perusahaan (X_2)

- c. Hubungan antar sesama karyawan (X_3)
 - d. Kondisi kerja (X_4)
2. Variabel terikat / *Dependent Variabel* (Y), Menurut Solimun (2005:3) yaitu variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti, keragamannya dipengaruhi oleh variabel lain. Dalam hal ini variabel terikatnya adalah prestasi kerja.
 3. Variabel antara / *Intervening* (Z), yaitu variabel perantara yang menghubungkan antara variabel bebas dengan variabel tergantung yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel bebas terhadap variabel tergantung. Dalam hal ini yang menjadi variabel antara adalah motivasi kerja.

3.3 Definisi Operasional

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Variabel bebas (X), yaitu Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menurut Nitisemito (1982:183) merupakan segala sesuatu disekitar atau yang mengelilingi kerja seseorang dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Variabel bebas yang digunakan meliputi :

- a. Fasilitas Kantor (X_1), menurut Ahyari (1986:128) adalah segala sesuatu di dalam perusahaan yang dinikmati oleh karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan secara langsung atau tidak langsung. Indikatornya meliputi :
 1. Kemampuan perusahaan untuk menyediakan fasilitas alat produksi.
 2. Pelayanan terhadap karyawan yang berupa makanan dan minum.

1. Adanya pengaturan sirkulasi udara yang baik untuk menghindari kepengapan dan kelembaban.
 2. Adanya ruang gerak yang cukup bagi para karyawan.
 3. Terdapatnya alat peredam suara untuk mengurangi kebisingan.
 4. Adanya penerangan yang cukup dari sinar matahari dan lampu.
2. Variabel terikat (Y), yaitu Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan menurut ukuran yang berlaku dalam melaksanakan pekerjaan yang bersangkutan dalam periode waktu tertentu. Gomes (2003:150). Sedangkan indikatornya meliputi :

- a) *Quantity of work*, yaitu hasil kerja yang dicerminkan melalui kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan.
- b) *Quality of work*, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian yang telah ditetapkan.
- c) *Job knowledge*, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- d) *Cooperative*, yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
- e) *Dependability*, yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
- f) *Initiative*, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- g) *Personal qualities*, yaitu ketaatan dalam melaksanakan tugas.

3. Variabel Intervening (Z), yaitu Motivasi

Motivasi merupakan bagaimana mengarahkan daya dan potensi bawahan untuk mau bekerjasama dan mencapai tujuan yang telah ditentukan Hasibuan (2001:141) yang terdiri atas :

- 1) Kebutuhan fisiologis, indikator yang digunakan untuk mengukurnya meliputi
 - a. Gaji yang diterima berdasarkan tingkat pendidikan dan lamanya bekerja.
 - b. Waktu yang diberikan untuk beribadah.
 - c. Adanya ruang istirahat khusus yang disediakan untuk karyawan.
 - d. Adanya waktu cuti kerja dan liburan yang cukup.
- 2) Kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja, indikator yang digunakan untuk mengukurnya meliputi
 - a. Adanya perlindungan terhadap keselamatan saat bekerja seperti penggunaan sarung tangan, penggunaan masker penutup wajah, pemberian tanda / kode khusus untuk objek-objek penting seperti perlengkapan pemadam kebakaran, tangga pintu darurat, pemasangan stiker dilarang merokok.
 - b. Jaminan terhadap keamanan harta pribadi di tempat kerja, seperti penyediaan tempat parkir, dan penyediaan locker sebagai tempat penitipan
 - c. Adanya pemberian tunjangan asuransi seperti jamsostek..
 - d. Adanya sistem penanganan keluhan dari karyawan dengan kotak saran.

- 3) Kebutuhan sosial, indikator yang digunakan untuk mengukurnya meliputi
 - a. Rasa kekeluargaan yang tinggi antar karyawan dan dengan pimpinan.
 - b. Adanya sikap saling membantu dan menghormati antar sesama karyawan.
 - c. Adanya kebebasan untuk melakukan aktivitas sosial.
 - d. Mengikuti acara-acara peringatan seperti memperingati hari jadi perusahaan.
- 4) Kebutuhan penghargaan, indikator yang digunakan untuk mengukurnya meliputi
 - a. Pimpinan memberi pujian pada prestasi kerja karyawan sehari-hari.
 - b. Penghargaan dari perusahaan yang berupa promosi jabatan.
 - c. Adanya pengakuan dan penghargaan terhadap keterampilan kerja dan masa kerja karyawan.
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri, indikator yang digunakan untuk mengukurnya meliputi
 - a. Perusahaan berusaha untuk mengembangkan karier dan potensi karyawan dengan memberikan penugasan yang bersifat menantang.
 - b. Adanya kepercayaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Variabel-variabel tersebut merupakan data kualitatif yang harus diubah menjadi data kuantitatif dengan menggunakan skala Likert. Skala ini menggunakan 5 angka penilaian mulai angka 1 yang menunjukkan nilai terendah sampai angka 5 menunjukkan nilai tertinggi.

3.4 Jenis dan Sumber Data

1. Data primer, yaitu data yang pertama kali diperoleh dan dikumpulkan secara langsung dari sumbernya. Data ini diperoleh langsung dari PT. Nyonya Meneer Semarang.
2. Data sekunder, yaitu data yang tidak secara langsung diperoleh dari sumbernya, tetapi sudah dikumpulkan oleh pihak lain dan sudah diolah. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari dokumen dan data-data intern perusahaan serta melalui literatur-literatur lain yang berhubungan dengan permasalahan penelitian.

3.5 Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan berbagai cara, antara lain :

1. Wawancara

Metode pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab sepihak yang dikerjakan dengan sistematis berlandaskan pada tujuan penelitian. Wawancara dilakukan langsung dengan kepala bagian produksi PT. Nyonya Meneer Semarang dan beberapa karyawannya.

2. Kuesioner

Metode pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan yang teratur dan sistematis kepada responden untuk diisi tanpa bantuan peneliti.

3. Observasi

Metode cara pengumpulan data dengan melakukan pengamatan secara langsung pada objek penelitian dan hal-hal yang berhubungan dengan masalah penelitian.

4. Dokumentasi

Metode pengumpulan data dengan cara mengumpulkan data dari perusahaan yang berupa dokumen tertulis perusahaan.

3.6. Prosedur Penentuan Sampel

Menurut Sugiono (1993:53) bahwa sample adalah “sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi”. Agar sesuai dengan penelitian pengujian hipotesis maka teknik penarikan sampel yang digunakan adalah metode pengambilan secara acak (*Random Sampling*). Dari beberapa pengertian tersebut maka penentuan jumlah sampel diambil dari populasi karyawan bagian produksi pada PT. Nyonya Meneer di Jalan Raya Kaligawe Km 4 Semarang yang berjumlah 500 orang yang terbagi atas :

1. Unit perajangan	= 55 orang
2. Unit penyeleksian	= 100 orang
3. Unit pengeringan / penjemuran	= 82 orang
4. Unit pengujian bahan dan penelitian	= 60 orang
5. Unit peracikan	= 70 orang
6. Unit penggilingan	= 50 orang
7. Unit pengepakan	= 43 orang
8. Unit pencucian	= 40 orang
	<hr/>
	500 orang

Dalam penentuan sampel menurut Arikunto (1998:120) :

“.....bila subyeknya kurang dari seratus lebih baik diambil semua.....jika jumlah subyeknya besar dapat diambil antara 10 – 20% atau 20 - 25% atau lebih tergantung setidak-tidaknya a) kemampuan peneliti dari waktu, tenaga, dan dana, b) sempit luasnya pengamatan dari setiap subyek, karena hal ini menyangkut banyak sedikitnya data, c) besar kecilnya resiko yang ditanggung oleh peneliti”.

Maka disini peneliti mengambil 10% dari jumlah populasi yaitu sebanyak 50 responden sebagai sampel. Oleh karena jumlah elemen tiap populasi berbeda, maka perlu dicari factor pembanding dari tiap sub populasi yang disebut *sample fraction* (F), Husein Umar (1997:53), dengan cara membandingkan jumlah elemen tiap sub populasi dengan jumlah seluruh elemen populasi dengan rumus :

$$F = \frac{N_i}{N} \quad \text{Dimana :} \quad F = \text{Sample Fraction} \quad N_i = \text{Sub populasi}$$

$$N = \text{Populasi}$$

TABEL 3.1

JUMLAH KARYAWAN DAN SAMPEL RANDOM

No.	Bagian	N _i (Sub populasi)	F	N _i (Sampel diambil)
1.	Perajangan	55	55 / 500 = 0,11	0,11 X 50 = 6
2.	Penyeleksian	100	100 / 500 = 0,2	0,2 X 50 = 10
3.	Pengeringan	82	82 / 500 = 0,164	0,164 X 50 = 8
4.	Pengujian bahan, penelitian	60	60 / 500 = 0,12	0,12 X 50 = 6
5.	Peracikan	70	70 / 500 = 0,14	0,14 X 50 = 7
6.	Penggilingan	50	50 / 500 = 0,1	0,1 X 50 = 5
7.	Pengepakan	43	43 / 500 = 0,086	0,086 X 50 = 4
8.	Pencucian	40	40 / 500 = 0,08	0,08 X 50 = 4
	TOTAL	500	1	50

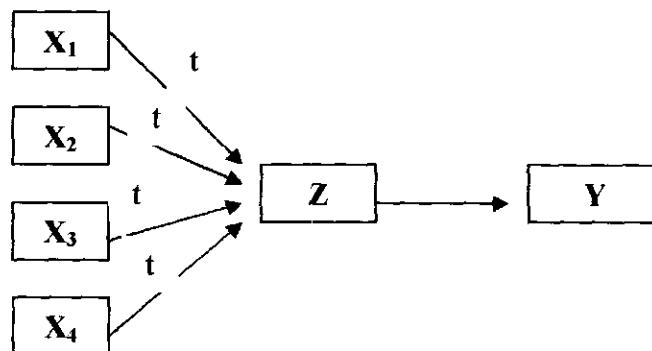
Sumber : PT. Nyonya Meneer Semarang

3.7. Teknik Analisis

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis *Structural Equation Modelling* atau yang dinamakan dengan analisis jalur atau analisis lintas versi 4.01. Analisis ini dapat digunakan untuk menganalisis secara bersama-sama atau simultan variabel penelitian yang kompleks, misalnya adanya variabel intervening, variabel moderator, maupun variabel tergantung yang lebih dari satu. Selain itu disini sangat memungkinkan untuk menggambarkan *path diagram*, yaitu pengaruh satu variabel dengan variabel lainnya tanpa dibatasi oleh jumlahnya variabel.

3.7.1. Menyusun diagram jalur.

Dalam menggunakan analisis Path langkah pertama yang dilakukan adalah merancang model berdasar konsep dan teori. Berdasar hubungan-hubungan antar variabel secara teoritis tersebut, dapat dibuat model dalam bentuk diagram Path sebagai berikut:



3.7.2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas dan reliabilitas dilakukan untuk memberikan gambaran sejauh mana ketepatan dan kelayakan kuesioner sebagai suatu alat ukur dapat digunakan dalam penelitian ini.

a. Validitas

Arikunto (2002:144) mengatakan bahwa validitas merupakan ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat keabsahan (validitas) suatu alat ukur. Pada penelitian ini validitas data diukur dengan pendekatan *internal validity* dengan menggunakan teknik uji korelasi *Pearson Product Moment* untuk menilai validitas konstruksi internal di antara butir pernyataan dalam kuesioner. Sugiyono (2002:114) mengatakan bahwa “validitas instrumen ditentukan dengan jalan mengkorelasikan antara skor masing-masing item dengan total skor masing-masing item”

b. Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat diandalkan. Menurut Singarimbun (1995:122) mengemukakan bahwa reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten jika pengukuran diulangi dua kali atau lebih. Untuk menilai reliabilitas konsistensi internal di antara butir-butir pertanyaan dalam penelitian ini digunakan teknik *croanbach's alpha* (koefisien alfa).

3.7.3. Uji Normalitas

Uji normalitas yang harus dipenuhi adalah normalitas univariate dan multivariate. Uji normalitas menggunakan *skewness* (kemencengan) dan *kurtosis* (keruncingan). Nilai statistik yang digunakan untuk menguji normalitas adalah Z value yang dihasilkan melalui rumus :

$$\text{Nilai-Z} = \frac{\text{Skewness}}{\sqrt{\frac{6}{n}}}$$

Bila nilai Z lebih besar dari nilai kritis maka diduga distribusi data adalah tidak normal. Nilai kritis dapat digunakan berdasarkan tingkat signifikansi yang dikehendaki. Kemudian data dikatakan berdistribusi normal jika mempunyai nilai CR *skewness* dan *kurtosis* berada pada kisaran $\pm 2,58$ baik secara univariate maupun secara multivariate.

3.7.4. Uji Outliers

Uji ini dilakukan untuk menghilangkan nilai-nilai ekstrim pada hasil observasi. Apabila ditemukan outlier, maka data yang bersangkutan dikeluarkan dan diperhitungkan lebih lanjut. Dalam analisis multivariate, outliers dapat diuji dengan membandingkan nilai *mahalanobis distance squared* dengan nilai X^2 tabel pada jumlah tertentu dan tingkat $p < 0.001$. Data tidak mengandung outliers dapat diuji dengan membandingkan standar deviasi dengan mean, bilamana standar deviasi $>$ mean merupakan indikasi adanya outliers.

3.7.5. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai *CR* (*critical ratio*) dan tingkat signifikansi yang digunakan. Jika nilai signifikansi kurang dari atau sama dengan 0,05 maka ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel antara atau antara variabel antara terhadap variabel tergantung. Dan sebaliknya jika nilai signifikansi nilai *CR* lebih besar dari 0,05 maka tidak ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel antara atau variabel antara terhadap variabel tergantung.

3.7.6. Uji Kesesuaian Model

Kesesuaian model adalah derajat kesesuaian hasil estimasi model dengan input matriks data penelitian. Menurut Solimun (2005:20) bahwa analisis Path memerlukan beberapa fit indeks untuk mengukur kebenaran model yang diajukan. Ada beberapa indeks kesesuaian dan *cut-off value* untuk menguji diterima atau ditolaknya sebuah model yaitu :

TABEL 3.2
INDEKS KELAYAKAN MODEL

No.	Goodness of fit indeks	Keterangan	Cut of point
1	χ^2 (<i>Chi Square</i>)	Menguji apakah kovarian populasi yang diestimasi sama dengan kovarians sampel.	Diharapkan kecil
2	Probability	Uji signifikansi terhadap perbedaan matrik kovarians data dengan matrik kovarians yang diestimasi.	$\geq 0,05$
3	RMSEA (<i>Root Mean Square Error of Approximation</i>)	Mengkompensasi kelemahan chi square pada sampel yang besar	$\leq 0,10$
4	GFI (<i>Good of Fit Indeks</i>)	Menghitung proporsi tertimbang varians dalam matrik kovarian yang diestimasi.	$\geq 0,9$
5	AGFI (<i>Adjusted Goodness of Fit Indeks</i>)	Merupakan GFI yang disesuaikan terhadap Degree of Freedom analog dengan R^2 dan regresi berganda.	$\geq 0,9$
6	CMIN/DF (<i>The Minimum Sample Discrepancy Fuction</i>)	Kesesuaian antara data dengan model.	$\leq 2,00$
7	TLI (<i>Tucklear Lewis Indeks</i>)	Pembandingan antara model yang diuji terhadap baseline model.	$\geq 0,9$
8	CFI (<i>Comparative Fit Indeks</i>)	Uji kelayakan model yang tidak sensitif terhadap besarnya sampel dan kerumitan model.	$\geq 0,9$

Sumber: Solimun (2005:20), Ferdinand (2002), dan Kelloway (1998:27)

BAB IV

PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan

Perusahaan jamu PT. Nyonya Meneer Semarang adalah sebuah perseroan terbatas yang bergerak di bidang jamu tradisional atau jamu Jawa asli. Bentuk Perseroan terbatas ini didirikan dengan akte notaris RM. Soeprapto no 51 tanggal 24 Januari 1967 lembaran berita RI no. 37 tanggal 9 Mei tahun 1969. Perusahaan ini didirikan oleh Nyonya Meneer pada permulaan abad ke-20 tepatnya pada tahun 1919 di Jl. Raden Patah 191–199 Semarang dengan tujuan utama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan obat-obatan khususnya obat tradisional, selain itu perusahaan juga berusaha untuk memperoleh keuntungan.

Pada mulanya sebelum perusahaan jamu ini berdiri, Nyonya Meneer membuat jamu secara kecil-kecilan dengan tujuan untuk mengobati anggota keluarganya yang sakit dan teman-teman dekat juga ikut menggunakan jamu buatan Nyonya Meneer. Karena jamu tersebut dapat menyembuhkan bermacam-macam penyakit maka jamu buatan Nyonya Meneer menjadi sangat terkenal di kalangan masyarakat. Dengan adanya hal tersebut, Nyonya Meneer menggunakan kesempatan baik itu untuk membuka suatu perusahaan yang memproduksi jamu dengan menggunakan potret dirinya sebagai merek dagang. Hal ini dimaksudkan agar masyarakat selalu mengingat orang yang membuat jamu, sebab masyarakat pengguna jamu Nyonya

Meneer merasa kurang puas apabila jamu yang diminumnya tidak secara langsung diberikan sendiri oleh Nyonya Meneer.

Potret Nyonya Meneer bukan sekedar merek dagang tetapi lebih dari itu, dengan menggunakan potret penciptanya perusahaan berusaha menjalin hubungan yang lebih erat dengan konsumen yang mengetahui siapa pencipta jamunya. Selama dipimpin oleh Nyonya Meneer perusahaan jamu ini mengalami perkembangan pesat, karena permintaan dari tahun ke tahun mengalami peningkatan maka Nyonya Meneer menjadikan perusahaan sebagai perseroan terbatas.

Ketika Nyonya Meneer meninggal dunia pada tahun 1978, usaha beliau dilanjutkan oleh putranya yang bernama Ramana Saerang yang juga sudah mempunyai pengalaman dalam usaha jamu. Adanya keuletan, keahlian, dan pengalaman dari putra Nyonya Meneer baik dalam pengolahan produk, pengawasan mutu maupun pengelolaan perusahaan sangat menunjang perkembangan perusahaan ini. Selain itu dengan adanya amanat dari pemerintah untuk menggali, melestarikan, dan memperkenalkan budaya Indonesia pada dunia luar dengan menggunakan obat-obatan tradisional atau jamu yang berasal dari ramu-ramuan daun-daunan, akar-akaran maupun umbi-umbian yang banyak ditemukan di bumi pertiwi yang subur dan kaya dengan berbagai jenis flora yang bermanfaat. Dengan semakin berkembangnya usaha ini, maka pada tanggal 18 Januari 1984 dibuka pabrik baru yang terletak di Jl. Kaligawe km. 4 Semarang dan sekaligus didirikan museum jamu pertama di Indonesia. Karena permintaan yang terus meningkat, maka pada tahun 1996 dibuka kantor di Jl. Letjen Suprpto Semarang.

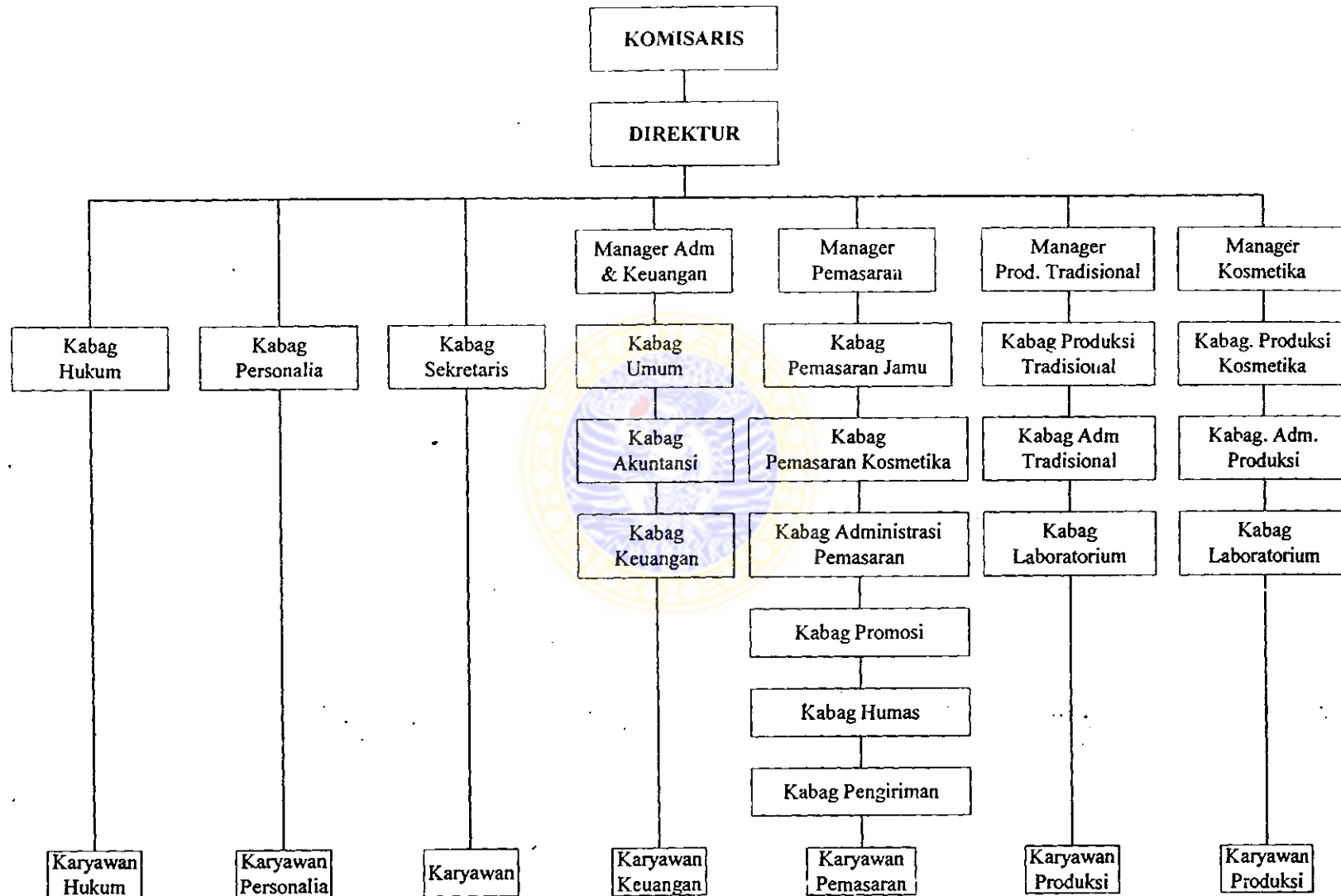
Pada tahun 1990, pimpinan PT. Nyonya Meneer digantikan oleh cucu Nyonya Meneer sendiri yang bernama Charles Saerang, dan beliau menjadi direktur sampai sekarang. Selain memproduksi jamu jawa asli, sejak tahun 1990 PT. Nyonya Meneer Semarang mengadakan diversifikasi produk yaitu produk kosmetika dan minuman yang ternyata juga diterima dengan baik oleh masyarakat. Guna lebih menarik dan memenuhi permintaan para konsumen serta untuk menghadapi persaingan di dalam industri jamu maka perusahaan selalu berusaha melakukan peningkatan dengan cara memodernisasi pengolahannya, meningkatkan kualitas dan kemasannya sehingga lebih memudahkan pemakaian dan pemanfaatannya sesuai dengan selera konsumen tanpa mengurangi khasiat produksinya.

4.1.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan komponen yang penting pada suatu perusahaan yang berfungsi sebagai kerangka yang menunjukkan hubungan fungsi, kedudukan, wewenang, serta tanggung jawab tiap individu dalam suatu perusahaan.

Struktur organisasi yang ada di PT. Nyonya Meneer Semarang adalah struktur organisasi garis, yang berarti setiap orang atau karyawan memiliki hubungan pelaporan hanya dengan satu atasan sehingga terdapat satu kesatuan perintah. Adapun gambar dari struktur organisasi dari PT. Nyonya Meneer Semarang adalah sebagai berikut :

Gambar 4.1
STRUKTUR ORGANISASI PT. NYONYA MENEER SEMARANG



Sumber : PT. Nyonya Meneer Semarang

Tugas dan wewenang masing-masing bagian pada struktur organisasi PT. Nyonya Meneer Semarang adalah :

1. Komisaris

- a. Meminta pertanggungjawaban dari direktur atas pelaksanaan kegiatan perusahaan.
- b. Mengawasi atau mengontrol semua kegiatan yang dilakukan oleh direktur.

2. Direktur

- a. Bertanggung jawab atas kelancaran tugas dan mengendalikan serta membimbing dan mengkoordinir tugas-tugas pada umumnya.
- b. Mempertanggungjawabkan semua kebijaksanaan perusahaan yang menyangkut laba atau rugi perusahaan dan kegiatan dibidang pemasaran, keuangan, dan produksi.
- c. Menerima laporan dari masing-masing bagian dan menilai laporan tersebut.
- d. Mengadakan pengontrolan terhadap hasil produksi maupun pemasaran.

3. Manajer administrasi dan keuangan

- a. Bertanggung jawab atas hal-hal yang berkaitan dengan administrasi perusahaan.
- b. Mengatur sarana dan prasarana kantor.
- c. Mengatur keuangan perusahaan baik pengeluaran maupun permasalahannya serta melaporkan keuangan perusahaan kepada direktur.
- d. Membuat laporan tahunan untuk mengevaluasi keuangan perusahaan.

4. Manajer pemasaran

- a. Menentukan target penjualan dan merealisasikan.
- b. Menentukan strategi penjualan atau pemasaran.
- c. Mempelajari potensi atau situasi daerah pasar.
- d. Melaporkan semua kegiatan kepada direktur.

5. Manajer produksi tradisional

- a. Bertanggung jawab atas setiap proses produksi sebelum, selama, dan sesudah baik kualitas maupun kuantitasnya.
- b. Mengkoordinasi dan memimpin kegiatan produksi untuk membuat rencana produk, pelaksanaannya dan mengadakan bahan baku dan bahan penolong untuk menjaga kelancaran proses produksi.
- c. Mempelajari kemungkinan-kemungkinan pengembangan produk baru serta mengevaluasi semua kegiatan perusahaan.

6. Manajer produksi kosmetik

- a. Bertanggung jawab atas setiap proses produksi untuk membuat rencana produk, pelaksanaannya dan mengadakan bahan baku dan bahan penolong untuk menjaga kelancaran proses produksi.
- b. Mempelajari kemungkinan-kemungkinan pengembangan produk baru.
- c. Mengawasi produk jamu untuk kosmetik.

7. Kepala bagian hukum

Bertugas menangani dan bertanggung jawab atas hal-hal yang berkaitan dengan hukum.

8. Kepala bagian personalia
 - a. Mengkoordinir, mengawasi, dan mengarahkan serta memimpin tenaga kerja.
 - b. Memaksimumkan kemampuan dari tenaga-tenaga yang diangkat dan bertanggung jawab terhadap penggunaan tenaga kerja.
 - c. Melakukan kegiatan atau tindakan-tindakan perusahaan termasuk hubungan kerja perusahaan dengan serikat kerja dan kebijakan-kebijakan.
9. Kepala bagian kesekretariatan
 - a. Menangani dan bertanggung jawab atas surat-surat baik surat masuk maupun surat keluar.
 - b. Bertanggung jawab atas arsip perusahaan.
10. Kepala bagian umum

Bertugas menangani masalah kebutuhan rumah tangga perusahaan dan sarana administrasi perkantoran.
11. Kepala bagian keuangan

Bertugas merencanakan, mencari, dan memanfaatkan dana dengan berbagai cara untuk memaksimumkan efisiensi dari operasi perusahaan.
12. Kepala bagian akuntansi

Bertugas membuat prosedur untuk mencatat, menggolongkan dan memasukkan secara singkat transaksi-transaksi perusahaan.
13. Kepala bagian pemasaran jamu
 - a. Mengalakan permintaan atas jamu yang diproduksi perusahaan.
 - b. Mengamati tingkat, waktu dan jenis atas suatu permintaan.

14. Kepala bagian pemasaran kosmetik

Bertugas menggalakan permintaan atas kosmetik yang telah diproduksi oleh perusahaan.

15. Kepala bagian administrasi pemasaran

Bertugas memenuhi segala sesuatu untuk kepentingan pemasaran seperti membuat surat ijin promosi, membuat anggaran keuangan untuk keperluan pemasaran.

16. Kepala bagian promosi

Bertugas mempromosikan produk yang dihasilkan oleh perusahaan baik produk jamu maupun kosmetik serta menentukan tujuan dan sarana promosi.

17. Kepala bagian humas

Bertugas mencari keterangan mengenai keinginan konsumen, dengan tujuan produk yang dihasilkan dapat diterima oleh masyarakat.

18. Kepala bagian pengiriman

Bertanggung jawab dalam pengiriman produk, baik berupa jamu maupun kosmetik baik di dalam negeri maupun ke luar negeri.

19. Kepala bagian produksi tradisional

- a. Bertugas menangani masalah jamu tradisional tentang produknya, berapa jumlahnya, mutu dan harga.
- b. Bertugas mempersiapkan produksi jamu dari awal sampai bahan baku tersebut menjadi jamu tradisional.

20. Kepala bagian administrasi produksi tradisional

Bertugas mencatat bahan baku yang akan digunakan dan menghitung untuk keperluan produksi serta mencatat dan menghitung hasil produksi.

21. Kepala bagian laboratorium produksi tradisional

Bertugas menyelidiki bahan racikan yang akan diproduksi menjadi menjadi jamu serta mengembangkan produk-produk baru.

22. Kepala bagian produksi kosmetika

Bertugas memproduksi kosmetik sesuai dengan perintah manajer untuk diproduksi.

23. Kepala bagian administrasi produksi kosmetika

Bertugas mencatat dan menghitung bahan baku yang diperlukan untuk produksi kosmetika.

24. Kepala bagian laboratorium produksi kosmetika

Bertugas meneliti dan menyeleksi bahan baku yang akan diproduksi untuk kosmetika.

25. Karyawan bagian hukum, karyawan bagian personalia, karyawan bagian keuangan, karyawan bagian pemasaran, dan karyawan bagian produksi bertugas menjalankan tugas dan kebijakan-kebijakan perusahaan di lapangan dan di dalam perusahaan (melakukan kegiatan produksi, membuat laporan keuangan, melakukan pengiriman barang, dll) serta memberikan saran-saran atau masukan-masukan kepada kepala bagian.

4.2. Deskripsi Hasil Penelitian

4.2.1. Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 50 responden karyawan bagian produksi pada PT. Nyonya Meneer maka diperoleh beberapa karakteristik responden berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan masa kerja.

1. Usia

Pada tabel 4.1 menunjukkan bahwa responden terbanyak pada kelompok usia < 25 tahun yaitu sebanyak 16 orang (32 %), diikuti dengan responden dengan usia antara 25 – 30 tahun sebanyak 15 orang (30 %), responden dengan usia 31 – 35 tahun sebanyak 10 orang (20 %), sedangkan yang berusia 36 – 40 tahun berjumlah 6 orang (12 %) dan terakhir kelompok responden usia > 40 tahun hanya 3 orang (6 %).

TABEL 4.1
KOMPOSISI USIA RESPONDEN

Usia	Jumlah	Prosentase
< 25 th	16	32 %
25 – 30 th	15	30 %
31 – 35 th	10	20 %
36 – 40 th	6	12 %
> 40 th	3	6 %
Total	50	100 %

Sumber : jawaban responden diolah dari lampiran 3

2. Jenis Kelamin

Pada tabel 4.2 dapat diketahui bahwa mayoritas responden berjenis kelamin wanita yaitu sebanyak 42 orang (84 %), dan sisanya adalah pria yang hanya berjumlah 8 orang (16 %).

TABEL 4.2
KOMPOSISI JENIS KELAMIN RESPONDEN

Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
Pria	8	16 %
Wanita	42	84 %
Total	50	100 %

Sumber : jawaban responden diolah dari lampiran 3

2. Pendidikan Terakhir

Pada tabel 4.3 komposisi tingkat pendidikan responden menunjukkan bahwa responden dengan tingkat pendidikan SLTA memiliki jumlah terbesar, yaitu 32 orang (64 %) diikuti responden yang berpendidikan SLTP sebanyak 18 orang (36 %).

TABEL 4.3
KOMPOSISI TINGKAT PENDIDIKAN RESPONDEN

Pendidikan terakhir	Jumlah	Prosentase
SLTP	18	36 %
SLTA	32	64 %
Total	50	100 %

Sumber : jawaban responden diolah dari lampiran 3

3. Masa Kerja

Pada tabel 4.4 menunjukkan bahwa jumlah responden dengan masa kerja 4 – 6 tahun memiliki jumlah terbanyak, yaitu sebesar 14 orang (28 %), kemudian diikuti dengan responden dengan masa kerja > 6 tahun sebanyak 13 orang (26 %). Selanjutnya jumlah responden yang memiliki masa kerja < 1 tahun sebesar 12 orang (24 %). Responden terkecil adalah responden yang memiliki masa kerja 1 – 3 tahun (22 %).

TABEL 4.4
KOMPOSISI MASA KERJA RESPONDEN

Masa Kerja	Jumlah	Prosentase
< 1 th	12	24 %
1 – 3 th	11	22 %
4 – 6 th	14	28 %
> 6 th	13	26 %
Total	50	100 %

Sumber : jawaban responden diolah dari lampiran 3

4.2.2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

4.2.2.1. Hasil Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu pengujian untuk mendapatkan keyakinan tentang sejauh mana alat ukur yang digunakan benar-benar mampu mengukur apa yang akan diukur. Validitas atau correlation dinyatakan valid apabila mempunyai nilai correlation (r) hitung lebih besar dari r standar yaitu 0,3. (Solimun : 2000). Hasil selengkapnya pengujian validitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

TABEL 4.5
UJI VALIDITAS PADA VARIABEL BEBAS, ANTARA, TERGANTUNG

Indikator	Item	Koefisien korelasi	Keterangan
Fasilitas Kantor	X _{1.1}	.6301	Valid
	X _{1.2}	.6662	Valid
	X _{1.3}	.5540	Valid
	X _{1.4}	.4162	Valid
Hubungan Karyawan Dengan Pimpinan Perusahaan	X _{2.1}	.6406	Valid
	X _{2.2}	.6483	Valid
	X _{2.3}	.3318	Valid
	X _{2.4}	.5021	Valid
Hubungan Antar Sesama Karyawan	X _{3.1}	.4753	Valid
	X _{3.2}	.5462	Valid
	X _{3.3}	.4722	Valid
Kondisi Kerja	X _{4.1}	.4883	Valid
	X _{4.2}	.4414	Valid
	X _{4.3}	.4662	Valid
	X _{4.4}	.5429	Valid
Prestasi Kerja	Y _{1.1}	.6000	Valid
	Y _{1.2}	.3488	Valid
	Y _{1.3}	.6357	Valid
	Y _{1.4}	.5069	Valid
	Y _{1.5}	.4536	Valid
	Y _{1.6}	.5363	Valid
	Y _{1.7}	.6057	Valid
Kebutuhan Fisiologis	Z _{1.1}	.3400	Valid
	Z _{1.2}	.3059	Valid
Kebutuhan Keamanan	Z _{1.3}	.3331	Valid
	Z _{1.4}	.4097	Valid
	Z _{1.5}	.3351	Valid
Kebutuhan Sosial	Z _{1.6}	.4081	Valid
	Z _{1.7}	.3612	Valid
	Z _{1.8}	.3182	Valid
Kebutuhan Penghargaan	Z _{1.9}	.3960	Valid
	Z _{1.10}	.6095	Valid
	Z _{1.11}	.3989	Valid
	Z _{1.12}	.4778	Valid
Kebutuhan aktualisasi Diri	Z _{1.13}	.3789	Valid
	Z _{1.14}	.4155	Valid
	Z _{1.15}	.3457	Valid
	Z _{1.16}	.3211	Valid
	Z _{1.17}	.3525	Valid

Sumber : Jawaban responden diolah dari lampiran 5

4.2.3 Deskripsi Hasil Penelitian

Untuk menentukan nilai kategori faktor fasilitas kantor, hubungan antara karyawan dengan pimpinan perusahaan, hubungan antar sesama karyawan, kondisi kerja, prestasi kerja, kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan aktualisasi diri, dan prestasi kerja dilakukan dengan cara menjumlahkan nilai jawaban, kemudian nilai jumlah jawaban tersebut dibagi dengan jumlah karyawan.

$$\text{Interval klas} = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Jumlah Klas}}$$

Keterangan:

Nilai tertinggi adalah 5

Nilai terendah adalah 1

Dari rumus diatas diperoleh nilai interval klas sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Interval klas} &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

Dari nilai interval tersebut, akan diperoleh nilai batasan untuk masing-masing klas, dan setelah itu nilai rata-rata masing-masing variabel dinilai berdasarkan kategori penilaian sesuai dengan kategori klas tersebut. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari Tabel 4.7A dan Tabel 4.7B berikut:

TABEL 4.7A
NILAI INTERVAL VARIABEL LINGKUNGAN KERJA DAN
MOTIVASI KERJA

Intervai	Nilai	Kategori	Kategori	Kategori
1.0 sampai < 1.8	1	Sangat tidak setuju	Sangat tidak sesuai	Sangat tidak efektif
1.8 sampai < 2.6	2	Tidak setuju	Tidak sesuai	Tidak efektif
2.6 sampai < 3.4	3	Ragu-ragu	Cukup sesuai	Cukup efektif
3.4 sampai < 4.2	4	Setuju	Sesuai	Efektif
4.2 sampai < 5.0	5	Sangat setuju	Sangat sesuai	Sangat efektif

Sumber : Hasil perhitungan interval klas

TABEL 4.7B
NILAI INTERVAL VARIABEL PRESTASI KERJA

Interval	Nilai	Kategori	Kategori
1.0 sampai < 1.8	1	Sangat tidak memuaskan	Sangat tidak mencukupi
1.8 sampai < 2.6	2	Tidak memuaskan	Tidak mencukupi
2.6 sampai < 3.4	3	Cukup memuaskan	Kurang mencukupi
3.4 sampai < 4.2	4	Memuaskan	Mencukupi
4.2 sampai < 5.0	5	Sangat memuaskan	Sangat mencukupi

Sumber : Hasil perhitungan interval klas

1. Tanggapan Karyawan atas Variabel Fasilitas Kantor (X_1)

TABEL 4.8
TANGGAPAN RESPONDEN TENTANG FASILITAS KANTOR (X_1)

Item	Penilaian	Jumlah	%	Rata-rata
$X_{1.1}$	Sangat tidak setuju	3	6	3.60
	Tidak setuju	8	16	
	Ragu-ragu	7	14	
	Ssetuju	20	40	
	Sangat setuju	12	24	
$X_{1.2}$	Sangat tidak setuju	2	4	3.06
	Tidak setuju	13	26	
	Ragu-ragu	15	30	
	Setuju	20	40	
	Sangat setuju	-	-	
$X_{1.3}$	Sangat tidak setuju	1	2	3.44
	Tidak setuju	7	14	
	Ragu-ragu	15	30	
	Setuju	23	46	
	Sangat setuju	4	8	
$X_{1.4}$	Sangat tidak memuaskan	-	-	3.14
	Tidak memuaskan	8	16	
	Cukup memuaskan	27	54	
	Memuaskan	15	30	
	Sangat memuaskan	-	-	

Sumber : Jawaban responden diolah dari lampiran 3

$X_{1.1}$ adalah pernyataan tentang penyediaan berbagai fasilitas kantor yang memadai. Adapun jawaban responden adalah : 3 orang (6 %) menjawab sangat tidak setuju, 8 orang (16 %) menjawab tidak setuju, 7 orang (14 %) menjawab ragu-ragu, 20 (40 %) orang menjawab setuju, dan 12 orang (24 %) menjawab sangat setuju.

$X_{1.2}$ adalah pernyataan tentang pelayanan karyawan berupa makan dan minum. Jawaban responden adalah : 2 orang (4 %) menjawab sangat tidak setuju, 13 orang

setuju, 4 orang (8 %) menjawab tidak setuju, 12 orang (24 %) menjawab ragu-ragu, 25 orang (50 %) menjawab setuju, dan 8 orang (16 %) menjawab sangat setuju.

X_{2.3} adalah pernyataan tentang adanya kerjasama yang terjalin antara pimpinan dan karyawan. Jawaban responden adalah : 0 orang (0 %) menjawab sangat tidak efektif, 6 orang (12 %) menjawab tidak efektif, 17 orang (34 %) menjawab cukup efektif, 21 orang (42 %) menjawab efektif, dan 6 orang (12 %) menjawab sangat efektif.

X_{2.4} adalah pernyataan tentang perhatian pimpinan terhadap saran-saran bawahan. Jawaban responden adalah : 0 orang (0 %) menjawab sangat tidak setuju, 6 orang (12 %) menjawab tidak setuju, 20 orang (40 %) menjawab ragu-ragu, 20 orang (40 %) menjawab setuju, dan 4 orang (8 %) menjawab sangat setuju.

3. Tanggapan Karyawan Atas Hubungan Antar Sesama Karyawan (X_3)

TABEL 4.10

TANGGAPAN RESPONDEN TENTANG HUBUNGAN ANTAR SESAMA KARYAWAN (X_3)

Item	Penilaian	Jumlah	%	Rata rata
$X_{3.1}$	Sangat tidak setuju	-	-	4.10
	Tidak setuju	2	4	
	Ragu-ragu	9	18	
	Setuju	21	42	
	Sangat setuju	18	36	
$X_{3.2}$	Sangat tidak menghargai	-	-	3.96
	Tidak menghargai	6	12	
	Cukup menghargai	17	34	
	Menghargai	21	42	
	Sangat menghargai	6	12	
$X_{3.3}$	Sangat tidak setuju	1	2	3.82
	Tidak setuju	3	6	
	Ragu-ragu	13	26	
	Setuju	20	40	
	Sangat setuju	13	26	

Sumber : Jawaban responden diolah dari lampiran 3

$X_{3.1}$ adalah pernyataan tentang terjalannya kerjasama yang efektif antar karyawan. Jawaban responden adalah : 0 orang (0 %) menjawab sangat tidak setuju, 2 orang (4 %) menjawab tidak setuju, 9 orang (18 %) menjawab ragu-ragu, 21 orang (42 %) menjawab setuju, dan 18 orang (36 %) menjawab sangat setuju.

$X_{3.2}$ adalah pernyataan tentang sikap yang ditunjukkan karyawan satu dengan karyawan lain. Jawaban responden adalah : 0 orang (0 %) menjawab sangat tidak menghargai, 6 orang (12 %) menjawab tidak menghargai, 17 orang (34 %) menjawab cukup menghargai, 21 orang (42 %) menjawab menghargai, dan 6 orang (12 %) menjawab sangat menghargai.

X_{3.3} adalah pernyataan tentang adanya proses komunikasi antar karyawan. Jawaban responden adalah : 1 orang (2 %) menjawab sangat tidak setuju, 3 orang (6 %) menjawab tidak setuju, 13 orang (26 %) menjawab ragu-ragu, 20 orang (40 %) menjawab setuju, dan 13 orang (26 %) menjawab sangat setuju.

4. Tanggapan Karyawan Atas Variabel Kondisi Kerja (X₄)

TABEL 4.11

TANGGAPAN RESPONDEN TENTANG KONDISI KERJA (X₄)

Item	Penilaian	Jumlah	%	Rata rata
X _{4.1}	Sangat tidak setuju	-	-	3.88
	Tidak setuju	4	8	
	Ragu-ragu	12	24	
	Setuju	20	40	
	Sangat setuju	14	28	
X _{4.2}	Sangat tidak mencukupi	-	-	3.80
	Tidak mencukupi	4	8	
	Kurang mencukupi	13	26	
	Mencukupi	22	44	
	Sangat mencukupi	11	22	
X _{4.3}	Sangat tidak setuju	1	2	3.94
	Tidak setuju	3	6	
	Ragu-ragu	10	20	
	Setuju	20	40	
	Sangat setuju	16	32	
X _{4.4}	Sangat tidak setuju	1	2	3.82
	Tidak setuju	3	6	
	Ragu-ragu	11	22	
	Setuju	24	48	
	Sangat setuju	11	22	

Sumber : Jawaban responden diolah dari lampiran 3

X_{4.1} adalah pernyataan tentang pengaturan sirkulasi udara di tempat kerja. Jawaban responden adalah : 0 orang (0 %) menjawab sangat tidak setuju, 4 orang (8

%) menjawab tidak setuju, 12 orang (24 %) menjawab ragu-ragu, 20 orang (40 %) menjawab setuju, dan 14 orang (28 %) menjawab sangat setuju.

X_{1.2} adalah pernyataan tentang ruang gerak yang diperlukan karyawan. Jawaban responden adalah : 0 orang (0 %) menjawab sangat tidak mencukupi, 4 orang (8 %) menjawab tidak mencukupi, 13 orang (26 %) menjawab kurang mencukupi, 22 orang (44 %) menjawab mencukupi, dan 11 orang (22 %) menjawab sangat mencukupi.

X_{1.3} adalah pernyataan tentang tersedianya alat peredam suara untuk mengurangi kebisingan. Jawaban responden adalah : 1 orang (2 %) menjawab sangat tidak setuju, 3 orang (6 %) menjawab tidak setuju, 10 orang (20 %) menjawab ragu-ragu, 20 orang (40 %) menjawab setuju, dan 16 orang (32 %) menjawab sangat setuju.

X_{1.4} adalah pernyataan tentang adanya penerangan dari sinar matahari dan lampu di tempat kerja. Jawaban responden adalah : 1 orang (2 %) menjawab sangat tidak setuju, 3 orang (6 %) menjawab tidak setuju, 11 orang (22 %) menjawab ragu – ragu, 24 orang (48 %) menjawab setuju, dan 11 orang (22 %) menjawab sangat setuju.

Jawaban Karyawan atas Faktor – Faktor Motivasi Kerja (Z)

5. Tanggapan Karyawan atas Kebutuhan Fisiologis

TABEL 4.12

TANGGAPAN KARYAWAN ATAS KEBUTUHAN FISIOLOGIS

Item	Penilaian	Jumlah	%	Rata rata
Z _{1.1}	Sangat tidak memuaskan	-	-	4.08
	Tidak memuaskan	2	4	
	Cukup memuaskan	7	14	
	Memuaskan	26	52	
	Sangat memuaskan	15	30	
Z _{1.2}	Sangat tidak setuju	-	-	3.88
	Tidak setuju	2	4	
	Ragu-ragu	8	16	
	Setuju	34	68	
	Sangat setuju	6	12	
Z _{1.3}	Sangat tidak setuju	-	-	3.76
	Tidak setuju	1	2	
	Ragu-ragu	14	28	
	Setuju	31	62	
	Sangat setuju	4	8	
Z _{1.4}	Sangat tidak setuju	-	-	3.68
	Tidak setuju	1	2	
	Ragu-ragu	20	40	
	Setuju	23	46	
	Sangat setuju	6	12	

Sumber : Jawaban responden diolah dari lampiran 3

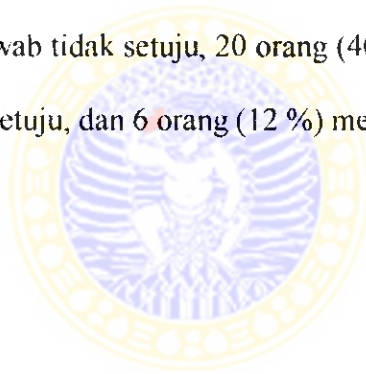
Z_{1.1} adalah tanggapan responden atas gaji yang diterima. Adapun jawaban responden adalah : 0 orang (0 %) menjawab sangat tidak memuaskan, 2 orang (4 %) menjawab tidak memuaskan, 7 orang (14 %) menjawab ragu – ragu, 26 (52 %) menjawab memuaskan, dan 15 orang (30 %) menjawab sangat setuju.

Z_{1.2} adalah tanggapan responden atas waktu yang diberikan untuk beribadah. Adapun jawaban responden adalah : 0 orang (0 %) menjawab sangat tidak setuju, 2

orang (4 %) menjawab tidak setuju, 8 orang (16 %) menjawab ragu – ragu, 34 orang (68 %) menjawab setuju, dan 6 orang (12 %) menjawab sangat setuju.

Z_{1.3} adalah tanggapan responden atas adanya ruang istirahat yang diberikan untuk karyawan. Jawaban responden adalah : 0 orang (0 %) menjawab sangat tidak setuju, 1 orang (2 %) menjawab tidak setuju, 14 orang (28 %) menjawab ragu – ragu, 31 orang (62 %) menjawab setuju, dan 4 orang (8 %) menjawab sangat setuju.

Z_{1.4} adalah tanggapan responden atas masa cuti yang diberikan perusahaan untuk karyawan. Jawaban responden adalah : 0 orang (0 %) menjawab sangat tidak setuju, 1 orang (2 %) menjawab tidak setuju, 20 orang (40 %) menjawab ragu – ragu, 23 orang (46 %) menjawab setuju, dan 6 orang (12 %) menjawab sangat setuju.



6. Tanggapan Karyawan atas Kebutuhan Keamanan

TABEL 4.13

TANGGAPAN KARYAWAN ATAS KEBUTUHAN KEAMANAN

Item	Penilaian	Jumlah	%	Rata rata
Z _{1.5}	Sangat tidak setuju	-	-	3.82
	Tidak setuju	2	4	
	Ragu-ragu	11	22	
	Setuju	31	62	
	Sangat setuju	6	12	
Z _{1.6}	Sangat tidak efektif	-	-	3.80
	Tidak efektif	2	4	
	Cukup efektif	13	26	
	Efektif	28	56	
	Sangat efektif	7	14	
Z _{1.7}	Sangat tidak setuju	-	-	3.88
	Tidak setuju	3	6	
	Ragu-ragu	10	20	
	Setuju	27	54	
	Sangat setuju	10	20	
Z _{1.8}	Sangat tidak setuju	-	-	3.70
	Tidak setuju	2	4	
	Ragu-ragu	14	28	
	Setuju	31	62	
	Sangat setuju	3	6	

Sumber : Jawaban responden diolah dari lampiran 3

Z_{1.5} adalah tanggapan responden ditinjau dari penyediaan alat-alat keamanan kerja. Jawaban responden adalah : 0 orang (0 %) menjawab sangat tidak setuju, 2 orang (4 %) menjawab tidak setuju, 11 orang (22 %) menjawab ragu-ragu, 31 orang (62 %) menjawab setuju, dan 6 orang (12 %) menjawab sangat setuju.

Z_{1.6} adalah tanggapan responden ditinjau dari keselamatan harta pribadi. Jawaban responden adalah : 0 orang (0 %) menjawab sangat tidak efektif, 2 orang (4 %) menjawab tidak efektif, 13 orang (26 %) menjawab cukup efektif, 28 orang (56 %) menjawab efektif, dan 7 orang (14 %) menjawab sangat efektif.

Z_{1.7} adalah tanggapan responden ditinjau dari adanya tunjangan asuransi. Jawaban responden adalah : 0 orang (0 %) menjawab sangat tidak setuju, 3 orang (6 %) menjawab tidak setuju, 10 orang (20 %) menjawab ragu – ragu, 27 orang (54 %) menjawab setuju, dan 10 orang (20 %) menjawab sangat setuju.

Z_{1.8} adalah tanggapan responden ditinjau dari adanya sistem penanganan keluhan. Jawaban responden adalah 0 orang (0 %) menjawab sangat tidak setuju, 2 orang (4 %) menjawab tidak setuju, 14 orang (28 %) menjawab ragu – ragu, 31 orang (62 %) menjawab setuju, dan 3 orang (6 %) menjawab sangat setuju.

7. Tanggapan Karyawan atas Kebutuhan Sosial

TABEL 4.14

TANGGAPAN KARYAWAN ATAS KEBUTUHAN SOSIAL

Item	Penilaian	Jumlah	%	Rata rata
Z _{1.9}	Sangat tidak setuju	1	2	3.84
	Tidak setuju	-	-	
	Ragu-ragu	12	24	
	Setuju	30	60	
	Sangat setuju	7	14	
Z _{1.10}	Sangat tidak setuju	-	-	3.72
	Tidak setuju	1	2	
	Ragu-ragu	19	38	
	Setuju	23	46	
	Sangat setuju	7	14	
Z _{1.11}	Sangat tidak setuju	-	-	3.80
	Tidak setuju	2	4	
	Ragu-ragu	14	28	
	Setuju	26	52	
	Sangat setuju	8	16	
Z _{1.12}	Sangat tidak setuju	-	-	3.72
	Tidak setuju	1	2	
	Ragu-ragu	17	34	
	Setuju	27	54	
	Sangat setuju	5	10	

Sumber : Jawaban responden diolah dari lampiran 3

Z_{1,9} adalah tanggapan responden ditinjau dari rasa kekeluargaan yang ditunjukkan perusahaan pada karyawan. Jawaban responden adalah : 1 orang (2 %) menjawab sangat tidak setuju, 0 orang (0 %) menjawab tidak setuju, 12 orang (24 %) menjawab ragu-ragu, 30 orang (60 %) menjawab setuju, dan 7 orang (14 %) menjawab sangat setuju.

Z_{1,10} adalah tanggapan responden ditinjau dari adanya sikap saling membantu antar karyawan. Jawaban responden adalah : 0 orang (0 %) menjawab sangat tidak setuju, 1 orang (2 %) menjawab tidak setuju, 19 orang (38 %) menjawab ragu-ragu, 23 orang (46 %) menjawab setuju, dan 7 orang (14 %) menjawab sangat setuju.

Z_{1,11} adalah tanggapan responden ditinjau dari kebebasan karyawan dalam melakukan aktivitas sosial. Jawaban responden adalah : 0 orang (0 %) menjawab sangat tidak setuju, 2 orang (4 %) menjawab tidak setuju, 14 orang (28 %) menjawab ragu-ragu, 26 orang (52 %) menjawab setuju, dan 8 orang (16 %) menjawab sangat setuju.

Z_{1,12} adalah tanggapan responden ditinjau dari perusahaan mengikutsertakan karyawan dalam acara – acara perusahaan. Jawaban responden adalah : 0 orang (0 %) menjawab sangat tidak setuju, 1 orang (2 %) menjawab tidak setuju, 17 orang (34 %) menjawab ragu-ragu, 27 orang (54 %) menjawab setuju, dan 5 orang (10 %) menjawab sangat setuju.

8. Tanggapan Karyawan atas Kebutuhan Penghargaan

TABEL 4.15

TANGGAPAN KARYAWAN ATAS KEBUTUHAN PENGHARGAAN

Item	Penilaian	Jumlah	%	Rata rata
Z _{1.13}	Sangat tidak setuju	-	-	3.66
	Tidak setuju	1	2	
	Ragu-ragu	21	42	
	Setuju	22	44	
	Sangat setuju	6	12	
Z _{1.14}	Sangat tidak setuju	-	-	3.68
	Tidak setuju	-	-	
	Ragu-ragu	19	38	
	Setuju	28	56	
	Sangat setuju	3	6	
Z _{1.15}	Sangat tidak setuju	-	-	3.74
	Tidak setuju	-	-	
	Ragu-ragu	18	36	
	Setuju	27	54	
	Sangat setuju	5	10	

Sumber : Jawaban responden diolah dari lampiran 3

Z_{1.13} adalah tanggapan responden ditinjau dari pujian yang diberikan pimpinan pada kinerja bawahan. Jawaban responden adalah : 0 orang (0 %) menjawab sangat tidak setuju, 1 orang (2 %) menjawab tidak setuju, 21 orang (42 %) menjawab ragu-ragu, 22 orang (44 %) menjawab setuju, dan 6 orang (12 %) menjawab sangat setuju.

Z_{1.14} adalah tanggapan responden ditinjau dari promosi jabatan yang diberikan pada karyawan. Jawaban responden adalah : 0 orang (0 %) menjawab sangat tidak setuju, 0 orang (0 %) menjawab tidak setuju, 19 orang (38 %) menjawab ragu-ragu, 28 orang (56 %) menjawab setuju, dan 3 orang (6 %) menjawab sangat setuju.

Z_{1.15} adalah tanggapan responden ditinjau dari adanya pengakuan dan penghargaan terhadap keterampilan dan masa kerja. Jawaban responden adalah 0

orang (0 %) menjawab sangat tidak setuju, 0 orang (0 %) menjawab tidak setuju, 18 orang (36 %) menjawab ragu-ragu, 27 orang (54 %) menjawab setuju, dan 5 orang (10 %) menjawab sangat setuju.

9. Tanggapan Karyawan atas Kebutuhan Aktualisasi Diri

TABEL 4.16

TANGGAPAN KARYAWAN ATAS KEBUTUHAN AKTUALISASI DIRI

Item	Penilaian	Jumlah	%	Rata rata
Z _{1.16}	Sangat tidak sesuai	-	-	3.74
	Tidak sesuai	1	2	
	Cukup sesuai	17	34	
	Sesuai	26	52	
	Sangat sesuai	6	12	
Z _{1.17}	Sangat tidak setuju	-	-	3.76
	Tidak setuju	-	-	
	Ragu-ragu	18	36	
	Setuju	26	52	
	Sangat setuju	6	12	

Sumber : Jawaban responden diolah dari lampiran 3

Z_{1.16} adalah tanggapan responden ditinjau dari penugasan yang menantang dari perusahaan kepada karyawan. Jawaban responden adalah : 0 orang (0 %) menjawab sangat tidak sesuai, 1 orang (2 %) menjawab tidak sesuai, 17 orang (34 %) cukup sesuai, 26 orang (52 %) menjawab sesuai, dan 6 orang (12 %) menjawab sangat sesuai.

Z_{1.17} adalah tanggapan responden ditinjau dari tanggung jawab yang besar dari perusahaan kepada karyawan. Jawaban responden adalah : 0 orang (0 %) menjawab sangat tidak setuju, 0 orang (0 %) menjawab tidak setuju, 18 orang (36 %) menjawab ragu-ragu, 26 orang (52 %) menjawab setuju, dan 6 orang (12 %) menjawab sangat setuju.

Y_{16} adalah penilaian atasan responden tentang inisiatif karyawan. Penilaiannya adalah : 0 orang (0 %) menjawab sangat tidak setuju, 5 orang (10 %) menjawab tidak setuju, 7 orang (14 %) menjawab ragu-ragu, 32 orang (64 %) menjawab setuju, dan 6 orang (12 %) menjawab sangat setuju.

Y_{17} adalah penilaian atasan responden tentang kualitas individu karyawan. Penilaiannya adalah : 0 orang (0 %) menjawab sangat tidak setuju, 2 orang (4 %) menjawab tidak setuju, 2 orang (4 %) menjawab ragu-ragu, 35 orang (70 %) menjawab setuju, dan 11 orang (22 %) menjawab sangat setuju.

4.3 Analisis Model dan Pembuktian Hipotesis

4.3.1 Uji Asumsi Model

4.3.1.1 Evaluasi Outlier Data Univariate

Menurut Hair *et. al* (1998) outlier merupakan observasi atau data yang memiliki karakteristik yang berbeda jauh dari observasi yang lain dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim, baik untuk sebuah indikator maupun beberapa indikator.

Adapun outlier dievaluasi dengan dua cara yaitu analisis terhadap univariate outlier dan multivariate outlier. Deteksi terhadap adanya univariate outlier akan dikategorikan sebagai outlier dengan cara mengkonversikan nilai data penelitian kedalam standar score atau disebut Z-score yang mempunyai nilai rata-rata nol dan standar deviasi satu. Observasi data yang memiliki nilai Z-score $\geq \pm 3.00$ akan

dikategorikan sebagai outlier. Hasil univariate dan multivariate outlier pada 50 data dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

TABEL 4.18**EVALUASI OUTLIER DATA UNIVARIATE**

Indikator	Minimum	Maksimum
Fasilitas kantor	-2.537	1.317
Hubungan antara karyawan dengan pimpinan perusahaan	-2.800	1.478
Hubungan antar sesama karyawan	-3.551	1.406
Kondisi kerja perusahaan	-3.094	1.869
Motivasi	-4.418	1.872
Prestasi kerja	-2.982	1.734

Sumber: Jawaban responden diolah dari lampiran 6

Tabel dibawah ini adalah hasil pengujian setelah dilakukan eliminasi pada 2 data, dapat diketahui bahwa seluruh variabel setelah datanya di Z-score nilainya tidak ada yang lebih dari ± 3.00 ($Z\text{-score} \geq \pm 3.00$).

TABEL 4.19**EVALUASI OUTLIER DATA UNIVARIATE SETELAH ELIMINASI DATA**

Indikator	Minimum	Maksimum
Fasilitas kantor	-2.186	1.317
Hubungan antara karyawan dengan pimpinan perusahaan	-2.800	1.478
Hubungan antar sesama karyawan	-2.650	1.406
Kondisi kerja perusahaan	-2.680	1.869
Motivasi	-1.599	1.872
Prestasi kerja	-2.982	1.734

Sumber: Jawaban responden diolah dari lampiran 6

Untuk mengetahui data-data yang outlier secara multivariate ini dapat diketahui dari hasil pengujian Mahalanobis. Evaluasi terhadap multivariate outlier perlu dilakukan karena walaupun data yang dianalisis menunjukkan sudah tidak ada outlier pada tingkat univariate, tetapi observasi itu dapat menjadi outlier bila dikombinasikan. Dari hasil perhitungan uji Mahalanobis terdapat dua data yang melebihi nilai standar. Sehingga kedua data tersebut dieliminasi yaitu data ke-21 dan 40. Jarak Mahalanobis untuk masing-masing observasi dapat dihitung dan akan menunjukkan sebuah observasi dari rata-rata semua variabel dalam sebuah ruang multidimensional (Hair *et al*, 1998). Untuk menghitung jarak Mahalanobis berdasarkan Chi Kuadrat pada derajat bebas dengan tingkat signifikansi 0,01. Nilai Chi Kuadrat tabel yaitu $X^2(0.01; 6) = 23.21$, nilai jarak Mahalanobis indikator yang terendah menunjukkan hasil 0.402 sedangkan yang tertinggi menunjukkan hasil 16,717. Dari hasil ini dapat dilihat tidak ada lagi data yang memiliki nilai lebih dari standar mahalanobis chi kuadrat tabel yaitu $X^2(0.01; 10) = 23.21$.

4.3.1.2 Evaluasi Normalitas Data Univariate dan Multivariate

Untuk menguji normalitas data baik secara univariate (per indikator) maupun multivariate (seluruh indikator) menggunakan skewness (kemiringan) data dan kurtosis (keruncingan) data dimana kedua parameter tersebut pada setiap indikatornya terdapat nilai Critical Ratio. Pada tingkat signifikan 1 %, nilai Critical Ratio ± 2.58 , jika diluar batas ini dapat dikatakan data pada indikator ini tidak normal. Untuk itu analisis atas skewness dan kurtosis penyebaran data perlu dilakukan sebelum data

dianalisis dengan teknik path analisis. Evaluasi normalitas data univariate dan multivariate untuk dimensi seluruh variabel dapat dilihat pada tabel (bawah) 4.16.

TABEL 4.20
EVALUASI NORMALITAS DATA UNIVARIATE DAN
MULTIVARIATE SELURUH VARIABEL

Indikator	Skewness	CR	Kurtosis	CR
Fasilitas kantor	-0,890	-2,465	0,013	0,019
Hubungan antara karyawan dengan pimpinan perusahaan	-1,399	-3,873	1,602	2,218
Hubungan antar sesama karyawan	-1,303	-3,609	1,675	2,319
Kondisi kerja perusahaan	-1,122	-3,107	2,147	2,973
Motivasi	0.156	0.433	0.023	0.032
Prestasi kerja	0.119	0.329	-0.241	-0.333
Multivariate			7.343	2.541

Sumber: Jawaban responden diolah dari lampiran 6

Dari tabel data normalitas diatas, menunjukkan bahwa secara univariate terdapat 3 variabel yang tidak terdistribusi normal. Oleh karena data sudah terdistribusi normal secara multivariate, maka tidak perlu lagi melakukan eliminasi data. Dalam pengujian path, normalitas data yang lebih diperhatikan adalah secara multivariate. Distribusi normal multivariate sangat diperlukan uji path dengan estimasi *Maximum likelihood*. Menurut Hair *et. al* (1995:639) estimasi parameter dengan *Maximum Likelihood* secara multivariate parameter yang sangat sensitif atas karakteristik penyebaran data, terutama dalam hal skewness dan kurtosis.

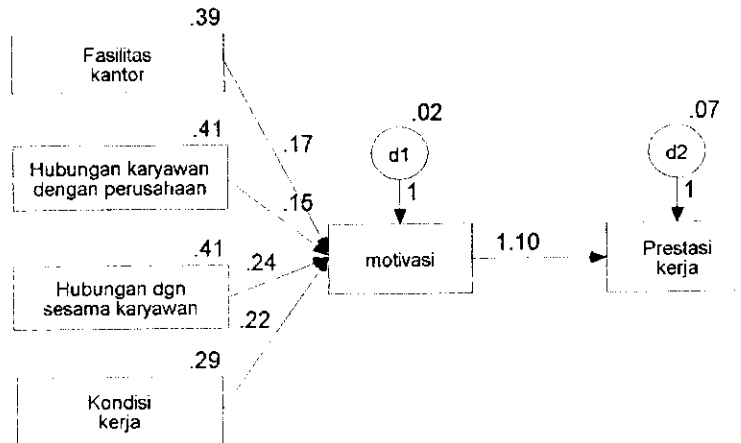
4.3.1.3 Kesesuaian Model (Model Fit)

Kesesuaian model adalah derajat kesesuaian hasil estimasi model dengan input matrik data penelitian. menurut Hair *et al*, (1995); Kelloway (1998); Kline (1998); Ulman (1996) indeks kesesuaian ini terbagi atas:

1. Kesesuaian absolut (*absolut fit*), yaitu derajat kesesuaian model secara keseluruhan untuk menghasilkan kembali matrik data yang digunakan. Indeks kesesuaian yang digunakan dalam analisis data yang diperoleh adalah X^2 Statistik *Godness of Fit* Indeks (GFI), *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA). Batas minimal dari GFI adalah > 0.9 . Kesesuaian model dengan data dikatakan baik apabila $RMSEA < 0.10$ (Kelloway, 1998:27).
2. Kesesuaian Incremental (*Incremental Fit*), membandingkan model dengan model lainnya, dalam hal ini model yang lebih realitis dan biasanya disebut sebagai null model atau independent model. Indeks kesesuaian incremental yang akan digunakan dalam analisis ini adalah *Adjusted Godness of Fit Indeks* (AGFI), *Tuckler Lewis Indeks* (TLI) dan *Comparative Fit Indeks* (CFI). Besarnya indeks yang direkomendasikan untuk ketiga indeks tersebut adalah > 0.90 (Kelloway, 1998; Kline, 1998).

Sebelum melakukan analisis parameter hasil estimasi yang diperoleh, terlebih dahulu akan dilakukan analisis atas indeks kesesuaian model. Didalam penelitian ini indeks kesesuaian yang digunakan adalah X^2 , GFI, RMSEA, AGFI, TLI, dan CFI.

GAMBAR 4.2
GAMBAR KESESUAIAN MODEL



Goodness of fit test
Chi square=11.782
df=10
p value=.300
cmin=1.178
AGFI=.825
GFI=.917
RMSEA=.063
RMR=.034
TLI=.968
CFI=.979



Sumber: lampiran 6

TABEL 4.21
INDEKS KESESUAIAN MODEL PENGUKURAN

GOODNESS OF FIT MEASURE	NILAI	CUT OF POINT	KETERANGAN
ABSOLUTE FIT MEASURE :			
<i>Chi Square of estimate model</i>	11,782		
<i>Degree of Freedom</i>	10		
<i>Probability level</i>	0,300	$\geq 0,05$	Memenuhi
GFI (<i>Good of Fit Index</i>)	0.917	$\geq 0,9$	Memenuhi
RMSEA (<i>Root Mean Square Error of Approximation</i>)	0.063	$\leq 0,10$	Memenuhi
RMR (<i>Root Mean Square Residual</i>)	0,034	$\leq 0,05$	Memenuhi
INCREMENTAL FIT MEASURE :			
TLI (<i>Tucklear Lewis Index</i>)	0.968	$\geq 0,9$	Memenuhi
AGFI (<i>Adjusted Godness of Fit Index</i>)	0.825	$\geq 0,9$	Tidak memenuhi
CFI (<i>Comparative Fit Index</i>)	0.979	$\geq 0,9$	Memenuhi
CminDF	1,178	$\leq 2,00$	Memenuhi
NFI (<i>Normed Fit Index</i>)	0,880	$\geq 0,9$	Tidak memenuhi

Sumber: Jawaban responden diolah dari lampiran 6

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa $X^2 = 11.782$ dengan $p > 0,05$, $df = 10$, dari pengukuran *Absolute Fit Measure* dan *Incremental fit index* diketahui bahwa GFI (Good of Fit Indeks) = 0.917, CFI = 0,979, TLI = 0,968, dan RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) = 0.063. Sedangkan menurut Kelloway (1998:72) batas minimal untuk GFI, TLI, CFI adalah > 0.9 dan kesesuaian model dengan data dikatakan baik apabila $RMSEA < 0.10$, jadi dari pengukuran *Absolute*

Fit Measure yang terdiri dari Chi square, GFI, RMSEA, TLI, CFI, RMR memenuhi syarat yang ditetapkan sehingga dapat dikatakan bahwa model sesuai dengan data.

4.3.2 Pembuktian Hipotesis

Pengujian selanjutnya untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel-variabel yang diteliti yaitu hasil pengujian perhitungan hipotesis antar variabel selengkapnya dapat dilihat pada tabel 4.22 dibawah ini :

TABEL 4.22
HASIL PENGUJIAN HIPOTESIS

Variabel	Estimasi	Standardize	CR	Sig.	Keterangan
X1→Z	0.171	0.375	4.669	0.000	Signifikan
X2→Z	0.149	0.333	4.147	0.000	Signifikan
X3→Z	0.243	0.540	6.721	0.000	Signifikan
X4→Z	0.215	0.406	5.053	0.000	Signifikan
Z→Y	1.098	0.775	8.223	0.000	Signifikan

Sumber : Jawaban responden diolah dari lampiran 6

Kesimpulan yang dapat diambil dari Tabel 4.22 tentang adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi secara parsial dan pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja adalah:

- Jika fasilitas kantor meningkat maka motivasi juga akan meningkat, dan sebaliknya jika fasilitas kantor menurun maka motivasi kerja juga akan menurun

Dari Tabel 4.22 diatas dapat dilihat bahwa fasilitas kantor dengan motivasi mempunyai tingkat signifikansi lebih kecil dari 0.05 yaitu 0.000 dengan koefisien *standardized* sebesar 0.375 dan *Critical Ratio* 4.669 lebih besar dari 1,96 sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara fasilitas kerja dengan motivasi kerja.

- Jika hubungan antara atasan dan bawahan meningkat maka motivasi juga akan meningkat, dan sebaliknya jika hubungan antara atasan dan bawahan menurun maka motivasi kerja juga akan menurun

Dari Tabel 4.22 diatas dapat dilihat bahwa hubungan antara atasan dan bawahan dengan motivasi mempunyai tingkat signifikansi lebih kecil dari 0.05 yaitu 0.000 dengan koefisien *standardized* sebesar 0.333 dan *Critical Ratio* 4.147 lebih besar dari 1,96 sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara hubungan antara atasan dan bawahan dengan motivasi kerja.

- Jika hubungan antar sesama karyawan meningkat maka motivasi juga akan meningkat, dan sebaliknya jika hubungan sesama rekan kerja menurun maka motivasi kerja juga akan menurun

Dari Tabel 4.22 diatas dapat dilihat bahwa hubungan antar sesama karyawan dengan motivasi mempunyai tingkat signifikansi lebih kecil dari 0.05 yaitu 0.000 dengan koefisien *standardized* sebesar 0.540 dan *Critical Ratio* 6.721 lebih besar dari 1,96 sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara hubungan antar sesama karyawan dengan motivasi kerja.

- Jika kondisi kerja meningkat maka motivasi juga akan meningkat, dan sebaliknya jika kondisi kerja menurun maka motivasi kerja juga akan menurun

Dari Tabel 4.22 diatas dapat dilihat bahwa kondisi kerja dengan motivasi mempunyai tingkat signifikansi lebih kecil dari 0.05 yaitu 0.000 dengan koefisien *standardized* sebesar 0.406 dan *Critical Ratio* 5.053 lebih besar dari 1,96 sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara kondisi kerja dengan motivasi kerja.

- Jika motivasi kerja meningkat maka prestasi kerja juga akan meningkat, dan sebaliknya jika motivasi kerja menurun maka prestasi kerja juga akan menurun

Dari Tabel 4.22 diatas dapat dilihat bahwa motivasi kerja dengan prestasi kerja mempunyai tingkat signifikansi lebih kecil dari 0.05 yaitu 0.000 dengan koefisien *standardized* sebesar 0.775 dan *Critical Ratio* 8.223 lebih besar dari 1,96 sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan.

Untuk membuktikan adanya pengaruh paling dominan secara parsial dan adanya arah hubungan dari variabel bebas terhadap variabel antara dan dari variabel antara ke variabel tergantung, maka kita kata melihat pada nilai koefisien jalurnya, secara perhitungan didapat sebagai berikut:

$$X1 \rightarrow Z = 0.375$$

$$X2 \rightarrow Z = 0.333$$

$$X_3 \rightarrow Z = 0.540$$

$$X_4 \rightarrow Z = 0.406$$

$$Z \rightarrow Y = 0.775$$

Persamaan kausalitasnya adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja

$$Z = 0.375 X_1 + 0.333 X_2 + 0.540 X_3 + 0.406 X_4 + e$$

X_1 = fasilitas kantor

X_2 = hubungan antara karyawan dengan pimpinan perusahaan

X_3 = hubungan antar sesama karyawan

X_4 = kondisi kerja

Z = Motivasi kerja

e = error



2. Pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja

$$Y = 0.775 Z + e$$

Y = prestasi kerja

Z = motivasi kerja

e = error

Dengan demikian pengaruh terbesar adalah dari motivasi kerja terhadap prestasi kerja, sedangkan lingkungan kerja yang paling dominan berpengaruh pada motivasi kerja adalah hubungan antara sesama rekan kerja / sesama karyawan.

4.4. Pembahasan

4.4.1. Pengaruh Fasilitas Kantor Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa fasilitas kantor memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, yang dibuktikan berdasarkan nilai *Critical Ratio* hitung sebesar 4,669 lebih besar dari *Critical Ratio* standar sebesar 1,96 dan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara fasilitas kantor terhadap motivasi kerja karyawan dapat diterima. Dilihat dari urutan pengaruhnya dengan mengacu pada nilai *standardized regression weights* sebesar 0,375, maka fasilitas kantor mempunyai pengaruh dominan pada urutan ketiga. Fasilitas kantor disini merupakan segala sesuatu disekitar atau yang mengelilingi kerja seseorang baik berupa faktor fisik maupun non fisik yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan adanya penyediaan berbagai fasilitas kantor yang memadai oleh manajemen perusahaan yang terdiri atas fasilitas alat kerja yang lengkap seperti mesin penggilingan, fasilitas perlengkapan kerja seperti meja dan kursi, serta fasilitas sosial seperti penyediaan kafetaria, pelayanan kesehatan yang efektif seperti penyediaan obat-obatan dan seorang dokter, serta penyediaan fasilitas sosial seperti kamar mandi yang bersih maka akan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan bagian produksi PT. Nyonya Meneer Semarang.

4.4.2. Pengaruh Hubungan Antara Karyawan Dengan Pimpinan Perusahaan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara karyawan dengan pimpinan perusahaan memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. yang dibuktikan berdasarkan nilai *Critical Ratio* hitung sebesar 4,147 lebih besar dari *Critical Ratio* standar sebesar 1,96 dan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara hubungan antara karyawan dengan pimpinan perusahaan terhadap motivasi kerja karyawan dapat diterima. Dilihat dari urutan pengaruhnya dengan mengacu pada nilai *standardized regression weights* sebesar 0,333, maka hubungan antar karyawan dengan pimpinan perusahaan mempunyai pengaruh dominan pada urutan terakhir. Hubungan antara karyawan dengan pimpinan disini merupakan suatu kondisi dimana pimpinan perusahaan dapat memimpin dan menciptakan hubungan yang baik dengan karyawannya, sehingga karyawan dapat termotivasi untuk bekerja dengan semaksimal mungkin. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan adanya penciptaan hubungan yang baik antara karyawan dengan pimpinan perusahaan yang ditunjukkan dengan adanya perhatian pimpinan terhadap karyawan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, komunikasi efektif antara atasan dan bawahan, kerjasama yang efektif antara atasan dan bawahan, serta adanya perhatian pimpinan terhadap saran-saran yang diajukan oleh bawahan maka akan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan bagian produksi pada PT. Nyonya Meneer Semarang.

4.4.3. Pengaruh Hubungan Antar Sesama Karyawan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antar sesama karyawan memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan yang dibuktikan berdasarkan nilai *Critical Ratio* hitung sebesar 6,721 lebih besar dari *Critical Ratio* standar sebesar 1,96 dan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara hubungan antar sesama karyawan terhadap motivasi kerja karyawan dapat diterima. Dilihat dari urutan pengaruhnya dengan mengacu pada nilai *standardized regression weights* sebesar 0,540, maka hubungan antar sesama karyawan mempunyai pengaruh dominan pada urutan pertama. Hubungan antar sesama karyawan disini merupakan suatu kondisi dimana di dalam perusahaan antara karyawan satu dengan karyawan yang lain tercipta hubungan yang baik, sehingga dapat memperlancar penyelesaian tugas-tugas oleh para karyawan tersebut. Sehingga disini dapat disimpulkan bahwa dengan adanya hubungan antar sesama karyawan yang ditunjukkan dengan adanya kerjasama yang efektif antar rekan kerja, sikap menghargai antar rekan kerja, serta adanya komunikasi yang efektif antar rekan kerja maka akan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan bagian produksi pada PT. Nyonya Meneer Semarang.

4.4.4. Pengaruh Kondisi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi kerja perusahaan memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan yang dibuktikan berdasarkan nilai *Critical Ratio* hitung sebesar 5,053 lebih besar dari *Critical Ratio* standar sebesar 1,96 dan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara kondisi kerja terhadap motivasi kerja karyawan dapat diterima. Dilihat dari urutan pengaruhnya dengan mengacu pada nilai *standardized regression weights* sebesar 0,406, maka hubungan antar sesama karyawan mempunyai pengaruh dominan pada urutan kedua. Kondisi kerja disini merupakan salah satu bagian dari lingkungan kerja perusahaan yang dipersiapkan manajemen dalam suatu perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. Sehingga disini dapat disimpulkan bahwa dengan adanya penciptaan kondisi kerja yang sehat dan mendukung yang ditunjukkan dengan adanya usaha manajemen perusahaan dalam mengatur sirkulasi udara di tempat kerja, adanya ruang gerak bagi karyawan yang memadai, adanya sinar matahari dan lampu yang cukup sebagai sarana penerangan karyawan dalam bekerja, serta adanya usaha untuk mengurangi kebisingan di tempat kerja maka akan meningkatkan motivasi kerja karyawan bagian produksi pada PT. Nyonya Meneer Semarang.

Maka dari hasil pembahasan tentang adanya pengaruh faktor-faktor lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan diatas sangat sesuai dengan teori dari Ahyari (1986:126) yang mengatakan bahwa “lingkungan kerja yang memuaskan

bagi karyawan perusahaan akan dapat meningkatkan gairah dan motivasi kerja karyawan dalam perusahaan tersebut”.

Dan hal ini juga didukung oleh teori dari Stoner (1996:134) yang menyatakan bahwa “seorang manajer perlu mengarahkan melalui motivasi dengan menciptakan kondisi-kondisi dimana orang lain merasa mendapatkan inspirasi untuk bekerja keras agar berprestasi kerja tinggi, disamping juga faktor lain seperti kemampuan, sumber daya, dan lingkungan kerja juga sangat menentukan”.

4.4.5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan yang dibuktikan berdasarkan nilai *Critical Ratio* hitung sebesar 8,223 lebih besar dari *Critical Ratio* standar sebesar 1,96 dan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi yang ditentukan sebesar 0,05. Diketahui pula bahwa nilai *standardized regression weights* untuk motivasi adalah sebesar 0,775. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan dapat diterima. Motivasi disini merupakan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan atau karyawan, agar mau bekerjasama secara produktif dan berhasil mencapai serta mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Disini upaya perusahaan dalam membangun motivasi kerja yang nantinya dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan adalah dengan adanya pemenuhan lima jenjang kebutuhan utama karyawan, seperti pemenuhan kebutuhan fisiologi (*physiological needs*), pemenuhan

kebutuhan keamanan (*safety and security needs*), pemenuhan kebutuhan sosial (*affiliation or acceptance needs*), pemenuhan kebutuhan penghargaan (*esteem or status needs*), dan pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*). Sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan adanya proses pemberian motivasi yang efektif dan terus menerus dari pihak manajemen perusahaan, maka akan dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan bagian produksi PT. Nyonya Meneer Semarang.

Maka dari hasil pembahasan diatas tentang pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja sangat sesuai dengan pendapat As'ad (1998:98) yang menyatakan bahwa "motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja dan kuat lemahnya motivasi kerja seseorang karyawan akan menentukan pula besar kecilnya prestasi kerjanya".

Hal ini juga didukung oleh pendapat Sujak (1990:50) yang menyatakan bahwa dengan memahami apa yang menjadi motivasi kerja karyawan maka sangat membantu dalam mengembangkan prestasi kerja karyawan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan analisis hasil penelitian yang telah dilaksanakan maka kesimpulan yang dapat diambil adalah :

1. Variabel lingkungan kerja yang terdiri atas fasilitas kantor (X_1), hubungan antara karyawan dengan pimpinan perusahaan (X_2), hubungan antar sesama karyawan (X_3), dan kondisi kerja (X_4) secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Z). Hal ini dapat dilihat dari nilai *Critical Ratio* hitung untuk masing variabel lingkungan kerja lebih besar dari nilai *Critical Ratio* standar yang ditentukan yaitu sebesar 1,96 serta nilai signifikansi untuk masing-masing variabel lingkungan kerja nilainya lebih kecil dari taraf signifikansi yang ditentukan yaitu sebesar 0,05.
2. Motivasi kerja (Z) berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan (Y). Hal ini juga dapat dilihat dari nilai *Critical Ratio* hitung variabel motivasi kerja yang lebih besar dari *Critical Ratio* standar yang ditentukan sebesar 1,96 serta nilai signifikansi variabel motivasi kerja lebih kecil dari taraf signifikansi sebesar 0,05.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan diatas, maka saran yang dapat diberikan untuk dijadikan pertimbangan pada PT. Nyonya Meneer Semarang adalah hubungan antar sesama karyawan yang telah berjalan dengan baik selama ini kalau bisa dipertahankan dan lebih ditingkatkan lagi. Sikap saling menghargai dan menghormati antar sesama karyawan yang satu dengan yang lain merupakan hal yang paling penting dalam menciptakan komunikasi dan kerjasama antar sesama karyawan dalam perusahaan. Karena tidak dapat dipungkiri persahabatan dan kerjasama dengan rekan kerja merupakan sumber kepuasan kerja bagi karyawan secara individual. Karyawan yang satu harus dapat untuk lebih memahami sifat dan karakteristik karyawan yang lain sehingga apabila sikap ini terus dipelihara maka tidak ada lagi konflik atau permusuhan yang terjadi dan hubungan antar sesama karyawan akan selalu tercipta dengan baik dan kondusif. Dengan semakin terciptanya hubungan yang kondusif antar rekan kerja, maka akan semakin meningkatkan motivasi kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahyari, Agus. 1986. *Manajemen Produksi* (Perencanaan Sistem Produksi). Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Algifari. 2000. *Analisis Statistik Untuk Bisnis*. Edisi Pertama. Yogyakarta.
- Anoraga, Pandji. 1992. *Psikologi Kepemimpinan*. Penerbit : Rineka Cipta. Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi. Rineka Cipta. Jakarta.
- As'ad , Moch. 1990. *Psikologi Industri Seni Ilmu Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Liberty. Yogyakarta.
- Daft, L, Richard. *Management*, 2003. Fifth Edition. Harcourt. College Publishers. Inc.
- Dessler. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid II. Edisi Bahasa Indonesia. Prentice Hall, Inc.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Penerbit : Andi Offset. Yogyakarta.
- Hagemann, Gisela. 1993. *Motivasi Untuk Pembinaan Organisasi*. PT. Pustaka Binaman Pressindo. Jakarta.
- Handoko, T, Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta. BPFE – UGM.
- Hasibuan. Malayu. S, P. 1996. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Heidjrachman, Ranupandojo. Husnan. 1995. *Manajemen Personalia*. Edisi Keempat. Penerbit : Fakultas Ekonomi Gadjah Mada. Yogyakarta.
- Indah, Nur, Pawana. 2002. *Pengaruh Pemberian Imbalan Ekstrinsik dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Serta Dampaknya Pada Prestasi Kerja*. Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Pertanian. Vol. 2 No. 2. Hal : 72 – 79

- Johns, Gary. 1996. *Organizational Behaviour*. Fourth Edition. New York : Harper Collins Publisher.
- Kreitner and Kinicki, 1995. *Organizational Behaviour*, Second Edition. Boston : Richard D and Irwin. Inc.
- Leslie Kren, 1997. *The Role of Accounting Information in Organizational Control : the state of art*, University of Wisconsin – Milwaukee, American Accounting Association
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Moenir, AS. 1987. *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*. Cetakan Kedua. Jakarta : Penerbit PT. Gunung Agung.
- Mondy, R. Wayne, Noe, Robert M, Premeaux, Shane R, 1992. *Human Resources Management*, 5th. Edition, New Jersey : Allyn and Bacon.
- Nitisemito, Alex. 1996. *Manajemen Personalia*. Penerbit PT. Ghalia Indonesia.
- Robert I Ticker, 1994. *International Corporate Governance, Text, Reading, and Case*, Prentice Hall, Singapore
- Robbins, Stephen, P. 1996. *Perilaku Organisasi : Konsep Kontroversi dan Aplikasi*. PT. Preshalindo. Jakarta.
- Sarwoto. 1986. *Dasar – Dasar Organisasi Manajemen*. Cetakan Keempat. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Simamora, Henry. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta : Bagian Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi.
- Singarimbun, Effendi. 1995. *Manajemen Penelitian Survey*. LP3ES. Jakarta.
- Singodimedjo, Markum. Nusron, Muhammad. 2000. *Human Resources Management*.
- Solimun, M. S. 2005. *Multivariate Analysis (Structural Equation Modelling, Lisrel dan Amos)*. Fakultas MIPA dan Pasca Sarjana. Universitas Negeri Malang.

- Stoner, James, AF. R, Edward, Freeman, Daniel, R, Gilbert. 1996. *Manajemen*. Jilid II. Edisi Bahasa Indonesia. Alih Bahasa Alexander Sindoro. PT. Preshalindo. Jakarta.
- Sugiyono, 1999. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Sujak, Abi. 1990. *Kepemimpinan Manajer. (Eksistensinya Dalam Perilaku Organisasi)*. Cetakan Pertama. Penerbit CV. Rajawali Press. Jakarta.
- Umar, Husein. 1997. *Metodologi Penelitian, Aplikasi Dalam Perusahaan*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Wignjosoebroto, Sritomo. 1995. *Teknik Tata Cara dan Pengukuran Kerja*. Surabaya. Guna Widya.





KUESIONER

Perkenankan saya memohon kesediaan saudara untuk membantu mengisi kuesioner. Dalam mengisi lembar kuesioner saudara diharapkan mengisi berdasarkan keadaan yang sebenarnya (sejujur-jujurnya), mengingat pertanyaan yang diajukan berguna sebagai bahan penyusunan penelitian akademis dan tidak menimbulkan efek negatif pada saudara dikemudian hari. Atas bantuan dan kesediaan saudara saya ucapkan terima kasih.

IDENTITAS DIRI RESPONDEN :

1. Nama Karyawan :(boleh tidak disebutkan)
2. Jenis Kelamin : (1). Pria (2). Wanita
3. Unit kerja :
4. Pendidikan Terakhir : (1). SMP (2). SMU
5. Usia :
(1). Kurang dari 25 tahun
(2). 25 – 30 tahun
(3). 30 – 35 tahun
(4). 35 – 40 tahun
(5). Lebih dari 40 tahun
6. Lama Masa Kerja :
(1). < 1 tahun
(2). 1 – 3 tahun
(3). 4 – 6 tahun
(4). > 6 tahun

LINGKUNGAN KERJA (X)

Fasilitas Kantor (X₁)

1. Perusahaan telah menyediakan berbagai fasilitas kantor yang cukup memadai seperti penyediaan alat dan mesin produksi, penggilingan, pencucian dll ?
 - (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu – ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju
2. Selama ini pelayanan yang diberikan kepada karyawan berupa makanan dan minuman sudah cukup memadai baik dari segi jenis dan gizinya ?
 - (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu – ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju
3. Perusahaan telah memberikan jaminan tunjangan kesehatan yang berupa pelayanan oleh seorang dokter dan penyediaan obat-obatan yang cukup ?
 - (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu – ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju
4. Bagaimana pendapat anda terhadap penyediaan fasilitas umum dalam perusahaan seperti kamar mandi, sarana tempat ibadah, serta cafetaria ?
 - (1) Sangat tidak memuaskan
 - (2) Tidak memuaskan
 - (3) Cukup memuaskan
 - (4) Memuaskan
 - (5) Sangat memuaskan

Hubungan antara karyawan dengan pimpinan perusahaan (X₂)

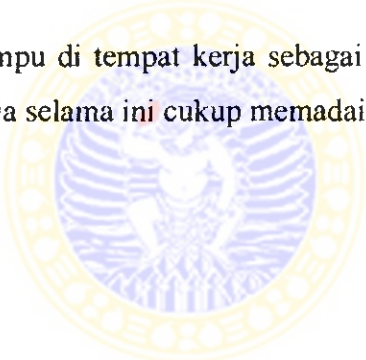
1. Pimpinan perusahaan selama ini selalu memberikan perhatian penuh kepada karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari
 - (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu – ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju
2. Selama ini antara pimpinan perusahaan dengan karyawan telah terjadi komunikasi yang efektif dalam hubungannya dengan pekerjaan
 - (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu – ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju
3. Menurut anda bagaimanakah kerjasama yang terjalin antara pimpinan perusahaan dengan karyawan dalam meningkatkan kinerja perusahaan selama ini
 - (1) Sangat tidak efektif
 - (2) Tidak efektif
 - (3) Cukup efektif
 - (4) Efektif
 - (5) Sangat efektif
4. Selama ini pimpinan perusahaan selalu memperhatikan dan mempertimbangkan saran-saran yang disampaikan oleh karyawan dalam hubungannya dengan pekerjaan
 - (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu – ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju

Hubungan antar sesama karyawan (X₃)

1. Selama ini antara karyawan yang satu dengan karyawan lain selama ini telah terjalin suatu kerjasama yang efektif dalam melaksanakan tugas-tugas perusahaan
 - (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu – ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju
2. Bagaimana pendapat anda terhadap sikap yang ditunjukkan oleh karyawan yang satu terhadap karyawan yang lain dalam mengerjakan tugas sehari-hari
 - (1) Sangat tidak menghargai
 - (2) Tidak menghargai
 - (3) Cukup menghargai
 - (4) Menghargai
 - (5) Sangat menghargai
3. Selama ini dalam perusahaan sudah terjalin suatu proses komunikasi yang baik antar sesama karyawan dalam hubungannya dengan pekerjaan
 - (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu – ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju

Kondisi kerja perusahaan (X₄)

1. Dalam menjaga kestabilan udara di tempat kerja selama ini, perusahaan memasang beberapa ventilasi besar untuk menghindari kepengapan serta memasang termometer ruangan untuk mengukur temperatur tempat kerja
 - (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu - ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju

2. Bagaimana pendapat anda terhadap ruang gerak yang diberikan bagi karyawan dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari ?
 - (1) Sangat tidak mencukupi
 - (2) Tidak mencukupi
 - (3) Kurang mencukupi
 - (4) Mencukupi
 - (5) Sangat mencukupi
 3. Perusahaan selama ini juga memasang beberapa alat peredam suara di tempat kerja karyawan dalam meminimalkan kebisingan ?
 - (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu - ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju
 4. Sinar matahari maupun lampu di tempat kerja sebagai sarana penerangan dalam membantu karyawan bekerja selama ini cukup memadai ?
 - (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu – ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju
- 

MOTIVASI (Z)

Kebutuhan Psikologis

1. Bagaimana menurut anda tentang gaji yang diterima oleh karyawan selama ini bila dilihat dari tingkat pendidikan dan lamanya bekerja ?
 - (1) Sangat tidak memuaskan
 - (2) Tidak memuaskan
 - (3) Kurang memuaskan
 - (4) Memuaskan
 - (5) Sangat memuaskan
2. Bagaimana menurut anda apakah perusahaan telah memberikan waktu yang cukup kepada karyawan untuk menjalankan ibadah sehari-hari ?

- (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu – ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju
3. Bagaimana menurut anda apakah selama ini perusahaan telah menyediakan ruang istirahat khusus bagi para karyawan ?
- (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu – ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju
4. Selama ini para karyawan dengan berbagai keperluan pribadinya dapat mengajukan masa cuti yang cukup kepada perusahaan ?
- (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu – ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju



Kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja

1. Perusahaan memberikan perlindungan keselamatan saat bekerja bagi karyawan seperti penyediaan sarung tangan dan masker penutup wajah, memberikan tanda khusus dengan pewarnaan kontras / kode khusus untuk beberapa objek penting seperti perlengkapan pemadam kebakaran, tangga pintu darurat, serta pemasangan stiker dilarang merokok ?
 - (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu - ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju
2. Bagaimana menurut anda tentang perlindungan terhadap keamanan harta pribadi di tempat kerja seperti penyediaan tempat parkir, penyediaan locker sebagai tempat penitipan barang pribadi karyawan ?

- (1) Sangat tidak efektif
 - (2) Tidak efektif
 - (3) Cukup efektif
 - (4) Efektif
 - (5) Sangat efektif
3. Apakah selama ini perusahaan telah memberikan tunjangan asuransi seperti jamsostek kepada karyawan sehingga mereka merasa aman untuk bekerja di perusahaan ?
- (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu – ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju
4. Bagaimana menurut anda apakah selama ini perusahaan menggunakan perangkat kotak saran dalam menangani berbagai macam keluhan dari para karyawan ?
- (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu – ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju



Kebutuhan Sosial

1. Selama ini pihak perusahaan selalu menunjukkan rasa kekeluargaan dan menganggap para karyawan seperti keluarga sendiri ?
 - (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu – ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju
2. Bagaimana menurut anda apakah selama ini telah terjalin sikap saling membantu antar sesama karyawan ?
 - (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju

- (3) Ragu – ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju
3. Perusahaan juga memberikan kebebasan kepada karyawan untuk melakukan berbagai aktivitas sosial ?
- (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu – ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju
4. Selama ini para karyawan selalu diikutsertakan dalam setiap acara-acara peringatan seperti acara memperingati hari jadi perusahaan ?
- (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu – ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju



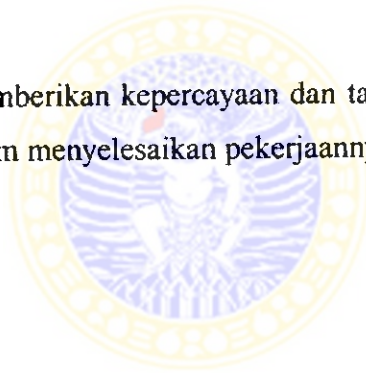
Kebutuhan Akan Penghargaan

1. Selama ini pimpinan selalu memberikan pujian terhadap prestasi kerja bawahan ?
- (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu – ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju
2. Selama ini perusahaan telah memberikan promosi jabatan kepada karyawan karena masa kerja yang lama dan prestasi kerja yang memuaskan ?
- (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu - ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju
3. Perusahaan memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap keterampilan dan masa kerja karyawan ?

- (1) Sangat tidak setuju
- (2) Tidak setuju
- (3) Ragu – ragu
- (4) Setuju
- (5) Sangat setuju

Kebutuhan Aktualisasi Diri

1. Bagaimana menurut anda tentang adanya keinginan perusahaan untuk selalu mengembangkan karier dan potensi karyawan dengan cara memberikan penugasan-penugasan yang bersifat menantang ?
 - (1) Sangat tidak sesuai
 - (2) Tidak sesuai
 - (3) Cukup sesuai
 - (4) Sesuai
 - (5) Sangat sesuai
2. Selama ini perusahaan memberikan kepercayaan dan tanggung jawab yang besar oleh kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya sehari-hari ?
 - (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu – ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju



PRESTASI KERJA KARYAWAN (Y)

1. Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan ?
 - (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu – ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju
2. Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan syarat-syarat yang telah ditetapkan oleh perusahaan ?
 - (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu – ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju
3. Karyawan memahami dan menguasai pekerjaannya dengan baik ?
 - (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu – ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju
4. Karyawan bersedia untuk bekerjasama dengan karyawan lainnya ?
 - (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu – ragu
 - (4) Setuju
 - (5) Sangat setuju
5. Karyawan bertanggung jawab untuk selalu masuk kerja dan dalam menyelesaikan pekerjaannya sehari-hari ?
 - (1) Sangat tidak setuju
 - (2) Tidak setuju
 - (3) Ragu – ragu
 - (4) Setuju



- (5) Sangat setuju
6. Karyawan bersemangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru ?
- (1) Sangat tidak setuju
- (2) Tidak setuju
- (3) Ragu – ragu
- (4) Setuju
- (5) Sangat setuju
7. Karyawan mampu taat dan patuh dalam melaksanakan tugas yang dibebankan oleh perusahaan ?
- (1) Sangat tidak setuju
- (2) Tidak setuju
- (3) Ragu – ragu
- (4) Setuju
- (5) Sangat setuju





LAMPIRAN 2

TABULASI DATA DAN TANGGAPAN RESPONDEN

DATA RESPONDEN

No.	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Lama Masa Kerja
1	2	1	3	2
2	1	2	3	3
3	2	4	3	4
4	2	3	3	4
5	2	3	3	4
6	1	3	3	4
7	2	2	3	3
8	2	1	2	2
9	2	3	3	3
10	2	3	2	3
11	2	3	3	4
12	2	2	3	2
13	2	2	3	3
14	1	4	3	4
15	2	2	2	2
16	2	1	2	1
17	2	2	3	3
18	1	1	2	1
19	2	1	3	1
20	2	1	2	2
21	2	3	3	4
22	2	2	2	2
23	2	2	2	3
24	2	2	3	2
25	2	1	2	1
26	2	1	3	1
27	2	1	2	1
28	2	4	2	4
29	1	5	3	4
30	2	3	3	3
31	2	2	3	3
32	2	1	3	1
33	2	1	2	1
34	2	1	3	2
35	1	3	3	3
36	2	2	2	3
37	2	2	3	2
38	2	5	2	4
39	1	4	3	4
40	2	4	2	3
41	2	2	3	2
42	2	1	2	1
43	2	5	2	4
44	2	1	2	1
45	1	3	3	3
46	2	2	3	3
47	2	4	3	4
48	2	1	3	1
49	2	2	3	2
50	2	1	3	1

DISTRIBUSI TANGGAPAN RESPONDEN

No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	Total	Rata2	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	Total	Rata2	X3.1	X3.2	X3.3	Total	Rata2
1	4	3	4	3	14	3,5	4	4	3	3	14	3,5	4	3	4	11	3,7
2	4	3	4	3	14	3,5	3	4	4	3	14	3,5	5	4	3	12	4
3	4	3	4	3	14	3,5	4	5	3	4	16	4	4	4	3	11	3,7
4	2	2	3	2	9	2,3	3	3	4	4	14	3,5	5	4	4	13	4,3
5	5	2	4	4	15	3,8	4	4	4	4	16	4	4	4	4	12	4
6	3	2	4	3	12	3	4	4	4	4	16	4	5	4	3	12	4
7	5	4	3	3	15	3,8	4	4	3	3	14	3,5	5	4	5	14	4,7
8	3	4	3	4	14	3,5	4	4	3	4	15	3,8	5	5	4	14	4,7
9	3	2	2	2	9	2,3	4	4	3	4	15	3,8	4	5	3	12	4
10	4	3	5	3	15	3,8	4	5	4	3	16	4	4	5	4	13	4,3
11	4	2	4	3	13	3,3	2	3	4	3	12	3	4	5	4	13	4,3
12	5	3	5	2	15	3,8	3	3	3	3	12	3	3	3	5	11	3,7
13	5	3	4	2	14	3,5	3	3	4	4	14	3,5	3	3	3	9	3
14	4	4	4	4	16	4	3	2	2	2	9	2,3	4	5	5	14	4,7
15	4	2	3	3	12	3	4	4	3	5	16	4	4	5	3	12	4
16	4	3	3	3	13	3,3	4	3	5	3	15	3,8	5	4	4	13	4,3
17	4	2	2	3	11	2,8	4	5	2	4	15	3,8	3	2	2	7	2,3
18	1	2	3	4	10	2,5	4	4	5	3	16	4	5	5	4	14	4,7
19	2	2	2	3	9	2,3	3	4	3	4	14	3,5	4	3	4	11	3,7
20	5	4	4	3	16	4	4	4	5	4	17	4,3	2	2	2	6	2
21	2	1	1	2	6	1,5	3	3	5	4	15	3,8	2	1	1	4	1,3
22	1	1	3	3	8	2	4	4	4	3	15	3,8	4	5	4	13	4,3
23	5	4	3	4	16	4	2	3	3	2	10	2,5	3	5	5	13	4,3
24	5	4	4	4	17	4,3	2	2	2	3	9	2,3	3	5	5	13	4,3
25	3	3	4	3	13	3,3	2	4	5	3	14	3,5	5	3	4	12	4
26	3	3	4	3	13	3,3	4	4	5	3	16	4	5	3	3	11	3,7
27	4	4	3	3	14	3,5	2	1	2	2	7	1,8	4	5	3	12	4
28	4	3	4	4	15	3,8	2	2	2	2	8	2	4	4	3	11	3,7
29	4	4	5	3	16	4	4	3	4	4	15	3,8	5	4	5	14	4,7
30	2	4	4	3	13	3,3	4	4	4	4	16	4	5	3	5	13	4,3
31	2	2	4	3	11	2,8	3	4	4	4	15	3,8	5	3	4	12	4
32	5	4	4	4	17	4,3	4	3	3	5	15	3,8	4	5	5	12	4
33	4	4	4	4	16	4	5	4	4	3	16	4	4	5	4	13	4,3
34	4	3	3	4	14	3,5	3	4	3	3	13	3,3	3	4	4	11	3,7
35	3	4	3	4	14	3,5	5	5	4	4	18	4,5	4	3	3	10	3,3
36	5	4	4	4	17	4,3	1	2	2	2	7	1,8	3	2	2	7	2,3
37	5	4	4	3	16	4	4	3	4	2	13	3,3	3	3	3	9	3
38	5	4	4	3	16	4	4	3	3	3	13	3,3	4	3	4	11	3,7
39	4	4	3	3	14	3,5	4	3	4	4	15	3,8	4	4	4	12	4
40	4	4	3	3	14	3,5	4	4	3	5	16	4	5	5	4	14	4,7
41	4	4	4	4	16	4	4	5	4	3	16	4	4	5	4	13	4,3
42	2	3	2	2	9	2,3	3	4	3	3	13	3,3	4	4	5	13	4,3
43	2	2	2	2	8	2	4	5	3	4	16	4	5	5	5	15	5
44	3	3	4	4	14	3,5	5	5	3	4	17	4,3	5	5	4	14	4,7
45	5	3	3	4	15	3,8	4	4	4	4	16	4	3	3	5	11	3,7
46	2	2	2	3	9	2,3	4	4	4	3	15	3,8	5	4	4	13	4,3
47	1	2	2	2	7	1,8	4	4	3	3	14	3,5	5	5	5	15	5
48	4	4	5	3	16	4	4	5	4	5	18	4,5	5	5	3	13	4,3
49	4	4	4	3	15	3,8	3	4	4	3	14	3,5	4	4	5	13	4,3
50	4	3	3	3	13	3,3	3	4	4	4	15	3,8	4	4	5	13	4,3

No	X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	Total	Rata2	z1.1	z1.2	z1.3	z1.4	Total	Rata2	z1.5	z1.6	z1.7	z1.8	Total	Rata2
1	4	3	4	5	16	4	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	16	4
2	5	4	5	5	19	4,8	4	5	5	4	18	4,5	4	4	5	4	17	4,3
3	4	5	4	4	17	4,3	5	4	4	4	17	4,3	5	5	5	4	19	4,8
4	5	4	3	4	16	4	5	4	4	4	17	4,3	4	5	4	4	17	4,3
5	4	3	3	5	15	3,8	5	4	4	5	18	4,5	4	4	4	4	16	4
6	4	5	3	5	17	4,3	5	4	4	4	17	4,3	4	3	4	4	15	3,8
7	3	4	3	3	13	3,3	4	5	4	3	16	4	4	4	3	4	15	3,8
8	2	3	2	2	9	2,3	5	3	4	4	16	4	4	4	4	3	15	3,8
9	2	2	2	2	8	2	5	5	4	5	19	4,8	5	5	5	4	19	4,8
10	4	4	4	5	17	4,3	4	4	3	4	15	3,8	4	4	4	4	16	4
11	3	3	4	4	14	3,5	4	4	4	5	17	4,3	4	4	4	3	15	3,8
12	3	5	4	4	16	4	4	4	3	3	14	3,5	3	3	3	4	13	3,3
13	5	5	5	5	20	5	4	5	4	4	17	4,3	3	3	4	4	14	3,5
14	4	4	5	3	16	4	4	4	3	4	15	3,8	3	3	3	4	13	3,3
15	4	4	5	3	16	4	4	5	4	3	16	4	4	4	4	4	16	4
16	3	4	4	4	15	3,8	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	16	4
17	5	3	4	4	16	4	3	4	4	3	14	3,5	4	3	3	3	13	3,3
18	5	3	3	4	15	3,8	3	4	5	4	16	4	4	4	4	4	16	4
19	2	2	1	1	6	4	4	4	4	3	15	3,8	4	4	4	4	16	4
20	3	3	4	3	13	3,3	4	3	3	3	13	3,3	4	3	4	3	14	3,5
21	4	4	5	3	16	4	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	8	2
22	5	5	4	4	18	4,5	4	4	3	3	14	3,5	3	3	5	4	15	3,8
23	5	2	4	4	15	3,8	4	4	4	5	17	4,3	4	4	4	4	16	4
24	3	4	5	5	17	4,3	4	3	3	3	13	3,3	3	3	4	4	14	3,5
25	4	5	3	4	16	4	4	4	4	3	15	3,8	3	3	4	5	15	3,8
26	5	3	4	4	16	4	3	3	3	4	13	3,3	4	3	3	3	13	3,3
27	4	2	4	4	14	3,5	4	4	4	4	16	4	4	4	4	3	15	3,8
28	4	4	3	5	16	4	2	2	3	4	11	2,8	4	4	4	4	16	4
29	3	4	5	4	16	4	5	5	4	5	19	4,8	5	4	5	5	19	4,8
30	4	4	5	4	17	4,3	4	4	5	4	17	4,3	4	4	4	4	16	4
31	4	3	4	3	14	3,5	4	4	4	3	15	3,8	4	4	4	3	15	3,8
32	4	3	3	4	14	3,5	4	4	4	4	16	4	4	4	2	4	14	3,5
33	5	4	5	3	17	4,3	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	16	4
34	2	3	2	2	9	2,3	4	4	4	4	16	4	3	3	3	3	12	3
35	5	5	5	3	18	4,5	5	4	3	5	17	4,3	3	4	3	4	14	3,5
36	5	5	4	5	19	4,8	4	4	3	3	14	3,5	4	5	5	3	17	4,3
37	3	4	5	3	15	3,8	5	4	4	4	17	4,3	4	5	3	4	16	4
38	3	4	5	4	16	4	5	4	5	3	17	4,3	4	5	3	4	16	4
39	4	4	4	3	15	3,8	5	3	3	3	14	3,5	4	2	4	4	14	3,5
40	4	5	3	5	17	4,3	3	3	4	3	13	3,3	4	5	3	3	15	3,8
41	4	5	4	5	18	4,5	5	4	4	4	17	4,3	5	4	5	3	17	4,3
42	5	4	5	4	18	4,5	4	4	3	3	14	3,5	3	3	4	4	14	3,5
43	4	4	4	3	15	3,8	5	4	4	3	16	4	3	3	5	3	14	3,5
44	3	4	3	4	14	3,5	5	4	3	3	15	3,8	3	4	5	5	17	4,3
45	3	3	5	4	15	3,8	3	3	4	4	14	3,5	4	4	4	4	16	4
46	5	3	4	4	16	4	4	4	4	3	15	3,8	5	4	4	4	17	4,3
47	3	5	5	4	17	4,3	3	4	4	3	14	3,5	4	4	4	3	15	3,8
48	4	4	4	4	16	4	5	4	4	4	17	4,3	2	4	5	3	14	3,5
49	4	4	5	4	17	4,3	4	3	3	3	13	3,3	4	4	4	4	16	4
50	5	4	4	4	17	4,3	3	4	4	4	15	3,8	5	4	2	2	13	3,3

No.	z1.9	z1.10	z1.11	z1.12	Total	Rata2	z1.13	z1.14	z1.15	Total	Rata2	z1.16	z1.17	Total	Rata2
1	4	4	3	5	16	4	4	4	3	11	3,7	3	4	7	3,5
2	4	5	4	4	17	4,3	3	3	3	9	3	3	4	7	3,5
3	4	5	4	4	17	4,3	5	4	4	13	4,3	5	4	9	4,5
4	4	4	5	4	17	4,3	4	4	4	12	4	4	3	7	3,5
5	4	4	4	4	16	4	3	3	4	10	3,3	3	3	6	3
6	4	4	4	4	16	4	3	4	3	10	3,3	3	4	7	3,5
7	4	4	4	4	16	4	4	3	4	11	3,7	3	4	7	3,5
8	3	3	4	3	13	3,3	3	3	4	10	3,3	3	3	6	3
9	4	3	3	3	13	3,3	3	3	4	10	3,3	3	4	7	3,5
10	4	4	4	5	17	4,3	4	4	4	12	4	5	4	9	4,5
11	4	3	4	4	15	3,8	4	4	4	12	4	4	5	9	4,5
12	3	3	4	4	14	3,5	4	4	4	12	4	4	4	8	4
13	4	3	4	4	15	3,8	3	4	4	11	3,7	3	4	7	3,5
14	4	4	4	4	16	4	3	4	4	11	3,7	4	4	8	4
15	4	3	4	4	15	3,8	3	3	4	10	3,3	3	4	7	3,5
16	3	4	4	4	15	3,8	3	3	4	10	3,3	4	4	8	4
17	3	3	2	3	11	2,8	3	3	4	10	3,3	4	3	7	3,5
18	4	4	4	3	15	3,8	3	4	4	11	3,7	4	4	8	4
19	3	3	2	3	11	2,8	2	3	3	8	2,7	3	3	6	3
20	3	4	5	3	15	3,8	4	3	3	10	3,3	4	4	8	4
21	1	2	3	2	8	2	3	3	3	9	3	3	3	6	3
22	3	3	4	4	14	3,5	4	4	4	12	4	4	4	8	4
23	4	3	4	4	15	3,8	4	4	3	11	3,7	2	3	5	2,5
24	4	5	3	4	16	4	5	4	5	14	4,7	3	4	7	3,5
25	5	4	4	3	16	4	4	4	3	11	3,7	3	3	6	3
26	4	4	3	3	14	3,5	3	4	4	11	3,7	4	5	9	4,5
27	4	3	4	4	15	3,8	3	3	3	9	3	3	3	6	3
28	5	4	5	4	18	4,5	4	3	4	11	3,7	4	4	8	4
29	4	5	4	3	16	4	4	4	4	12	4	5	4	9	4,5
30	4	4	4	4	16	4	4	4	4	12	4	4	4	8	4
31	3	3	3	3	12	3	4	4	3	11	3,7	4	3	7	3,5
32	4	4	3	3	14	3,5	4	4	5	13	4,3	4	4	8	4
33	4	5	5	5	19	4,8	4	4	4	12	4	4	4	8	4
34	4	3	3	3	13	3,3	3	3	3	9	3	3	3	6	3
35	4	4	3	4	15	3,8	4	3	4	11	3,7	4	4	8	4
36	3	3	3	3	12	3	3	3	3	9	3	3	3	6	3
37	5	3	3	3	14	3,5	3	3	3	9	3	3	3	6	3
38	5	3	3	3	14	3,5	3	4	3	10	3,3	4	3	7	3,5
39	4	4	4	5	17	4,3	3	4	3	10	3,3	4	5	9	4,5
40	5	4	5	4	18	4,5	4	5	5	14	4,7	5	5	10	5
41	3	5	5	4	17	4,3	5	5	4	14	4,7	4	4	8	4
42	5	3	3	4	15	3,8	4	4	3	11	3,7	4	3	7	3,5
43	4	3	5	4	16	4	3	4	4	11	3,7	4	3	7	3,5
44	4	4	4	4	16	4	3	4	4	11	3,7	4	4	8	4
45	4	3	4	4	15	3,8	4	4	3	11	3,7	4	4	8	4
46	4	4	3	3	14	3,5	4	3	3	10	3,3	4	3	7	3,5
47	5	4	4	3	16	4	4	4	4	12	4	5	4	9	4,5
48	4	4	4	5	17	4,3	5	5	5	15	5	4	5	9	4,5
49	3	5	5	4	17	4,3	5	3	5	13	4,3	4	3	7	3,5
50	3	4	4	4	15	3,8	5	4	4	13	4,3	5	5	10	5

No.	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Total	Rata2
1	3	4	4	3	4	4	4	26	3,7
2	5	4	4	4	3	4	4	28	4
3	4	5	4	5	5	5	4	32	4,6
4	4	5	4	4	3	4	4	28	4
5	4	5	3	4	2	2	4	24	3,4
6	5	3	4	4	4	4	4	28	4
7	5	4	4	4	3	4	4	28	4
8	3	4	4	3	3	4	4	25	3,6
9	5	3	5	5	4	5	4	31	4,4
10	5	4	4	3	4	4	4	28	4
11	4	4	4	3	3	5	5	28	4
12	3	4	3	3	4	4	4	25	3,6
13	4	3	3	3	4	4	4	25	3,6
14	4	4	4	5	2	4	4	27	3,9
15	5	4	4	3	5	4	5	30	4,3
16	4	4	4	3	4	4	4	27	3,9
17	3	3	3	3	3	3	3	21	3
18	5	3	3	4	4	5	4	28	4
19	3	3	3	3	4	3	4	23	3,3
20	3	4	4	3	4	3	4	25	3,6
21	2	3	2	2	3	2	2	16	2,3
22	4	4	5	4	3	3	4	27	3,9
23	2	3	2	2	3	2	2	16	2,3
24	5	4	5	4	5	4	4	31	4,4
25	3	4	4	4	4	4	4	27	3,9
26	5	5	5	3	2	2	5	27	3,9
27	3	4	4	3	3	4	4	25	3,6
28	5	4	4	3	4	4	4	28	4
29	5	5	4	3	5	4	5	31	4,4
30	4	5	5	4	5	4	4	31	4,4
31	4	3	3	4	3	3	4	24	3,4
32	4	3	4	3	4	5	4	27	3,9
33	4	4	4	4	4	4	4	28	4
34	4	3	3	4	2	4	4	24	3,4
35	4	3	4	4	4	4	4	27	3,9
36	3	3	3	3	3	3	4	22	3,1
37	4	3	4	3	4	4	4	26	3,7
38	2	3	4	4	3	4	4	24	3,4
39	4	5	4	5	4	4	5	31	4,4
40	5	5	4	5	5	4	5	33	4,7
41	4	4	4	4	4	4	5	29	4,1
42	4	5	3	3	3	4	3	25	3,6
43	4	3	3	3	2	2	4	21	3
44	4	4	4	4	4	4	4	28	4
45	4	3	3	3	4	4	5	26	3,7
46	4	4	3	4	3	3	5	26	3,7
47	5	5	4	5	5	4	5	33	4,7
48	5	3	4	4	5	5	5	31	4,4
49	4	5	4	3	4	4	4	28	4
50	5	4	4	3	4	4	4	28	4



LAMPIRAN 3

TABEL DISTRIBUSI FREKWENSI

Frequencies

Frequency Table

Jenis kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	8	16.0	16.0	16.0
	Wanita	42	84.0	84.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang dari 25 tahun	16	32.0	32.0	32.0
	25 - 30 tahun	15	30.0	30.0	62.0
	31 - 35 tahun	10	20.0	20.0	82.0
	36 - 40 tahun	6	12.0	12.0	94.0
	lebih dari 40 tahun	3	6.0	6.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tamat SMP	18	36.0	36.0	36.0
	Tamat SMU	32	64.0	64.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Lama kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 1 tahun	12	24.0	24.0	24.0
	1 - 3 tahun	11	22.0	22.0	46.0
	4 - 6 tahun	14	28.0	28.0	74.0
	> 6 tahun	13	26.0	26.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Frequencies

Frequency Table

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	6.0	6.0	6.0
	2	8	16.0	16.0	22.0
	3	7	14.0	14.0	36.0
	4	20	40.0	40.0	76.0
	5	12	24.0	24.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	4.0	4.0	4.0
	2	13	26.0	26.0	30.0
	3	15	30.0	30.0	60.0
	4	20	40.0	40.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	2.0	2.0	2.0
	2	7	14.0	14.0	16.0
	3	15	30.0	30.0	46.0
	4	23	46.0	46.0	92.0
	5	4	8.0	8.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	8	16.0	16.0	16.0
	3	27	54.0	54.0	70.0
	4	15	30.0	30.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	2.0	2.0	2.0
2	6	12.0	12.0	14.0
3	12	24.0	24.0	38.0
4	28	56.0	56.0	94.0
5	3	6.0	6.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

X2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	2.0	2.0	2.0
2	4	8.0	8.0	10.0
3	12	24.0	24.0	34.0
4	25	50.0	50.0	84.0
5	8	16.0	16.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

X2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	6	12.0	12.0	12.0
3	17	34.0	34.0	46.0
4	21	42.0	42.0	88.0
5	6	12.0	12.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

X2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	6	12.0	12.0	12.0
3	20	40.0	40.0	52.0
4	20	40.0	40.0	92.0
5	4	8.0	8.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	4.0	4.0	4.0
	3	9	18.0	18.0	22.0
	4	21	42.0	42.0	64.0
	5	18	36.0	36.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	2.0	2.0	2.0
	2	3	6.0	6.0	8.0
	3	12	24.0	24.0	32.0
	4	15	30.0	30.0	62.0
	5	19	38.0	38.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	2.0	2.0	2.0
	2	3	6.0	6.0	8.0
	3	13	26.0	26.0	34.0
	4	20	40.0	40.0	74.0
	5	13	26.0	26.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X4.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	8.0	8.0	8.0
	3	12	24.0	24.0	32.0
	4	20	40.0	40.0	72.0
	5	14	28.0	28.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X4.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	8.0	8.0	8.0
	3	13	26.0	26.0	34.0
	4	22	44.0	44.0	78.0
	5	11	22.0	22.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X4.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	2.0	2.0	2.0
	2	3	6.0	6.0	8.0
	3	10	20.0	20.0	28.0
	4	20	40.0	40.0	68.0
	5	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X4.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	2.0	2.0	2.0
	2	3	6.0	6.0	8.0
	3	11	22.0	22.0	30.0
	4	24	48.0	48.0	78.0
	5	11	22.0	22.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Z1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	4.0	4.0	4.0
	3	7	14.0	14.0	18.0
	4	26	52.0	52.0	70.0
	5	15	30.0	30.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Z1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	4.0	4.0	4.0
3	8	16.0	16.0	20.0
4	34	68.0	68.0	88.0
5	6	12.0	12.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Z1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	2.0	2.0	2.0
3	14	28.0	28.0	30.0
4	31	62.0	62.0	92.0
5	4	8.0	8.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Z1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	2.0	2.0	2.0
3	20	40.0	40.0	42.0
4	23	46.0	46.0	88.0
5	6	12.0	12.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Z1.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	4.0	4.0	4.0
3	11	22.0	22.0	26.0
4	31	62.0	62.0	88.0
5	6	12.0	12.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Z1.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	4.0	4.0	4.0
3	13	26.0	26.0	30.0
4	28	56.0	56.0	86.0
5	7	14.0	14.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Z1.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	6.0	6.0	6.0
3	10	20.0	20.0	26.0
4	27	54.0	54.0	80.0
5	10	20.0	20.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Z1.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	4.0	4.0	4.0
3	14	28.0	28.0	32.0
4	31	62.0	62.0	94.0
5	3	6.0	6.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Z1.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	2.0	2.0	2.0
3	12	24.0	24.0	26.0
4	30	60.0	60.0	86.0
5	7	14.0	14.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Z1.10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	2.0	2.0	2.0
3	19	38.0	38.0	40.0
4	23	46.0	46.0	86.0
5	7	14.0	14.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Z1.11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	4.0	4.0	4.0
3	14	28.0	28.0	32.0
4	26	52.0	52.0	84.0
5	8	16.0	16.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Z1.12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	2.0	2.0	2.0
3	17	34.0	34.0	36.0
4	27	54.0	54.0	90.0
5	5	10.0	10.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Z1.13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	2.0	2.0	2.0
3	21	42.0	42.0	44.0
4	22	44.0	44.0	88.0
5	6	12.0	12.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Z1.14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	19	38.0	38.0	38.0
4	28	56.0	56.0	94.0
5	3	6.0	6.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Z1.15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	18	36.0	36.0	36.0
4	27	54.0	54.0	90.0
5	5	10.0	10.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Z1.16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	2.0	2.0	2.0
3	17	34.0	34.0	36.0
4	26	52.0	52.0	88.0
5	6	12.0	12.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Z1.17

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	18	36.0	36.0	36.0
4	26	52.0	52.0	88.0
5	6	12.0	12.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Y1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	6.0	6.0	6.0
3	9	18.0	18.0	24.0
4	22	44.0	44.0	68.0
5	16	32.0	32.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Y1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	2.0	2.0	2.0
3	15	30.0	30.0	32.0
4	23	46.0	46.0	78.0
5	11	22.0	22.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Y1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	4	8.0	8.0	8.0
3	12	24.0	24.0	32.0
4	29	58.0	58.0	90.0
5	5	10.0	10.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Y1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	4.0	4.0	4.0
3	23	46.0	46.0	50.0
4	18	36.0	36.0	86.0
5	7	14.0	14.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Y1.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	5	10.0	10.0	10.0
3	15	30.0	30.0	40.0
4	22	44.0	44.0	84.0
5	8	16.0	16.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Y1.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	5	10.0	10.0	10.0
3	7	14.0	14.0	24.0
4	32	64.0	64.0	88.0
5	6	12.0	12.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Y1.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	4.0	4.0	4.0
3	2	4.0	4.0	8.0
4	35	70.0	70.0	78.0
5	11	22.0	22.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	



LAMPIRAN 4

DESCRIPTIVE STATISTICS

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	50	1	5	3.60	1.20
X1.2	50	1	4	3.06	.91
X1.3	50	1	5	3.44	.91
X1.4	50	2	4	3.14	.67
X2.1	50	1	5	3.52	.86
X2.2	50	1	5	3.70	.91
X2.3	50	2	5	3.54	.86
X2.4	50	2	5	3.44	.81
X3.1	50	2	5	4.10	.84
X3.2	50	1	5	3.96	1.03
X3.3	50	1	5	3.82	.96
X4.1	50	2	5	3.88	.92
X4.2	50	2	5	3.80	.88
X4.3	50	1	5	3.94	.98
X4.4	50	1	5	3.82	.92
Z1.1	50	2	5	4.08	.78
Z1.2	50	2	5	3.88	.66
Z1.3	50	2	5	3.76	.62
Z1.4	50	2	5	3.68	.71
Z1.5	50	2	5	3.82	.69
Z1.6	50	2	5	3.80	.73
Z1.7	50	2	5	3.88	.80
Z1.8	50	2	5	3.70	.65
Z1.9	50	1	5	3.84	.74
Z1.10	50	2	5	3.72	.73
Z1.11	50	2	5	3.80	.76
Z1.12	50	2	5	3.72	.67
Z1.13	50	2	5	3.66	.72
Z1.14	50	3	5	3.68	.59
Z1.15	50	3	5	3.74	.63
Z1.16	50	2	5	3.74	.69
Z1.17	50	3	5	3.76	.66
Y1.1	50	2	5	4.02	.87
Y1.2	50	2	5	3.88	.77
Y1.3	50	2	5	3.70	.76
Y1.4	50	2	5	3.60	.78
Y1.5	50	2	5	3.66	.87
Y1.6	50	2	5	3.78	.79
Y1.7	50	2	5	4.10	.65
Valid N (listwise)	50				



LAMPIRAN 5

HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

Reliability

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

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

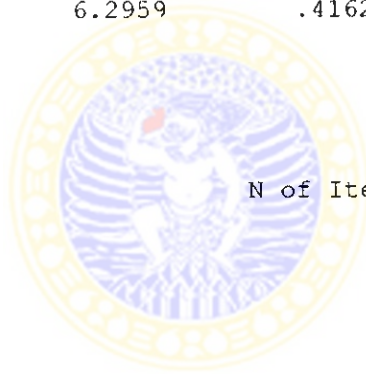
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X1.1	9.6400	3.7861	.6301	.6659
X1.2	10.1800	4.6812	.6662	.6346
X1.3	9.8000	5.0612	.5540	.6965
X1.4	10.1000	6.2959	.4162	.7651

Reliability Coefficients

N of Cases = 50.0

N of Items = 4

Alpha = .7549



Reliability

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

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X2.1	10.6800	3.7322	.6406	.6040
X2.2	10.5000	3.5612	.6483	.5955
X2.3	10.6600	4.6371	.3318	.7785
X2.4	10.7600	4.2678	.5021	.6866

Reliability Coefficients

N of Cases = 50.0

N of Items = 4

Alpha = .7337



Reliability

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

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X3.1	7.7800	2.8690	.4753	.6157
X3.2	7.9200	2.1976	.5462	.5163
X3.3	8.0600	2.5473	.4722	.6153

Reliability Coefficients

N of Cases = 50.0

N of Items = 3

Alpha = .6806



Reliability

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

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X4.1	11.5600	4.4555	.4883	.6329
X4.2	11.6400	4.7249	.4414	.6611
X4.3	11.5000	4.3367	.4662	.6483
X4.4	11.6200	4.2812	.5429	.5983

Reliability Coefficients

N of Cases = 50.0

N of Items = 4

Alpha = .6995



Reliability

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

-

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Z1.1	60.1800	29.3751	.3400	.7882
Z1.2	60.3800	30.1996	.3059	.7897
Z1.3	60.5000	30.1735	.3331	.7879
Z1.4	60.5800	29.1873	.4097	.7828
Z1.5	60.4400	29.8433	.3351	.7880
Z1.6	60.4600	29.1106	.4081	.7829
Z1.7	60.3800	29.0976	.3612	.7867
Z1.8	60.5600	30.1698	.3182	.7889
Z1.9	60.4200	29.1465	.3960	.7838
Z1.10	60.5400	27.6412	.6095	.7679
Z1.11	60.4600	29.0290	.3989	.7836
Z1.12	60.5400	28.9473	.4778	.7784
Z1.13	60.6000	29.3876	.3789	.7850
Z1.14	60.5800	29.8404	.4155	.7832
Z1.15	60.5200	30.0506	.3457	.7872
Z1.16	60.5200	29.9282	.3211	.7889
Z1.17	60.5000	29.8878	.3525	.7867

Reliability Coefficients

N of Cases = 50.0

N of Items = 17

Alpha = .7949

Reliability

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

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

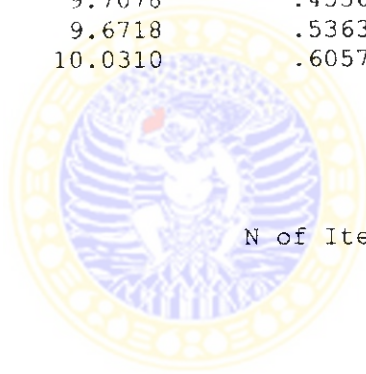
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Y1.1	22.7400	9.0943	.6000	.7486
Y1.2	22.8800	10.6384	.3489	.7958
Y1.3	22.9800	9.7343	.6357	.7459
Y1.4	23.1600	9.9331	.5069	.7675
Y1.5	23.0800	9.7078	.4536	.7802
Y1.6	22.9600	9.6718	.5363	.7619
Y1.7	22.6400	10.0310	.6057	.7529

Reliability Coefficients

N of Cases = 50.0

N of Items = 7

Alpha = .7917





LAMPIRAN 6

HASIL UJI OUTLIER UNIVARIATE DAN
MULTIVARIATE, EVALUASI GOODNESS OF FIT, DAN
HASIL UJI ANALISIS JALUR.

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore: Fasilitas kantor	50	-2.53679	1.31745	5,89E-16	1.0000000
Zscore: Hubungan karyawan dengan pemimpin	50	-2.80000	1.47778	1,67E-15	1.0000000
Zscore: Hubungan antar sesama karyawan	50	-3.55111	1.40602	5,88E-16	1.0000000
Zscore: Kondisi kerja perusahaan	50	-3.09352	1.86934	-1,8E-16	1.0000000
Zscore: Motivasi	50	-4.41833	1.87238	-2,0E-17	1.0000000
Zscore: Prestasi kerja	50	-2.98180	1.73390	2,42E-16	1.0000000
Valid N (listwise)	50				

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore: Fasilitas kantor	48	-2.18641	1.31745	,0838006	,9227675
Zscore: Hubungan karyawan dengan pemimpin	48	-2.80000	1.47778	-,012963	1.0189518
Zscore: Hubungan antar sesama karyawan	48	-2.64981	1.40602	,0728547	,8767924
Zscore: Kondisi kerja perusahaan	48	-2.67995	1.86934	,0944322	,8864312
Zscore: Motivasi	48	-1.59938	1.87238	,0783865	,7821598
Zscore: Prestasi kerja	48	-2.98180	1.73390	,0373651	,9065932
Valid N (listwise)	48				

Regression Weights

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
zrata	<-- x1rata	0.171	0.037	4.669	0.000	par-1
zrata	<-- x2rata	0.149	0.036	4.147	0.000	par-2
zrata	<-- x3rata	0.243	0.036	6.721	0.000	par-3
zrata	<-- x4rata	0.215	0.043	5.053	0.000	par-4
yrata	<-- zrata	1.098	0.133	8.223	0.000	par-5

Standardized Regression Weights

		Estimate
zrata	<-- x1rata	0.375
zrata	<-- x2rata	0.333
zrata	<-- x3rata	0.540
zrata	<-- x4rata	0.406
yrata	<-- zrata	0.775

Variances

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
x1rata	0.393	0.083	4.743	0.000	par-6
x2rata	0.410	0.086	4.743	0.000	par-7
x3rata	0.406	0.086	4.743	0.000	par-8
x4rata	0.292	0.062	4.743	0.000	par-9
d1	0.024	0.005	4.743	0.000	par-10
d2	0.066	0.014	4.743	0.000	par-11

Squared Multiple Correlations

	Estimate
zrata	0.709
yrata	0.600

Amos

by James L. Arbuckle
Version 4.01

Copyright 1994-1999 SmallWaters Corporation
1507 E. 53rd Street - #452
Chicago, IL 60615 USA
773-667-8635
Fax: 773-955-6252
<http://www.smallwaters.com>

Title

hendra: Sunday, June 11, 2006 10:40 PM

Your model contains the following variables

zrata	observed	endogenous
yrata	observed	endogenous
x1rata	observed	exogenous
x2rata	observed	exogenous
x3rata	observed	exogenous
x4rata	observed	exogenous
d1	unobserved	exogenous
d2	unobserved	exogenous

Number of variables in your model:	8
Number of observed variables:	6
Number of unobserved variables:	2
Number of exogenous variables:	6
Number of endogenous variables:	2

Summary of Parameters

	Weights	Covariances	Variances	Means	Intercepts	Total
Fixed:	2	0	0	0	0	2
Labeled:	0	0	0	0	0	0
Unlabeled:	5	0	6	0	0	11
Total:	7	0	6	0	0	13

NOTE:

The model is recursive.

Model: Default model

Computation of degrees of freedom

Number of distinct sample moments: 21
 Number of distinct parameters to be estimated: 11

 Degrees of freedom: 10

0e	2	0.0e+000	-1.1427e-001	1.00e+004	8.06842782755e+001	0	1.00e+004
1e*	0	8.3e+000	0.0000e+000	1.25e+000	1.24175147182e+001	19	8.33e-001
2e	0	9.4e+000	0.0000e+000	8.37e-002	1.18017877396e+001	1	8.91e-001
3e	0	8.6e+000	0.0000e+000	1.16e-002	1.17821396013e+001	1	1.03e+000
4e	0	8.7e+000	0.0000e+000	5.45e-004	1.17821029067e+001	1	1.00e+000

Minimum was achieved

Chi-square = 11.782
 Degrees of freedom = 10
 Probability level = 0.300

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights:		Estimate	S.E.	C.R.	Label
-----		-----	-----	-----	-----
zrata	<----- xlrata	0.171	0.037	4.669	par-1
zrata	<----- x2rata	0.149	0.036	4.147	par-2
zrata	<----- x3rata	0.243	0.036	6.721	par-3
zrata	<----- x4rata	0.215	0.043	5.053	par-4
yrata	<----- zrata	1.098	0.133	8.223	par-5

Standardized Regression Weights:		Estimate
-----		-----
zrata	<----- xlrata	0.375
zrata	<----- x2rata	0.333
zrata	<----- x3rata	0.540
zrata	<----- x4rata	0.406
yrata	<----- zrata	0.775

Variances:		Estimate	S.E.	C.R.	Label
-----		-----	-----	-----	-----
	xlrata	0.393	0.083	4.743	par-6
	x2rata	0.410	0.086	4.743	par-7
	x3rata	0.406	0.086	4.743	par-8
	x4rata	0.292	0.062	4.743	par-9
	d1	0.024	0.005	4.743	par-10
	d2	0.066	0.014	4.743	par-11

Squared Multiple Correlations:		Estimate
-----		-----
	zrata	0.709
	yrata	0.600

Assessment of normality

	min	max	skew	C.F.	kurtosis	C.F.
x4rata	2.250	5.000	-1.122	-3.107	2.147	2.973
x3rata	2.000	5.000	-1.303	-3.609	1.675	2.319
x2rata	1.750	4.500	-1.399	-3.873	1.602	2.218
x1rata	1.750	4.250	-0.890	-2.465	0.013	0.019
yrata	3.240	4.410	0.156	0.433	0.023	0.032
zrata	3.000	4.710	0.119	0.329	-0.241	-0.333
Multivariate					7.343	2.541

Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance)

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
19	16.717	0.010	0.381
33	15.401	0.017	0.190
43	13.936	0.030	0.163
3	13.696	0.033	0.066
21	12.582	0.050	0.080
4	11.721	0.068	0.093
8	11.680	0.069	0.038
31	10.787	0.095	0.067
16	10.338	0.111	0.064
24	9.684	0.139	0.096
13	8.357	0.213	0.388
25	8.310	0.216	0.281
10	7.897	0.246	0.333
18	7.826	0.251	0.249
39	7.441	0.282	0.302
26	6.578	0.362	0.631
36	6.511	0.368	0.549
12	6.465	0.373	0.454
20	6.355	0.385	0.399
5	5.914	0.433	0.546
32	5.284	0.508	0.801
37	5.282	0.508	0.710
38	5.088	0.533	0.723
44	4.782	0.572	0.799
23	4.774	0.573	0.712
14	4.167	0.654	0.921
42	3.937	0.685	0.942
30	3.674	0.721	0.965
34	3.584	0.733	0.955
35	3.495	0.745	0.942
7	3.418	0.755	0.922
40	3.318	0.768	0.906
28	3.159	0.789	0.910
29	3.099	0.796	0.872
17	2.992	0.810	0.849
2	2.502	0.868	0.966
9	2.466	0.872	0.938
27	2.289	0.891	0.943
45	2.005	0.919	0.970
11	1.897	0.929	0.958
41	1.560	0.955	0.984
1	1.522	0.958	0.957
6	1.337	0.970	0.949
46	1.074	0.983	0.954
15	0.697	0.995	0.974
22	0.402	0.999	0.948

Sample size: 46

yrata <----- x3rata 4.705 0.130

Variance-covariance Matrix of Estimates

	par-1	par-2	par-3	par-4	par-5	par-6
par-1	1.344e-003					
par-2	-1.501e-019	1.289e-003				
par-3	3.457e-020	-7.319e-020	1.303e-003			
par-4	1.551e-020	2.865e-020	-1.233e-020	1.811e-003		
par-5	-1.651e-019	1.546e-019	1.725e-020	-1.381e-020	1.781e-002	
par-6	-2.989e-019	2.683e-036	-2.994e-037	2.396e-037	-3.092e-019	6.872e-003
par-7	2.572e-036	-4.517e-019	-2.688e-037	2.151e-037	-2.775e-019	-8.829e-035
par-8	-1.691e-036	-1.583e-036	-3.745e-020	-1.414e-037	1.824e-019	-7.999e-036
par-9	-2.723e-037	-2.550e-037	2.846e-038	8.673e-020	2.938e-020	-1.014e-036
par-10	-1.808e-020	-2.620e-020	-2.197e-021	7.067e-021	-7.275e-021	3.645e-036
par-11	2.028e-037	1.831e-037	1.330e-037	1.357e-037	-7.987e-020	-1.788e-036

	par-7	par-8	par-9	par-10	par-11
par-7	7.474e-003				
par-8	-2.641e-035	7.311e-003			
par-9	-2.329e-036	-3.811e-038	3.788e-003		
par-10	7.221e-036	-2.267e-037	2.115e-037	2.515e-005	
par-11	-1.865e-036	-1.335e-036	-1.647e-037	1.855e-038	1.910e-004

Correlations of Estimates

	par-1	par-2	par-3	par-4	par-5	par-6	par-7
par-1	1.000						
par-2	-0.000	1.000					
par-3	0.000	-0.000	1.000				
par-4	0.000	0.000	-0.000	1.000			
par-5	-0.000	-0.000	0.000	-0.000	1.000		
par-6	-0.000	0.000	-0.000	0.000	-0.000	1.000	
par-7	0.000	-0.000	-0.000	0.000	-0.000	-0.000	1.000
par-8	-0.000	-0.000	-0.000	-0.000	0.000	-0.000	-0.000
par-9	-0.000	-0.000	0.000	0.000	0.000	-0.000	-0.000
par-10	-0.000	-0.000	-0.000	0.000	-0.000	0.000	0.000
par-11	0.000	0.000	0.000	0.000	-0.000	-0.000	-0.000

	par-8	par-9	par-10	par-11
par-8	1.000			
par-9	-0.000	1.000		
par-10	-0.000	0.000	1.000	
par-11	-0.000	-0.000	0.000	1.000

Critical Ratios for Differences between Parameters

	par-1	par-2	par-3	par-4	par-5	par-6	par-7
par-1	0.000						
par-2	-0.435	0.000					
par-3	1.389	1.842	0.000				
par-4	0.780	1.188	-0.495	0.000			
par-5	6.693	6.864	6.183	6.300	0.000		
par-6	2.450	2.705	1.665	1.912	-4.483	0.000	
par-7	2.544	2.790	1.787	2.024	-4.323	0.141	0.000
par-8	2.519	2.768	1.755	1.995	-4.365	0.104	-0.037
par-9	1.686	2.008	0.691	1.028	-5.481	-0.981	-1.113
par-10	-3.983	-3.451	-6.005	-4.463	-8.039	-4.448	-4.461
par-11	-2.696	-2.166	-4.581	-3.341	-7.691	-3.899	-3.935

	par-8	par-9	par-10	par-11
par-8				
par-9				
par-10				
par-11				

Total Effects

	x4rata	x3rata	x2rata	x1rata	zrata
zrata	0.215	0.243	0.149	0.171	0.000
yrata	0.236	0.266	0.163	0.188	1.098

Standardized Total Effects

	x4rata	x3rata	x2rata	x1rata	zrata
zrata	0.406	0.540	0.333	0.375	0.000
yrata	0.315	0.419	0.258	0.291	0.775

Direct Effects

	x4rata	x3rata	x2rata	x1rata	zrata
zrata	0.215	0.243	0.149	0.171	0.000
yrata	0.000	0.000	0.000	0.000	1.098

Standardized Direct Effects

	x4rata	x3rata	x2rata	x1rata	zrata
zrata	0.406	0.540	0.333	0.375	0.000
yrata	0.000	0.000	0.000	0.000	0.775

Indirect Effects

	x4rata	x3rata	x2rata	x1rata	zrata
zrata	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
yrata	0.236	0.266	0.163	0.188	0.000

Standardized Indirect Effects

	x4rata	x3rata	x2rata	x1rata	zrata
zrata	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
yrata	0.315	0.419	0.258	0.291	0.000

Modification Indices

Covariances:	M.I.	Par Change
d2 <-----> x3rata	4.705	0.053
Variances:	M.I.	Par Change
Regression Weights:	M.I.	Par Change

```

-----
par-8      0.000
par-9     -1.079      0.000
par-10    -4.458     -4.343      0.000
par-11    -3.926     -3.589      2.841      0.000
    
```

Summary of models

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	11	11.782	10	0.300	1.178
Saturated model	21	0.000	0		
Independence model	6	98.456	15	0.000	6.564

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	0.034	0.917	0.825	0.436
Saturated model	0.000	1.000		
Independence model	0.056	0.636	0.490	0.454

Model	DELTA1 NFI	RHO1 RFI	DELTA2 IFI	RHO2 TLI	CFI
Default model	0.880	0.820	0.980	0.968	0.979
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	0.667	0.587	0.652
Saturated model	0.000	0.000	0.000
Independence model	1.000	0.000	0.000

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	1.782	0.000	14.625
Saturated model	0.000	0.000	0.000
Independence model	83.456	55.748	118.661

Model	EMIN	FO	LO 90	HI 90
Default model	0.262	0.040	0.000	0.325
Saturated model	0.000	0.000	0.000	0.000
Independence model	2.188	1.855	1.239	2.637

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	0.063	0.000	0.180	0.391
Independence model	0.352	0.287	0.419	0.000

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	33.782	37.835	73.607	64.897

Saturated model	42.000	49.737	118.028	101.401
Independence model	110.456	112.666	132.178	127.427

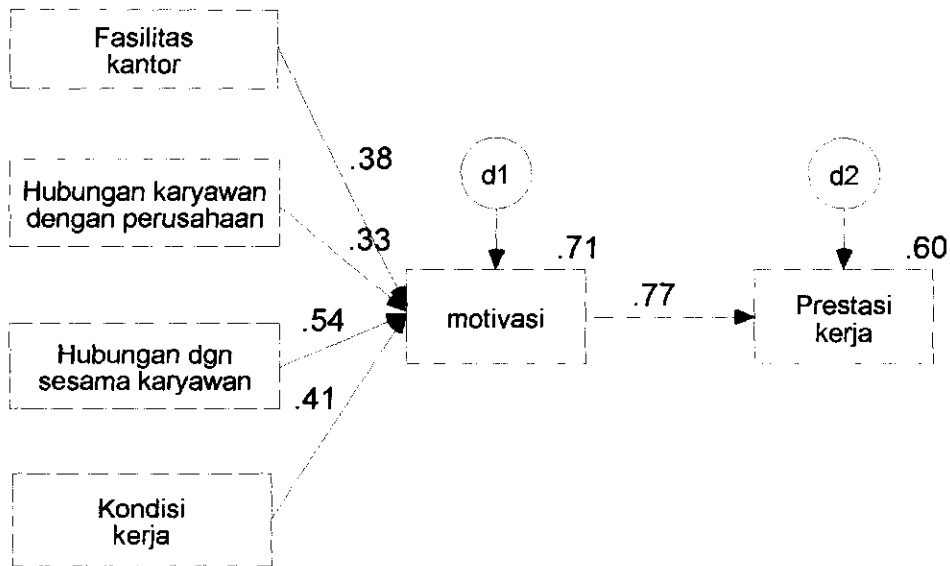
Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	0.751	0.711	1.036	0.841
Saturated model	0.933	0.933	0.933	1.105
Independence model	2.455	1.839	3.237	2.504

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	70	89
Independence model	12	14

Execution time summary:

Minimization: 0.000
 Miscellaneous: 0.170
 Bootstrap: 0.000
 Total: 0.170





Goodness of fit test
Chi square=11.782
df=10
p value=.300
cmin=1.178
AGFI=.825
GFI=.917
RMSEA=.063
RMR=.034
TLI=.968
CFI=.979
NFI=.880
PGFI=.436

