

ANALISIS HUBUNGAN MOTIVASI INTRINSIK DAN EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI HOTEL SWISS-BELINN TUNJUNGAN SURABAYA

Jehoshaphat Tanujayaputra Budiharjo, Steven Sanjaya

Program Manajemen Perhotelan, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra

Email: jehotb1994@gmail.com , steven.ulq19@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada hubungan yang signifikan antara motivasi kerja baik motivasi intrinsik maupun motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan di Swiss-Belinn Hotel Tunjungan, Surabaya. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatif dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Swiss-Belinn Hotel Tunjungan yaitu sebanyak 78 orang karyawan tetap. Sampel yang digunakan yaitu *probability sampling* dengan menggunakan perhitungan Slovin, sehingga ditetapkan sampel berjumlah sebanyak 65 orang. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan melakukan uji variabel secara simultan dan parsial. Proses pengolahan data dengan menggunakan program *SPSS 16.0 for Windows*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik berkorelasi positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan Hotel Swiss-Belinn Tunjungan Surabaya.

Kata Kunci: Motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, kinerja karyawan

ABSTRACT

The objective of this research is to determine whether significant relationship occurred between work motivation and employee performance in Swiss-Belinn Hotel Tunjungan, Surabaya. The research type used is explanative research with quantitative approach. The population of this research numbered 78 people that are the permanent employees of Swiss-Belinn Hotel Tunjungan. Probability sampling is used to determine the number of sample. Sample of 65 people are defined by Slovin's Formula. Data analysis technique used in this research is the multiple linear regression analysis with partial and simultaneous variable testing. Data was processed using SPSS 16.0 for Windows.

The result implies that both intrinsic and extrinsic motivation correlate positively and significantly to employee performance. The correlation resulted from this research also shows that both intrinsic and extrinsic motivation correlate partially and simultaneously to employee performance.

Keywords: Intrinsic motivation, extrinsic motivation, employee performance

1. PENDAHULUAN

Hospitality industry merupakan industri yang luas karena mencakup beberapa industri secara langsung, seperti *lodging, food services, leisure, conventions, travel* dan *attraction* (Ottenbacher *et al.*, 2009). Banyak ahli telah menyatakan bahwa *Hospitality Industry* memerlukan pendekatan manajemen yang

berbeda dengan manajemen produk (Crick dan Spencer, 2010). Sebagai tambahan, *hospitality industry* sekarang bergantung kepada ketulusan dari servis karyawan tersebut, karena pelanggan lebih bisa merasakan dampak dari ketulusan karyawan tersebut dibandingkan karyawan yang tidak melakukan pekerjaan dengan tulus (Hennig-Thurau *et al.*, 2006).

Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan (Robbins dan Judge, 2007). Motivasi orang, yang sering menjadi daya dorong seseorang untuk bergerak tidak selalu sama. Banyak diantara pengelola sumber daya manusia kesulitan untuk memberikan motivasi yang tepat untuk banyak orang. Menurut George dan Jones (2005), teori motivasi yang sudah ada sejak lama adalah teori Herzberg tentang *motivator* dan *hygiene*. Pentingnya menyadari bahwa ada ilmu dan teori yang konkret untuk hal memotivasi orang dalam melakukan pekerjaan sehingga mempunyai dampak positif terhadap kinerja adalah suatu keharusan bagi pengelola SDM dimana saja, khususnya di industri perhotelan yang merupakan industri jasa.

Motivasi intrinsik bisa diartikan sebagai pengerjaan suatu aktivitas untuk kepuasan akan melakukannya daripada untuk hasil lain (Ryan dan Deci, 2000). Sedangkan, motivasi ekstrinsik adalah suatu dorongan yang muncul ketika suatu kegiatan atau aktivitas selesai dilakukan, untuk memperoleh beberapa hasil yang terpisah. Hasil yang terpisah ini berarti adanya manfaat lain yang diterima seseorang dalam menjalankan tugasnya, seperti gaji, bonus dan hal lainnya.

Kinerja didefinisikan sebagai catatan dari hasil yang dihasilkan atas pekerjaan atau aktivitas tertentu selama jangka waktu tertentu (Bernardin dan Russell, 2003). Kinerja bisa dilihat dari kombinasi antara kemampuan seseorang, motivasi dan peran yang dilakukan karyawan dalam perusahaan (Stanciu dan Ionescu, 2005). Seorang karyawan yang mempunyai motivasi lebih kuat akan mendapatkan hasil yang lebih baik daripada yang memiliki motivasi rendah. Performa atau kinerja yang baik bisa dicapai dari intensitas motivasi yang terbesar.

Mengkaji hubungan antara motivasi dan kinerja suatu karyawan adalah suatu hal yang harus dilakukan oleh pengelola sumber daya manusia. Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Kiruja dan Mukur (2013) tentang adanya hubungan motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa adanya hubungan erat antara motivasi secara intrinsik dan ekstrinsik juga berhubungan erat dengan kinerja karyawan.

Menurut hasil pengamatan yang dilakukan oleh penulis pada Hotel Swiss-Belinn Tunjungan, kami mendapati bahwa Hotel Swiss-Belinn merupakan hotel yang baru melakukan *opening* pada Januari 2016 dan beroperasi penuh pada Maret 2016. Hotel Swiss-Belinn sendiri merupakan hotel berbintang 3, dimana Swiss-Belinn merupakan hotel yang membidik segmen pasar menengah.

2. TEORI PENUNJANG

Motivasi berasal dari kata Latin *movere* yang dapat diartikan sebagai bergerak atau berpindah, sehingga dapat dikatakan pula bahwa motivasi adalah sesuatu yang menjaga seseorang agar tetap maju, tetap bekerja, dan membantu dalam menyelesaikan tugas-tugas (Schunk, Pintrich, dan Meece, 2008).

Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan (Robbins dan Judge, 2007). Menurut Siagian

(2008, p.138), motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan, tenaga, dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Teori Dua Faktor

Menurut George dan Jones (2005), salah satu teori motivasi yang sudah ada sejak lama yaitu teori Herzberg tentang *motivator* dan *hygiene*. Faktor pertama adalah faktor yang dipengaruhi oleh perasaan senang dan sikap yang baik dari diri karyawan. Faktor-faktor ini merupakan semua yang berhubungan dengan tugas yang didapat oleh karyawan. Faktor kedua sering muncul ketika ada perasaan ketidaksenangan seseorang atau sikap yang tidak bagus dalam dirinya. Faktor ini diyakini oleh Herzberg tidak berasal dari pekerjaan itu sendiri, melainkan dari kondisi di luar pekerjaan.

Faktor pertama oleh Herzberg dinamai kebutuhan *motivator* adalah motivasi yang berasal dari dalam manusia itu sendiri (intrinsik), yaitu (Kiruja dan Mukur, 2013):

1. Pencapaian Prestasi

Kemauan dari karyawan untuk selalu memperbaiki diri sendiri agar dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang lebih baik daripada orang lain.

2. Pengakuan

Kemauan dari karyawan untuk diakui ketika telah mencapai sesuatu atau menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Karyawan merasa termotivasi apabila mendapat pengakuan yang sesuai menurut karyawan.

3. Tanggung Jawab

Derajat kebebasan yang dimiliki karyawan dalam membuat keputusan sendiri dan mengimplementasi ide sendiri.

4. Kemajuan

Kemungkinan kenaikan jabatan yang diharapkan maupun tidak diharapkan sertakesempatan maju bagi setiap karyawan yang berdasarkan asas keadilan dan objektivitas

5. Pekerjaan Itu Sendiri

Persepsi pegawai apakah pekerjaan terlalu susah atau menantang, terlalu mudah, menarik, atau membosankan

6. Kemungkinan Berkembang

Kesempatan yang dimiliki seseorang untuk berkembang dalam perusahaannya, termasuk juga dalam hal ini kesempatan untuk belajar keterampilan baru.

Faktor yang lain adalah kebutuhan *hygiene*, yaitu terkait dengan konteks fisik dan psikologi dari pekerjaan tersebut. Kondisi fisik dan psikologi tersebut mencakup beberapa hal, yaitu:

1. Kebijakan dan Administratif Perusahaan

Persepsi seorang karyawan terhadap kebijakan yang sudah ada, apakah baik atau buruk, apakah adil atau tidak. Kebijakan perusahaan dalam pengambilan keputusan akan berdampak pada ketidakpuasan karyawan apabila dirasa tidak sesuai dengan keinginan karyawan.

2. Kehidupan Pribadi

Kehidupan karyawan di luar dari tempat kerjanya, termasuk bagaimana gaya hidup karyawan tersebut, permasalahan hidup yang dihadapi, dan bagaimana karyawan menghidupi keluarganya dan dirinya sendiri.

3. Suasana dan kondisi tempat kerja

Kondisi tempat kerja yaitu keadaan tempat kerja yang membuat karyawan nyaman dalam bekerja, termasuk didalamnya lingkungan fisik seperti fasilitas atau lokasinya.

4. Kualitas hubungan interpersonal dengan rekan kerja

Hubungan yang dijalin karyawan dengan atasan, sesama karyawan, atau bawahan, bagaimana perasaan karyawan tersebut akan interaksi dan diskusi yang ada di lingkungan kerja akan berdampak pada motivasi.

5. Upah atau Gaji

Balas jasa berupa uang yang diberikan kepada karyawan secara periodik, dan memiliki jaminan pasti. Kenaikan dan penurunan gaji akan berdampak terhadap motivasi karyawan karena berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan hidup.

6. Kebutuhan akan keamanan kerja.

Kebutuhan akan terjaminnya keamanan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari. Perusahaan berkewajiban untuk menciptakan suasana kerja yang aman.

Herzberg menyatakan hubungan teorinya dengan kepuasan kerja sebagai berikut:

1. *Motivator* bisa menciptakan kepuasan kerja, namun jika *motivator* tidak ada, Herzberg berkata bukan berarti muncul ketidakpuasan.

2. *Hygiene*, berpotensi untuk memunculkan ketidakpuasan jika muncul aspek yang dipenuhi, tetapi jika aspek terpenuhi bukan berarti akan muncul kepuasan yang tinggi.

Kepuasan kerja (Tietjen dan Myers, 1998) mempunyai 2 dimensi yang terpisah. Dimensi tidak berlawanan kutub terhadap satu garis, tetapi merupakan dua garis terpisah yang berbeda. Tietjen dan Myers mengutip pula dari Herzberg bahwa lawan kata dari kepuasan kerja bukanlah ketidakpuasan kerja, tetapi kurangnya kepuasan dalam pekerjaan. Hal ini sama dengan lawan kata dari ketidakpuasan kerja, yang lawan katanya bukanlah kepuasan kerja melainkan “tidak adanya ketidakpuasan”.

Istilah motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik sendiri pertama kali dipopulerkan oleh Ryan dan Deci (Ryan dan Deci, 2000). Motivasi intrinsik bisa diartikan sebagai pengerjaan suatu aktivitas untuk kepuasan atas kegiatan melakukan aktivitas tersebut daripada untuk hasil lain. Motivasi ekstrinsik adalah suatu dorongan yang muncul ketika suatu kegiatan atau aktivitas selesai dilakukan, untuk memperoleh beberapa hasil yang terpisah. Berbeda dengan motivasi intrinsik yang merujuk kepada melakukan suatu aktivitas hanya demi kesenangan dari aktivitas tersebut daripada nilai instrumental lainnya.

Kinerja

Menurut Bernardin dan Russell (2003), kinerja didefinisikan sebagai catatan dari hasil yang dihasilkan atas pekerjaan atau aktivitas tertentu selama jangka waktu tertentu. Penilaian kinerja menurut Dessler (2008) dapat didefinisikan sebagai suatu prosedur yang meliputi penetapan standar kerja,

penilaian kinerja karyawan yang berhubungan dengan standar tersebut, dan penyediaan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi karyawan tersebut untuk menghilangkan kekurangan-kekurangan dari kinerja atau melanjutkan kinerja yang baik. Kinerja karyawan menurut Bernardin dan Russel (2003) dapat diukur menggunakan enam dimensi, yaitu:

1. Kualitas (*Quality*)

Merupakan tingkatan dimana proses atau hasil dari menjalankan suatu aktivitas mendekati kesempurnaan, dengan syarat mengikuti cara kerja yang benar untuk mengerjakan aktivitas tertentu atau memenuhi tujuan yang diinginkan dari aktivitas tersebut.

2. Kuantitas (*Quantity*)

Merupakan jumlah yang diproduksi yang dinyatakan dalam satuan tertentu seperti nilai mata uang, jumlah unit, ataupun jumlah aktivitas yang terpenuhi.

3. Ketepatan Waktu (*Timeliness*)

Merupakan tingkatan dimana suatu aktivitas telah diselesaikan ataupun terdapat suatu hasil akhir, dengan waktu tersingkat yang diinginkan, serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Kefektifan Biaya (*Cost Effectiveness*)

Merupakan keadaan dimana penggunaan sumber daya suatu organisasi (misal, manusia, teknologi, material) dimaksimalkan dengan tujuan menambah keuntungan atau mengurangi kerugian dari tiap unit penggunaan sumber daya tersebut.

5. Kebutuhan akan Pengawasan (*Need for Supervision*)

Suatu keadaan dimana karyawan dapat menjalankan tugasnya tanpa perlu meminta dampingan pengawasan ataupun bantuan pengawasan untuk mencegah hasil yang merugikan.

6. Dampak Interpersonal (*Interpersonal Impact*)

Suatu keadaan dimana karyawan menunjukkan rasa harga diri, niat baik, dan kerjasama antara sesama rekan kerja maupun dengan bawahan.

Hubungan antara Motivasi Karyawan dengan Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah sesuatu yang penting tidak hanya bagi industri perhotelan saja, tetapi juga bagi semua perusahaan dalam berbagai bidang. Kinerja yang baik dapat diperoleh dari berbagai macam sebab, salah satunya adalah motivasi kerja. Berdasarkan penemuan Kiruja dan Mukur (2013), motivasi kerja memengaruhi kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dari hubungan positif yang secara statistik ditunjukkan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Ini berarti bahwa peningkatan motivasi kerja akan memperbaiki kinerja karyawan juga. Kinerja yang baik, menurut Kiruja dan Mukur (2013), tidak hanya bergantung pada keterampilan karyawan tetapi juga pada tingkat motivasi tiap individu.

Anyim, Chidi, dan Badejo (2012) menyatakan bahwa banyak karyawan yang merasa tidak diakui dan dihargai oleh atasan sehingga membatasi diri untuk tidak memberikan kinerja yang semaksimal mungkin. Penelitian yang dilakukan oleh Rusu dan Avasilcai (2015) membuktikan pula bahwa tingkat kinerja karyawan dapat ditingkatkan apabila tingkat motivasi kerja juga ditingkatkan. Oleh sebab itu maka motivasi dapat dikatakan sebagai salah satu faktor dalam peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, hipotesis penelitian dapat diuraikan sebagai berikut:

- H1: Motivasi kerja intrinsik berkorelasi secara signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Swiss-Belinn Tunjungan Surabaya.
- H2: Motivasi kerja ekstrinsik berkorelasi secara signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Swiss-Belinn Tunjungan Surabaya.
- H3: Motivasi kerja intrinsik dan motivasi kerja ekstrinsik berkorelasi secara simultan dengan kinerja karyawan di Hotel Swiss-Belinn Tunjungan Surabaya.
- H4: Motivasi kerja ekstrinsik lebih dominan berkorelasi terhadap kinerja karyawan Hotel Swiss-Belinn Tunjungan Surabaya daripada motivasi kerja intrinsik.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang akan digunakan adalah dengan menggunakan metode kuantitatif, yaitu data yang diukur dalam suatu skala numerik atau angka (Kuncoro, 2009). Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif eksplanatif dimana penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan antar variabel-variabel yang akan diteliti, meliputi hal-hal seperti penilaian sikap atau pendapat terhadap individu, keadaan, organisasi ataupun prosedur.

Populasi dan Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2010, p.61), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan Hotel Swiss-Belinn Tunjungan yang berjumlah 78 orang karyawan tetap baik *frontline* maupun *backline*, tidak termasuk kepala departemen dan *Executive Officer*.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2010). Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik *probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel (Sugiyono, 2010). Jumlah sampel yang diambil didasarkan pada rumus Slovin. Dari perhitungan tersebut dihasilkan nilai sebesar 65, oleh karena itu, penulis menggunakan sampel sebesar 65 responden.

Teknik Pengumpulan Data

Observasi dan wawancara dilakukan peneliti pada manajer HRD Hotel Swiss-Belinn Tunjungan yang bertujuan untuk mengetahui profil hotel dan fenomena yang terjadi pada karyawan Hotel Swiss-Belinn Tunjungan. Kuesioner akan dibagikan kepada sampel yang telah ditetapkan, yaitu seluruh karyawan Hotel Swiss-Belinn Tunjungan. Alat ukur yang dipakai dalam kuesioner untuk menjawab berbagai indikator pertanyaan tersebut adalah skala *likert*. Skala *likert* adalah alat ukur yang digunakan untuk memperoleh data interval.

Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah rumusan yang menjelaskan bagaimana sebuah variabel diukur, dan merupakan definisi yang dibuat spesifik sesuai dengan kriteria pengujian atau pengukuran, sehingga pembaca memiliki pengertian yang sama dengan peneliti dalam memahami variabel yang diukur (Cooper dan

Schindler, 2008). Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah motivasi intrinsik (X1), motivasi ekstrinsik (X2), dan kinerja karyawan (Y).

Beberapa indikator yang digunakan yaitu:

1. Motivasi Intrinsik (X1):

-*Achievement, Recognition, Responsibility, Advancement, Work Itself, dan Growth Possibilities.*

2. Motivasi Ekstrinsik (X2)

-*Company Policy and Administration, Private Life, Work Condition, Interpersonal Relationship, Salary, Work Safety.*

3. Kinerja Karyawan (Y1)

-*Quality, Quantity, Timeliness, Effectiveness, Need for Supervision, Interpersonal Relationship.*

ANALISIS DATA

Deskripsi Umum Hasil Penelitian

Berikut ini adalah pembahasan deskriptif mengenai responden yang meliputi jenis kelamin, usia tahun ini, tingkat pendidikan, kisaran jumlah pendapatan, dan departemen tempat responden bekerja. Dapat diketahui bahwa karyawan pada Hotel Swiss-Belinn Tunjungan Surabaya didominasi oleh pekerja laki-laki, usia 20-30 tahun, belum menikah dan memiliki rata-rata pendidikan D1-D3. Mayoritas pekerja hotel berada pada *Front line* yang berhadapan langsung dengan tamu.

Analisis Statistik Deskriptif

Nilai *mean* motivasi intrinsik menggambarkan rata-rata nilai yang dihasilkan oleh seluruh karyawan Hotel Swiss-Belinn Tunjungan Surabaya yaitu indikator yang berupa *Achievement* memiliki rata-rata tertinggi. Hal ini berarti karyawan Swiss-Belinn Tunjungan merasa terdorong untuk mencapai hasil pekerjaan yang lebih tinggi daripada hasil sebelumnya. Rata-rata terendah dimiliki oleh *Recognition* yang berarti diantara semua faktor motivasi intrinsik karyawan merasa bahwa pengakuan akan pekerjaan yang didapat dari atasan maupun teman kerja atas pekerjaannya belum terlalu terlihat.

Hasil nilai motivasi ekstrinsik menggambarkan rata-rata nilai yang menunjukkan bahwa indikator yang paling tinggi adalah *Interpersonal Relationship*. Hal ini berarti bahwa karyawan Hotel Swiss-Belinn Tunjungan merasa bahwa sesama rekan kerjanya yang memberi motivasi untuk bekerja, baik itu merupakan dukungan moral maupun sebagai sesama karyawan. Nilai rata-rata terendah dimiliki oleh *Company Policy and Administration* yang diartikan bahwa pada umumnya karyawan merasa tidak terlalu mendapatkan motivasi dari kebijakan dan administrasi perusahaan.

Hasil penilaian kinerja karyawan menunjukkan nilai rata-rata baik. Nilai yang tertinggi adalah indikator *Interpersonal Impact*. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata karyawan Swiss-Belinn Tunjungan dapat bekerjasama dengan baik dengan rekan kerjanya sehingga berdampak baik pula terhadap hasil kerjanya. Indikator yang memiliki nilai terendah dari tabel di atas adalah indikator *Quantity*. Hal tersebut menunjukkan bahwa secara kuantitas kinerja karyawan Swiss-Belinn Tunjungan masih dinilai kurang maksimal oleh para manajer.

Uji Validitas

Untuk menentukan apakah data valid atau tidak dilihat dari nilai signifikansi yang dihasilkan, bila bernilai lebih rendah dari 0.05 maka instrumen dinyatakan valid dan bila bernilai lebih tinggi dari 0.05 maka instrumen dinyatakan tidak valid. Penulis menemukan bahwa tiap instrumen variabel X1 memiliki nilai signifikansi hitung lebih tinggi daripada 0.05 kecuali indikator *Advancement*. Oleh karena itu indikator tersebut akan dibuang dari pengolahan data lebih lanjut.

Dari hasil penemuan penulis diketahui bahwa semua instrumen variabel X2 memiliki nilai signifikansi hitung lebih besar daripada 0.05. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa indikator-indikator variabel X2 valid.

Penulis menemukan tiap indikator variabel Y1 memiliki signifikansi hitung di atas 0.05, kecuali indikator *Effectiveness*. Maka dari itu, indikator tersebut tidak akan digunakan untuk pengolahan data lebih lanjut.

Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas dapat diketahui bahwa motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, dan kinerja karyawan semua memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0.6. Maka dari itu, semua variabel dinyatakan reliabel.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

Dari tabel di atas dapat dihasilkan rumus regresi sebagai berikut:

$$Y = 9.120 + 0.255X_1 + 0.222X_2$$

Keterangan:

Y = Kinerja karyawan

X₁ = Motivasi intrinsik

X₂ = Motivasi ekstrinsik

Berdasarkan penemuan penulis, dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi ekstrinsik dan motivasi intrinsik berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Artinya, setiap ada kenaikan dalam motivasi intrinsik akan berdampak pada kenaikan kinerja karyawan. Demikian juga kenaikan pada motivasi ekstrinsik akan berdampak pada kenaikan kinerja karyawan.

Koefisien Determinasi

Berdasarkan penemuan penulis, nilai koefisien determinasi dilihat dari nilai *adjusted R²* sebesar 0.266. Hal ini menunjukkan kemampuan model menerangkan hubungan variabel motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 26.6%. Kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa model motivasi intrinsik dan ekstrinsik dapat menjelaskan kinerja karyawan, dengan cukup baik walau tidak terlalu tinggi. Hal ini disebabkan karena tingkat motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik bukanlah satu-satunya faktor penentu kinerja karyawan.

Uji t

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan tingkat signifikansi 0.05 maka dapat dilihat bahwa kedua variabel memenuhi syarat yaitu memiliki tingkat signifikansi lebih kecil daripada 0.05. Untuk variabel motivasi intrinsik (X₁) dengan nilai signifikansi sebesar 0.040, maka motivasi intrinsik berkorelasi signifikan secara parsial dengan kinerja. Sedangkan untuk variabel motivasi

ekstrinsik (X2) dengan nilai signifikansi sebesar 0.029, maka dapat dikatakan bahwa motivasi ekstrinsik berkorelasi signifikan secara parsial dengan kinerja karyawan.

Uji F

Dari hasil uji F diketahui bahwa nilai F hitung adalah 12.609 yang berarti lebih tinggi daripada F tabel yang bernilai 3.15. Selain itu nilai signifikansi juga lebih kecil daripada 0.05, yaitu sebesar 0.000. Kesimpulan yang dapat diambil adalah H0 ditolak dan H1 diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel motivasi intrinsik (X1) dan ekstrinsik (X2) berkorelasi secara simultan terhadap variabel kinerja (Y1).

Dengan demikian dapat disimpulkan beberapa uji hipotesis yaitu motivasi intrinsik (X1) berkorelasi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y1), begitu pula dengan motivasi ekstrinsik (X2) juga berkorelasi positif dengan kinerja karyawan. Sementara itu, motivasi intrinsik dan ekstrinsik secara bersamaan (simultan) memiliki korelasi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Swiss-Belinn Tunjungan Surabaya. Dengan demikian maka H1, H2, dan H3 diterima. Motivasi ekstrinsik memiliki korelasi yang lebih dominan daripada motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan Hotel Swiss-Belinn Tunjungan Surabaya. Dengan demikian maka H4 diterima.

Uji Multikolinieritas

Hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa nilai VIF variabel X1 dan X2 kurang dari 10 yaitu sebesar 1.331, dan nilai toleransi kedua variabel 0.751 yang mana lebih tinggi daripada 0.1. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa antara variabel motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Penulis menemukan bahwa bahwa signifikansi variabel baik motivasi intrinsik maupun motivasi ekstrinsik memiliki nilai signifikansi yang lebih tinggi daripada 0.05. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa tidak ada masalah heteroskedastisitas dalam data.

Uji Normalitas

Hasil penemuan penulis menunjukkan bahwa ketiga variabel yaitu motivasi intrinsik (X1), motivasi ekstrinsik (X2), dan kinerja karyawan (Y1) memiliki nilai signifikansi lebih tinggi dari 0.05 yaitu senilai 0.488. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa data berdistribusi normal.

Pembahasan

Hasil penelitian penulis menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik sama-sama berkorelasi signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat dikatakan juga bahwa salah satu cara peningkatan kinerja adalah dengan cara meningkatkan pula motivasinya. Hal ini mendukung penemuan Kiruja dan Mukur (2013) bahwa motivasi kerja memengaruhi kinerja karyawan.

Penulis menemukan dari hasil penelitian bahwa motivasi intrinsik berkorelasi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar motivasi intrinsik seseorang, semakin besar juga kinerja karyawan tersebut. Hasil penelitian penulis juga menemukan bahwa motivasi ekstrinsik berkorelasi positif dan signifikan dengan kinerja karyawan. Hubungan yang dihasilkan terhitung lebih signifikan jika dibanding dengan hubungan motivasi intrinsik dengan kinerja karyawan. Penemuan ini mengasumsikan bahwa

faktor pendorong dari luar yang lebih mampu memengaruhi tingkat kinerja karyawan Swiss-Belinn Tunjungan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis menunjukkan bahwa motivasi mempunyai hubungan yang erat terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti setiap pemenuhan poin-poin motivasi baik secara intrinsik maupun ekstrinsik berdampak terhadap kenaikan dari kinerja karyawan. Perlu diketahui bahwa penemuan penulis menyatakan kinerja karyawan lebih dipengaruhi oleh motivasi yang berasal dari luar, seperti kondisi tempat kerja, motivasi secara finansial

Penulis menyimpulkan bahwa penyebab dari fenomena ini berasal dari faktor usia dan pendidikan. Seperti yang telah dibahas sebelumnya bahwa kebanyakan responden dari penelitian ini adalah karyawan dengan usia yang relatif muda (21-30 tahun) dan menempuh pendidikan hanya sampai tingkat SMA/SMK. Hal ini disebabkan bahwa dalam usia kerja produktif, banyak karyawan sudah menanggung biaya hidupnya sendiri bahkan biaya hidup dari keluarga. Oleh karena itu, motivasi yang lebih kuat pada karyawan Hotel Swiss-Belinn Tunjungan adalah motivasi ekstrinsik. Hasil penelitian ini mendukung teori Maslow (Robbins dan Judge, 2007) yang mengatakan bahwa kebutuhan fisiologis dan keamanan merupakan kebutuhan dasar yang harus terpenuhi lebih dulu secara substansial, barulah kemudian orang akan mencari pemenuhan kebutuhan yang lebih tinggi hierarkinya.

Benabou dan Tirole (2003) menyatakan bahwa pemberian motivasi secara ekstrinsik dalam dunia perekonomian merupakan langkah awal untuk orang dapat tertarik dalam melakukan pekerjaan yang ada. Namun penulis jurnal tersebut menekankan bahwa motivasi berupa ekstrinsik hanya dapat memberikan hasil yang sementara, karena seiring berjalannya waktu karyawan akan menyukai pekerjaannya, sebab karyawan percaya diri dengan kemampuan yang dimilikinya. Luthans (2008) menyatakan bahwa seseorang dapat menyukai pekerjaannya karena adanya perasaan akan tujuan dan arti dari pekerjaan itu sendiri, yang dapat juga disebut sebagai motivasi intrinsik atau motivasi yang muncul karena melakukan pekerjaan itu. Penulis percaya bahwa motivasi ekstrinsik dapat membuat seseorang melakukan pekerjaan yang diinginkan oleh perusahaan, namun hal ini tidak bisa dilakukan terus menerus karena ketidakefektifan dari motivasi ekstrinsik itu sendiri, terutama dalam biaya yang dikeluarkan (Benabou dan Tirole, 2003). Perusahaan perlu menekankan motivasi secara intrinsik karena dalam jangka panjang karyawan akan memerlukan bukan sekedar uang ataupun bonus dari perusahaan, melainkan rasa puasnya terhadap pekerjaan itu sendiri, pengakuan dari perusahaan maupun atasan serta pengembangan ketrampilan yang diberikan perusahaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan “Analisis Hubungan Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Swiss-Belinn Tunjungan Surabaya” maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Motivasi intrinsik berkorelasi signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Swiss-Belinn Tunjungan Surabaya.
2. Motivasi ekstrinsik berkorelasi signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Swiss-Belinn Tunjungan Surabaya.

3. Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik berkorelasi secara simultan terhadap kinerja karyawan di Hotel Swiss-Belinn Tunjungan Surabaya.
4. Motivasi Ekstrinsik lebih dominan berkorelasi terhadap kinerja karyawan di Hotel Swiss-Belinn Tunjungan Surabaya.

Saran dari penulis untuk Hotel Swiss-Belinn Tunjungan adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil uji variabel parsial yang menyatakan bahwa motivasi kerja ekstrinsik memiliki hubungan yang lebih signifikan terhadap kinerja karyawan daripada motivasi kerja intrinsik, maka sebaiknya pihak hotel lebih memperhatikan kebutuhan para karyawannya, terutama dalam kebijakan hotel dan administrasinya. Komponen tersebut dapat diperbaiki oleh pihak hotel agar dapat lebih memotivasi karyawan dalam bekerja melalui pembuatan kebijakan-kebijakan yang dipertimbangkan oleh hotel Swiss-Belinn Tunjungan sendiri yang didapat dari karyawannya.
2. Penulis menyarankan agar Hotel Swiss-Belinn Tunjungan menekankan pada pengembangan motivasi secara intrinsik. Hal ini dikarenakan penambahan motivasi secara intrinsik akan meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan data sebelumnya, penulis mengamati bahwa motivasi intrinsik berupa *Recognition* perlu ditingkatkan lebih lagi. Peningkatan motivasi *Recognition* dapat dilakukan dengan memberikan penghargaan oleh atasan secara formal maupun informal serta memberikan kepercayaan yang lebih terhadap karyawan.

Saran dari penulis untuk penelitian lebih lanjut tentang analisis hubungan motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini dilakukan hanya dengan melihat dan meneliti suatu fenomena pada waktu dan kondisi tertentu. Penulis menyarankan agar dalam penelitian berikutnya dapat dilakukan dalam waktu dan kondisi yang beragam agar dapat diketahui lebih lanjut seberapa signifikan motivasi intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Fokus dari penelitian ini adalah meneliti karyawan tetap yang bekerja dalam salah satu hotel bisnis dengan klasifikasi bintang tiga di Surabaya. Penulis berharap nantinya akan ada penelitian-penelitian lain yang juga menggunakan objek berupa hotel berbintang 3 atau lebih rendah. Hal ini dikarenakan masih sedikit penelitian motivasi yang berfokus pada hotel berbintang 3 kebawah.

DAFTAR REFERENSI

- Anyim, C. F., Chidi, O. C., & Badejo, A. E. (2012). Motivation and employees' performance in the public and private sector in nigeria. *International Journal of Business Administration*, 3(1), 31-40.
- Benabou, R. & Tirole, J. (2003). Intrinsic and extrinsic motivation. *The Review of Economic Studies*, 70(3), 489-520.
- Bernardin, J. H., & Russell, J. E. (2003). *Human resource management: an experiential approach* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill International Inc.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. (2008). *Business research methods*. New York: McGraw-Hill.

- Crick, A. P., & Spencer, A. (2011). Hospitality quality: new directions and new challenges. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(4), 463-478.
- Dessler, G. (2008). *Human resource management* (11th ed.). New Jersey: Prentice Hall Company.
- George, J. M. & Jones, G. R. (2005). *Essentials of Managing Organizational Behavior* (4th ed.). New Jersey: Upper Saddle River.
- Hennig-Thurau, T., Groth, M., & Gremler, D. (2006). Are all smiles created equal? How emotional contagion and emotional labour affect service relationships. *Journal of Marketing*, 70(3), 58-73.
- Kiruja, E., & Mukur, E. (2013). Effect of motivation on employee performance in public middle level technical training institutions in Kenya. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 2(4), 73-82.
- Kuncoro, M. (2009). *Metode penelitian untuk bisnis dan ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Luthans, F. (2008). *Organizational behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Ottenbacher, M., Harrington, R., & Parsa, H. (2006). Defining the hospitality discipline: a discussion of pedagogical and research implications. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(3), 267-271.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2007). *Organizational behavior*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Rusu, G., & Avasilcai, S. (2015). Organizational context - Relationships with human resources motivation and work performance. *Journal of Inventics* 18(88).
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology* 25(1), 54-67.
- Stanciu, S. & Ionescu, M. A. (2005). *Cultură și comportament organizațional*. București: Comunicare.ro.
- Schunk, D., Pintrich, P.R., & Meece, J.L. (2008). *Motivation in education: Theory, research, and applications* (3rd ed.). New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Siagian, S. P. (2008). *Teori motivasi dan aplikasinya*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sugiyono. (2010). *Statistika untuk penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, R. (2013). *Analisa pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di perusahaan makanan atau bahan makanan di Surabaya*. (Unpublished master's thesis). Universitas Kristen Petra, Surabaya.
- Tietjen, M. A., & Myers, R. A. (1998). Motivation and job satisfaction. *Management Decision*, 36(4), 226-231.