

Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai  
Variabel Intervening di Hotel Inna Garuda Yogyakarta

SKRIPSI



Ditulis oleh:

Nama : Andre Kurniawan Kristi  
Nomor Mahasiswa : 13311045  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2017

Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai  
Variabel Intervening di Hotel Inna Garuda Yogyakarta

SKRIPSI

ditulis dan diajukan untuk memnuhi syarat ujian akhir guna  
memperoleh gelar sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen,  
Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Ditulis oleh:

Nama : Andre Kurniawan Kristi  
Nomor Mahasiswa : 13311045  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2017

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 4 Juli 2017

Penulis,



Andre Kurniawan Kristi

**HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI**

Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Hotel Inna Garuda Yogyakarta

Nama : Andre Kurniawan Kristi  
Nomor Mahasiswa : 13311045  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 3 Juli 2017

Telah disetujui dan disahkan oleh  
Dosen Pembimbing,

  
Arif Hartono, S.E., MHRM., Ph.D.

**BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI**

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA MELALUI  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI HOTEL INNA GARUDA  
YOGYAKARTA**

Disusun Oleh : **ANDRE KURNIAWAN KRISTI**

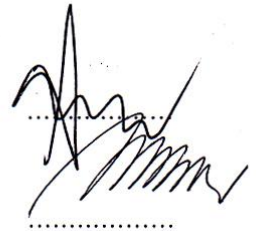
Nomor Mahasiswa : **13311045**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Selasa, tanggal: 11 Juli 2017

Penguji/ Pembimbing Skripsi : **Arif Hartono, Drs., MHRM., Ph.D.**

Penguji : **Achmad Sobirin, Drs., MBA., Ph.D.**



.....

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Indonesia



**Dr. D. Agus Harjito, M.Si.**

## MOTTO

*“There is no value in anything until it is finished.”*

*(Genghis Khan)*

*“Have more than you show, speak less than you know.”*

*(William Shakespeare)*

*“Life is not a matter of holding good cards, but of playing a poor hand well.”*

*(Robert Louis Stevenson)*

*“Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan pada diri mereka sendiri.”*

*(QS. Ar Ra'd: 11)*



## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakaatu

Alhamdulillahirobil'alamin, segala puja dan puji syukur kehadiran Allah SWT, Tuhan semesta alam yang telah memberikan kita nikmat, sehingga dengan nikmat-nikmatnya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja di Hotel Inna Garuda Yogyakarta.”** Adapun penyusunan skripsi ini sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia.

Tak lupa pula salam dan shalawat kita sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW, yang menjadi suri tauladan bagi seluruh umat manusia di muka bumi ini, nabi yang membawa kebenaran, nabi yang telah mengantarkan umatnya menuju jalan yang terang benderang seperti sekarang ini. Semoga shalawat dan salam terlimpahkan pula kepada seluruh umatnya. Amin.

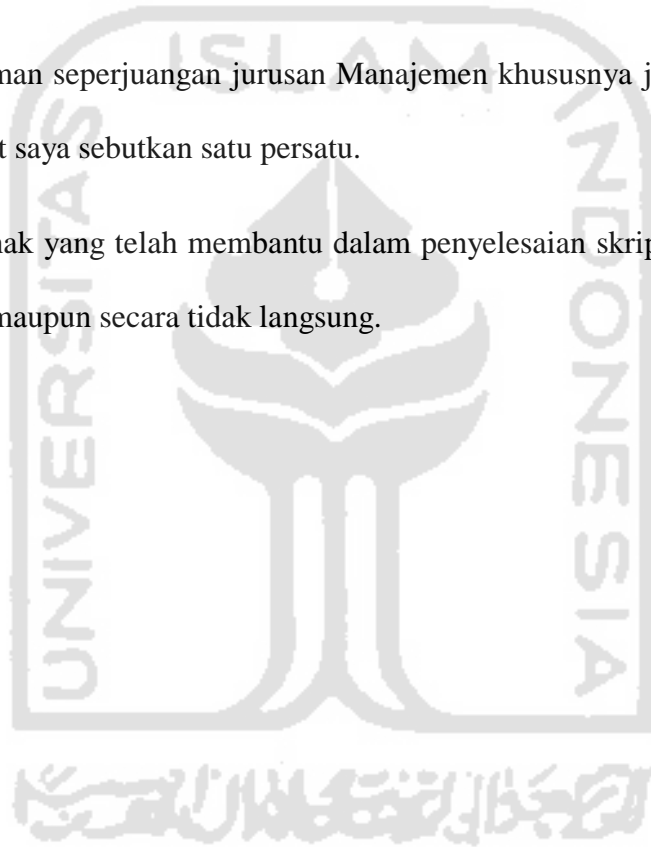
Skripsi ini merupakan hasil penelitian mengenai kompensasi dan motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan Hotel Inna Garuda Yogyakarta. Diharapkan, dengan penelitian ini akan bermanfaat bagi semua pihak sehingga bisa memberikan sedikit pencerahan untuk mengetahui dan melakukan perubahan sehingga menjadi lebih baik lagi.

Dalam penyusunan skripsi ini, berbagai fasilitas, bimbingan dan bantuan telah penulis terima dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih sedalam-dalamnya kepada :

1. Kedua orang tua tercinta yang dukungan, motivasi, serta doa mereka tidak pernah berhenti mengalir dalam setiap langkah dalam pengerjaan penelitian ini.
2. Kakak perempuan saya, Marta Yulia Khristi dan adik laki-laki saya, Muhammad Ghifari Aziqra, yang selalu memberikan iringan dukungan dan doa.
3. Bapak Nandang Sutrisno, SH., LL.M., M.Hum., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Dr. Dwi Praptono Agus Harjito, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
5. Bapak Drs. Sutrisno, MM selaku Ketua Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia.
6. Bapak Arif Hartono, SE, MHRM, Ph.D, selaku Dosen Pembimbing skripsi yang telah banyak memberikan bimbingan, pengarahan, dan perhatian sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak Fajar, selaku manajer Hotel Inna Garuda Yogyakarta, yang telah memberikan bantuan dalam melakukan pengumpulan data untuk penyelesaian penulisan skripsi ini.
8. Seluruh karyawan Hotel Inna Garuda Yogyakarta atas segala partisipasinya dalam mengisi kuesioner sehingga penelitian ini bisa berjalan lancar.



9. Sahabat-sahabatku, Firsza, Kikin, Bondan, Helmi, Harmay, Edo, yang telah memberikan bantuan, dukungan, serta hiburan selama pengerjaan skripsi ini.
10. Sahabat seperjuangan, Hilmi, Gigih, Dodik, Adit, Totok, Okta, Juan, Faiz, Lina, yang selalu membantu dalam proses pengerjaan skripsi ini.
11. Teman-teman KKN-263, Satria, Syahban, Auji, Rida, Tia, Putri, Ghina, yang telah memberikan dukungannya.
12. Teman-teman seperjuangan jurusan Manajemen khususnya jurusan SDM yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.
13. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini, baik secara langsung maupun secara tidak langsung.



Penulis sadar bahwa kebaikan dan bantuan yang diterima penulis tidak akan bisa semuanya dibalas. Semoga Allah SWT yang membalas semua kebaikan yang telah penulis terima dengan balasan yang lebih baik. Amin.

Semoga skripsi ini bisa memberikan manfaat bagi kita semua. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan. Untuk itu, saran dan kritik masih diperlukan dalam penulisan skripsi ini agar menjadi lebih baik.

Wa'alaikumsalam Warahmatullahi Wabarakaatuh

Yogyakarta, 4 Juli 2017

Penulis

Andre Kurniawan Kristi

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja secara parsial, pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja secara parsial, pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja secara simultan, pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan secara parsial, pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan secara parsial, pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja secara simultan, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, seberapa besar pengaruh secara langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan pengaruh secara tidak langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, serta seberapa besar pengaruh secara langsung motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan pengaruh secara tidak langsung motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Penelitian ini dilakukan di Hotel Inna Garuda Yogyakarta. Jumlah sampel dari penelitian ini adalah seluruh karyawan hotel yang berjumlah 203 orang. Dari 203 kuesioner, hanya bisa terisi sebanyak 104 kuesioner. Analisis data menggunakan SPSS versi 20.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi secara parsial mempengaruhi kepuasan kerja, tapi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Motivasi secara parsial mempengaruhi kepuasan kerja serta kinerja. Kompensasi dan motivasi secara simultan mempengaruhi kepuasan kerja. Kompensasi dan motivasi secara simultan mempengaruhi kinerja. Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja. Pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar dari pada pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja. Dan pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

**Kata Kunci:** *Kompensasi, Motivasi, Kepuasan Kerja, Kinerja.*

## **ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of compensation on job satisfaction partially, motivation on job satisfaction partially, compensation and motivation on job satisfaction simultaneously, compensation on performance partially, motivation on performance partially, compensation and motivation on performance simultaneously, job satisfaction on performance, How much direct effect compensation on employee performance through job satisfaction with indirect effect of compensation on employee performance through job satisfaction, and how much effect directly motivation on employee performance through job satisfaction with indirect effect of motivation on employee performance through job satisfaction.*

*This research was conducted at Hotel Inna Garuda Yogyakarta. The number of samples from this study is all hotels employees totaling 203 people. From 203 questionnaires, only 104 can be filled. Data analysis using SPSS version 20.*

*The result showed that compensation has significant effect on job satisfaction, but does not have effect on performance, motivation has significant effect on job satisfaction and performance, compensation and motivation has significant effect on job satisfaction simultaneously, compensation and motivation has significant effect on performance simultaneously, and job satisfaction has significant effect on performance. The indirect effect of compensation on performance through job satisfaction is greater than the direct effect of compensation on performance. And the direct effect of motivation on performance is greater than indirect effect of motivation on performance through job satisfaction.*

**Keywords: Compensation, Motivation, Job Satisfaction, Performance.**

## DAFTAR ISI

Halaman Judul .....	i
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme .....	ii
Halaman Pengesahan Skripsi .....	iii
Halaman Pengesahan Ujian .....	iv
Motto .....	v
Abstrak .....	vi
<i>Abstract</i> .....	vii
Kata Pengantar .....	viii
Daftar Isi .....	xii
Daftar Gambar .....	xvii
Daftar Tabel .....	xviii
Daftar Lampiran .....	xx
<b>PENDAHULUAN</b>	
1.1.Latar Belakang Masalah .....	1
1.2.Rumusan Masalah Penelitian .....	3
1.3.Tujuan Penelitian .....	4
1.4.Manfaat Penelitian .....	4
<b>KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1.Penelitian Terdahulu .....	6
2.2.Tabel Jurnal .....	11
2.3.Landasan Teori .....	30
2.3.1. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	30

Pengertian Sumber Daya Manusia .....	30
Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	30
Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	31
2.3.2. Kompensasi .....	33
Pengertian Kompensasi .....	33
Tujuan Kompensasi .....	34
Teori Kompensasi .....	36
Teori Mondy .....	36
Teori Mathis & Jackson .....	37
Teori Cascio .....	39
2.3.3. Motivasi .....	40
Pengertian Motivasi .....	40
Tipe-tipe Motivasi .....	40
Teori Motivasi .....	41
Teori Herzberg .....	42
Teori ERG Alderfer's .....	42
Teori McClelland .....	44
2.3.4. Kepuasan Kerja .....	45
Pengertian Kepuasan Kerja .....	45
Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	46
Teori Kepuasan Kerja .....	48
Teori Luthans .....	48
Teori Kreitner & Kinicki .....	50
Teori Robbins .....	52
2.3.5. Kinerja .....	54
Pengertian Kinerja .....	54
Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	54
Teori Kinerja .....	56
Teori Mathis & Jackson .....	56
Teori Bernardin & Russel .....	58
Teori Gomes .....	59
2.4. Hubungan Antar Variabel .....	60

2.4.1. Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja .....	60
2.4.2. Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja .....	61
2.4.3. Kompensasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja .....	61
2.4.4. Kompensasi Terhadap Kinerja .....	62
2.4.5. Motivasi Terhadap Kinerja .....	63
2.4.6. Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja.....	64
2.4.7. Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja .....	65
2.4.8. Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja .....	65
2.4.9. Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja .....	66
2.5. Kerangka Pemikiran .....	67
 <b>METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Jenis Penelitian .....	68
3.2. Lokasi Penelitian .....	68
3.2.1. Profil Perusahaan .....	68
3.2.2. Visi dan Misi Perusahaan .....	69
Visi Hotel Inna Garuda .....	69
Misi Hotel Inna Garuda .....	69
3.3. Variabel Penelitian .....	70
3.3.1. Variabel Independen .....	70
3.3.2. Variabel Intervening .....	70
3.3.3. Variabel Dependen .....	71
3.4. Definisi Operasional .....	71
3.4.1. Kompensasi .....	71
3.4.2. Motivasi .....	73
3.4.3. Kepuasan Kerja .....	75
3.4.4. Kinerja .....	77
3.5. Jenis dan Teknik Pengumpulan Data.....	78
3.5.1. Jenis Data .....	78
3.5.2. Teknik Pengumpulan Data .....	79
3.6. Uji Reliabilitas dan Uji Validitas.....	79
3.6.1. Uji Reliabilitas .....	79

3.6.2. Uji Validitas .....	81
3.7. Populasi dan Sampel .....	82
3.7.1. Populasi .....	82
3.7.2. Sampel .....	83
3.8. Metode Analisis Data .....	83
3.8.1. Analisis Deskriptif .....	83
3.8.2. Analisis Regresi .....	84
3.8.3. Uji Hipotesis .....	87
Uji Statistik t .....	89
Uji Statistik f .....	91
3.8.4. Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	93
3.8.5. Uji Asumsi Klasik .....	96
Uji Multikolonieritas .....	96
Uji Normalitas .....	98
Uji Heteroskedastisitas .....	98
 HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN	
4.1. Hasil Uji Instrumen Penelitian .....	100
4.1.1. Uji Validitas .....	100
4.1.2. Uji Reliabilitas .....	104
4.2. Analisis Deskriptif .....	104
4.2.1. Jenis Kelamin .....	104
4.2.2. Usia .....	105
4.2.3. Pendidikan Terakhir .....	106
4.2.4. Masa Kerja .....	106
4.3. Analisis Deskripsi Variabel Penelitian .....	108
4.4. Uji Asumsi Klasik .....	118
4.4.1. Uji Normalitas .....	118
4.4.2. Uji Multikolonieritas .....	119
4.4.3. Uji Heteroskedastisitas .....	120
4.5. Uji Hipotesis .....	121
4.5.1. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja .....	121



4.5.2. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja .....	125
4.5.3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja .....	129
4.5.4. Analisis Jalur .....	132
4.5.5. Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis .....	135
4.6. Pembahasan .....	135
4.6.1. Pengaruh Kompensasi ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja karyawan ( $Z$ ) .....	136
4.6.2. Pengaruh Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ ) .....	137
4.6.3. Pengaruh Kompensasi ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja .....	138
4.6.4. Pengaruh Kompensasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ ) .....	138
4.6.5. Pengaruh Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ ) .....	139
4.6.6. Pengaruh Kompensasi ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ ) .....	140
4.6.7. Pengaruh Kepuasan Kerja ( $Z$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ ) .....	140
4.6.8. Pengaruh Kompensasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ ) melalui Kepuasan Kerja ( $Y$ ) .....	141
4.6.9. Pengaruh Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ ) melalui Kepuasan Kerja ( $Y$ ) .....	141
<b>HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b>	
5.1. Kesimpulan .....	143
5.2. Saran .....	144
Daftar Pustaka .....	146
Lampiran .....	151

## DAFTAR GAMBAR

2.1. Kerangka Pemikiran .....	67
3.1. Analisis Jalur .....	94
4.1. Analisis Jalur .....	132



## DAFTAR TABEL

2.1. Tabel Jurnal .....	11
4.1. Tabel Distribusi Jumlah Pernyataan Berdasarkan Variabel .....	101
4.2. Tabel Validitas Pernyataan Variabel Kompensasi .....	101
4.3. Tabel Validitas Pernyataan Variabel Motivasi .....	102
4.4. Tabel Validitas Pernyataan Variabel Kepuasan Kerja .....	102
4.5. Tabel Validitas Pernyataan Variabel Kinerja .....	103
4.6. Tabel Hasil Pengujian Reliabilitas .....	104
4.7. Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	104
4.8. Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	105
4.9. Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir ....	106
4.10. Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	107
4.11. Tabel Rekapitulasi Data Demografi yang Paling Dominan .....	107
4.12. Tabel Interval Skala .....	108
4.13. Tabel Penilaian Responden terhadap Kompensasi .....	109
4.14. Tabel Rekapitulasi Penilaian Responden terhadap Kompensasi .....	111
4.15. Tabel Penilaian Responden terhadap Motivasi .....	112
4.16. Tabel Rekapitulasi Penilaian Responden terhadap Motivasi .....	112
4.17. Tabel Penilaian Responden terhadap Kepuasan Kerja .....	113
4.18. Tabel Rekapitulasi Penilaian Responden terhadap Kepuasan Kerja .	115
4.19. Tabel Penilaian Responden terhadap Kinerja .....	116
4.20. Tabel Rekapitulasi Penilaian Responden terhadap Kinerja .....	117
4.21. Tabel Rekapitulasi Penilaian Responden .....	118
4.22. Tabel Hasil Analisis Uji Normalitas .....	119
4.23. Tabel Hasil Analisis Uji Multikolonieritas .....	120
4.24. Tabel Hasil Analisis Uji Heteroskedastisitas .....	121
4.25. Tabel Regresi Linier Kompensasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja .....	122
4.26. Tabel Regresi Linier Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja ...	126
4.27. Tabel Regresi Linier Kepuasan Kerja terhadap Kinerja .....	130

4.28. Tabel Koefisien Jalur .....	134
4.29. Tabel Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis .....	135



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner Penelitian .....	152
Lampiran 2: Tabulasi Identitas Responden .....	160
Lampiran 3: Tabulasi Kuesioner .....	165
Lampiran 4: Analisis Deskriptif Karakteristik Responden .....	195
Lampiran 5: Analisis Deskriptif Variabel .....	197
Lampiran 6: Uji Validitas .....	202
Lampiran 7: Uji Reliabilitas .....	212
Lampiran 8: Uji Asumsi Klasik .....	213
Lampiran 9: Analisis Regresi .....	216
Lampiran 10: Hasil Rekapitulasi .....	220
Lampiran 11: Surat Selesai Penelitian .....	223



## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Dalam suatu organisasi, kinerja merupakan faktor yang harus dioptimalkan, karena kinerja memiliki hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan dalam memberikan kontribusi ekonomi (Wibowo, 2007). Kinerja dalam suatu organisasi perlu ditingkatkan mengingat tingkat persaingan saat ini yang juga semakin ketat (Wibisono, 2006).

Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kinerja seorang karyawan. Produktif atau tidaknya seorang karyawan, tergantung pada beberapa faktor antara lain motivasi, sistem kompensasi, dan kepuasan kerja (Handoko, 2014). Hal ini juga serupa dengan pendapat yang disampaikan oleh Laan, dkk, (2016) yang menyebutkan kinerja yang optimal disebabkan oleh faktor seperti kompensasi, pengembangan karyawan, dan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor yang dapat menciptakan peningkatan kinerja. Pernyataan ini didukung oleh pendapat Gibson (2009) bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu indikator yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Kinerja yang baik juga dapat mencerminkan kepuasan karyawan dalam organisasi. Hal ini sesuai dengan pernyataan Currall et al., yaitu bahwa kinerja yang baik menunjukkan tingkat kepuasan kerja karyawan (Javed, dkk, 2014).

Menurut Strauss dan Sayless , karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan memiliki catatan kehadiran yang baik dan terkadang memiliki prestasi kinerja yang lebih baik daripada karyawan yang tidak mendapat kepuasan kerja (Handoko, 2014).

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja ini juga didukung dengan adanya penelitian yang dilakukan sebelumnya. Penelitian yang dilakukan Aftab dan Idrees (2012) menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja. Hal serupa juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Javed, dkk, (2014).

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah kompensasi. Armstrong (2005) menyatakan bahwa manajemen kompensasi merupakan bagian integral dari pendekatan manajemen sumber daya manusia untuk peningkatan produktivitas dalam organisasi. Menurut Mathis & Jackson (2011), salah satu tujuan dari program kompensasi adalah untuk meningkatkan keberhasilan kinerja organisasi. Kompensasi sendiri juga memiliki arti tersendiri bagi karyawan, yaitu sebagai salah satu aspek yang mencerminkan ukuran nilai karya diantara karyawan itu sendiri, keluarga, dan masyarakat (Wirawan, 2009).

Karyawan yang memiliki kinerja yang baik akan mendapatkan bayaran yang besar, sebaliknya, karyawan yang berkinerja kurang baik akan menerima bayaran yang kecil. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka (Mathis & Jackson, 2011).

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja juga telah banyak dibuktikan dalam penelitian yang dilakukan sebelumnya. Gunawan, dkk, (2013) dalam penelitiannya menemukan adanya pengaruh kompensasi dalam kinerja. Hasil serupa juga ditemukan oleh penelitian yang dilakukan oleh Fauzi (2014) dimana dalam penelitiannya menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja.

Selain itu, motivasi juga menjadi faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja. Menurut Rossett dan Arwady, seperti yang dikutip oleh Helianti, mengemukakan bahwa ada empat faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu, 1) kurangnya ketrampilan dan pengetahuan, 2) kurangnya insentif atau tidak tepatnya insentif diberikan, 3) lingkungan kerja yang tidak mendukung, dan 4) tidak adanya motivasi (Sidanti, 2015). Pengaruh dua variabel ini juga didukung oleh beberapa penelitian. Penelitian yang dilakukan Rizal, dkk, (2014) telah memberikan hasil yang menunjukkan adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja. Begitu juga dengan hasil yang didapat dari penelitian yang dilakukan oleh Sidanti (2015).

## **1.2. Rumusan Masalah**

1. Apakah ada pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah ada pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja?
5. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja?
6. Apakah ada pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja?
7. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja?
8. Apakah ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?
9. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?



### **1.3. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja.
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja.
6. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja.
7. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja.
8. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
9. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Dengan dilakukannya penelitian ini, peneliti berharap penelitian ini memiliki manfaat:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan bisa menambah informasi dan wawasan bagi peneliti sendiri mengenai pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja dengan kepuasan kerja yang berperan sebagai variabel intervening.

2. Bagi Pihak Organisasi

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi informasi tambahan yang bermanfaat bagi pihak organisasi terkait dengan peningkatan kinerja di dalam organisasi.

3. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi tambahan informasi, wawasan, dan rujukan untuk pihak lain terkait dengan apa yang harus dipertahankan, diperbaiki, dan dikembangkan agar kinerja dapat dioptimalkan.



## KAJIAN PUSTAKA

### 2.1. Penelitian Terdahulu

Dalam mendukung penelitian ini, beberapa penelitian terdahulu dikemukakan dalam bagian ini. Penelitian terdahulu yang dikemukakan terkait dengan hubungan antara variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

#### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja**

Gunawan, dkk, (2013) melakukan penelitian terkait dampak kompensasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada Kantor Pertanahan Kota Banda Aceh. Responden berjumlah 55 orang yang penarikannya dilakukan dengan cara sampling jenuh/sensus. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh antara variabel kompensasi terhadap variabel kinerja.

Laan, dkk, (2016) melakukan penelitian terkait pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Dalam penelitian tersebut, terdapat empat variabel yang digunakan. Penelitian dilakukan kepada para PNS di provinsi Nusa Tenggara Timur yang melakukan tugas pelayanan publik. Sampel diambil sebanyak 200 orang PNS. Data dianalisis menggunakan Structural Equation Modelling (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja.

Fauzi (2014) meneliti dampak variabel kompensasi terhadap variabel kinerja. Penelitian dilakukan di PT Trakindo Utama dengan populasi sebanyak 242 orang. Sampel yang didapat berjumlah 71 orang setelah dilakukan perhitungan menggunakan rumus Slovin. Analisis data menggunakan SPSS versi 21.00 dengan alat analisis Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Analisis Regresi Berganda, Uji F, Uji t, dan Uji Pengaruh

yang dominan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan**

Nawab dan Bhatti (2011) melakukan penelitian tentang pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja di universitas di Pakistan. 224 kuesioner yang dapat digunakan dari total 270 yang disebar. Alat statistik yang digunakan adalah excel 2003 dan SPSS 17. Penelitian ini memperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif antara kompensasi dengan kepuasan kerja.

Fatima dan Ali (2016) melakukan penelitian terhadap tenaga pengajar tingkat menengah dari sektor swasta dan publik di Islamabad. Penelitian terkait hubungan antara variabel kompensasi dengan kepuasan kerja. 30 orang menjadi sampel dalam penelitian ini dengan SPSS sebagai alat untuk menganalisis data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki korelasi yang kuat terhadap kepuasan kerja.

Yaseen (2013) meneliti bagaimana dampak kompensasi terhadap kepuasan kerja pada dokter yang bekerja di lima kota di Punjab. Sampel pada penelitian ini diambil sebanyak 166 orang. Untuk menganalisis data, peneliti menggunakan SPSS dan menggunakan co-relation dan analisis regresi untuk menunjukkan hubungan antara variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa empat dimensi kompensasi memiliki dampak langsung terhadap kepuasan kerja.

Supatmi, dkk, (2013) melakukan penelitian di BPR Nusamba Wlingi. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 87 orang. Data yang didapat nantinya akan dianalisis dengan menggunakan SPSS. Hasil yang didapat dari penelitian ini adalah

adanya pengaruh signifikan antara variabel kompensasi terhadap variabel kepuasan kerja.

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja**

Subekti dan Setyadi (2016) melakukan penelitian terhadap 140 orang yang bekerja di PT Pupuk Kaltim untuk melihat bagaimana dampak variabel motivasi terhadap kinerja. Partial Least Square (PLS) menjadi alat yang digunakan dalam penelitian ini untuk menganalisis data. Hasil yang muncul menunjukkan bahwa motivasi memiliki dampak signifikan terhadap kinerja.

Rizal, dkk, (2014) melakukan penelitian terkait bagaimana dampak motivasi terhadap kinerja. Sampel diambil sebanyak 126 orang karyawan yang bekerja di Local Apparatus Work Unit (LAWU). Data yang di dapat kemudian dianalisis dengan menggunakan SEM (Structural Equation Model). Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa motivasi memiliki dampak signifikan terhadap kinerja.

Gunawan, dkk, (2013) melakukan penelitian terkait dampak motivasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada Kantor Pertanahan Kota Banda Aceh. Responden berjumlah 55 orang yang penarikannya dilakukan dengan cara sampling jenuh/sensus. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh antara variabel motivasi terhadap variabel kinerja.

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan**

Ahmed, dkk, (2010) melakukan penelitian tentang bagaimana pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja. Penelitian dilakukan di empat universitas di Punjab, Pakistan dengan mengambil sampel sebanyak 400 orang. Data kemudian dianalisis dengan

menggunakan SPSS 16.0. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kartika dan Kaihatu (2010) meneliti bagaimana pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja di Pakuwon Food Festival Surabaya. Sampel yang diambil berjumlah 72 orang karyawan yang bekerja di restoran atau kios makanan di Pakuwon Food Festival. Analisis data menggunakan teknik statistik deskriptif dan analisis regresi sederhana. Hasil yang didapat menunjukkan bahwa variabel motivasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Chatterjee dan Chattopadhyay (2015) melakukan penelitian terhadap karyawan bank di Kolkata terkait hubungan motivasi dengan kepuasan kerja. Sampel yang diambil sebanyak 60 orang. Data kemudian dianalisis dengan perhitungan menggunakan mean, SD, t-test, dan Product Moment Correlations. Hasil penelitian menunjukkan adanya korelasi yang signifikan antara motivasi dengan kepuasan kerja.

Respatiningsih dan Sudirjo (2015) melakukan penelitian di Inspektorat Kabupaten Pematang. Sampel yang diambil berjumlah 54 orang. Data yang didapat kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis regresi berganda dan uji t. Hasil penelitian menemukan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Kepuasan terhadap Kinerja**

Javed, dkk, (2014) melakukan penelitian mengenai bagaimana hubungan antara kepuasan dengan kinerja. Sampel diambil sebanyak 200 orang dari Bahawalpur. Data

kemudian dianalisis dengan menggunakan alat SPSS. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa adanya hubungan positif signifikan antara kepuasan dengan kinerja.

Aftab dan Idrees (2012) melakukan penelitian di 19 bank di Lahore terhadap manajer tingkat menengah dengan 32 cabang. Penelitian mengenai hubungan kepuasan dengan kinerja ini menyebarkan 335 kuesioner. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan SPSS versi 19. Hasil yang didapat adalah bahwa adanya hubungan positif antara kepuasan dengan kinerja.

Laan, dkk, (2016) melakukan penelitian terkait pengaruh kepuasan terhadap kinerja. Dalam penelitian tersebut, terdapat empat variabel yang digunakan. Penelitian dilakukan kepada para PNS di provinsi Nusa Tenggara Timur yang melakukan tugas pelayanan publik. Sampel diambil sebanyak 200 orang PNS. Data dianalisis menggunakan Structural Equation Modelling (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Juniantara dan Riana (2015) melakukan penelitian dengan mengumpulkan 39 koperasi sebagai obyek penelitian dengan jumlah responden 130 orang. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan PLS. Hasil yang didapat adalah bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara kepuasan dengan kinerja.

Supriyanto dan Troena (2012) melakukan penelitian terhadap 65 manajer di beberapa bank di Kota Malang. Teknik penelitian dalam jurnal ini menggunakan kuesioner dengan teknik analisis data menggunakan PLS. Salah satu hasil yang didapat adalah adanya pengaruh signifikan dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja.

## 2.2. Tabel Jurnal

No	Identitas Jurnal	Variabel	Dimensi/ Indikator	Sampel	Cara Mengolah	Hasil/Kesimpulan
1.	<p><i>Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance (Studies at Local Revenue Management in Kendari City)</i></p> <p>Muhamad Rizal, M Syafiie Idrus, Djumahir, Rahayu Mintarti</p> <p><i>International Journal of Business and Management Invention</i></p> <p>ISSN (Online): 2319 – 8028, ISSN (Print): 2319 – 801X</p> <p>www.ijbmi.Org, Volume 3, Issue 2, February 2014, PP. 64-79</p>	<p>Motivasi (Vroom, 1964)</p> <p>Komitmen organisasi (Gibson, Ivancevich, &amp; Donelly, 1982)</p> <p>Kompensasi (Robbins, 1996)</p> <p>Kinerja (Gibson, 1994)</p>	<p>Motivasi (Vroom, 1964): <i>bonuses, increase in employee benefits, or promotion</i></p> <p>Komitmen organisasi (Gibson, Ivancevich, &amp; Donelly, 1982): <i>consistence with an organization's goals, keen to maintain membership in organization, willingness to try your best in organization interest, trust and strong acceptance to values and goals of organization</i></p> <p>Kompensasi (Robbins, 1996): <i>extrinsic and intrinsic rewards</i></p>	<p>Sampel diambil sebanyak 126 karyawan dengan metode random sampling dari jumlah populasi sebanyak 1.394 karyawan LAWU</p>	<p>Data dianalisis dengan menggunakan SEM (Strucutral Equation Model).</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan adanya dampak signifikan dari komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan kompensasi hanya memiliki dampak signifikan terhadap komitmen organisasi dan motivasi, tapi tidak terhadap kinerja karyawan.</p>
2.	<p><i>A Study of Job Satisfaction and IT's Impact on the Performance in the Banking Industry of</i></p>	<p>Kepuasan kerja (Herzberg, 1959)</p>	<p>Kepuasan kerja (Herzberg, 1959): <i>Motivation factors, Hygiene</i></p>	<p>Populasi adalah manajer tingkat menengah</p>	<p>Instrumen yang digunakan adalah kuesioner.</p>	<p>Hasil yang didapat dari jurnal ini adalah bahwa adanya hubungan positif antara</p>



	<p><i>Pakistan</i></p> <p>Hira Aftab, Waqas Idrees</p> <p><i>Internatonal Journal of Business and Social Science, Vol. 3 No. 19; October 2012</i></p>	<p>Kinerja (Theresa M. Welbourne, 1997)</p>	<p><i>factors</i></p> <p>Kinerja (Theresa M. Welbourne, 1997): <i>job, carrer, innovator, team, organization</i></p>	<p>dari 19 bank di Lahore dengan 32 cabang mereka melalui kuesioner yang telah diisi sebanyak 335 buah.</p>	<p>Setelah dikumpulkan, data kemudian dimasukkan ke SPSS versi 19 untuk selanjutnya dianalisis.</p>	<p>kepuasan dan kinerja.</p>
3.	<p><i>Influence of Employee Compensation on Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Case Study of Educational Sector of Pakistan</i></p> <p>Dr. Samina Nawab, Komal Khalid Bhatti</p> <p><i>International Journal of Business and Social Science Vol. 2 No. 8; May 2011</i></p>	<p>Kompensasi (Thomas Patton, 1977)</p> <p>Kepuasan kerja (Dawes, 2004)</p> <p>Komitmen organisasi (Meyer dan Allen, 1991)</p>	<p>Kompensasi (Thomas Patton, 1977): <i>Adequate, Equitable, Balanced, Cost effective, Secure, Incentive providing and acceptable to the employees.</i></p> <p>Kepuasan kerja (Dawes, 2004): <i>cognitive component and affective component</i></p> <p>Komitmen organisasi (Meyer dan Allen, 1991): <i>Affective Commitment, Normative Commitment, Continuous Commitment</i></p>	<p>Total 270 kuesioner disebarakan, tapi sebanyak 224 yang akhirnya bisa digunakan</p>	<p>Alat statistik yang digunakan berupa excel 2003 dan SPSS 17.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan signifikan positif antara kompensasi dan kepuasan kerja serta kompensasi dan komitmen organisasi.</p>
4.	<p>PENGARUH LINGKUNGAN</p>	<p>Kinerja (Ruky, 2001)</p>	<p>Kinerja (Ruky, 2001):</p>	<p>Sampel berasal dari PNS</p>	<p>Analisis data menggunakan</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan</p>

	<p>KERJA, DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN MADIUN</p> <p>Heny Sidanti</p> <p><i>Jurnal JIBEKA</i> Volume 9 Nomor 1 Februari 2015: 44 - 53</p>	<p>Lingkungan kerja (Sarwoto, 2007)</p> <p>Disiplin kerja (Haryoto, 2002)</p> <p>Motivasi (teori Maslow)</p>	<p>Tekhnologi, Kualitas input, Kualitas lingkungan fisik, Budaya organisasi, Kepemimpinan, Pengelolaan sumber daya manusi</p> <p>Lingkungan kerja (Sarwoto, 2007): lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik</p> <p>Motivasi (teori Maslow): fisiologis, rasa aman, sosial, self-esteem, aktualisasi diri</p>	<p>DPRD Kabupaten Madiun yang berjumlah 49 orang.</p>	<p>an uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, koefisien determinasi, dan uji hipotesis. Uji asumsi klasik dalam penelitian ini mencakup, Normalitas, Multikolinearitas, Heteroskedastisitas, dan Autokorelasi.</p>	<p>lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja, disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja, dan motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja.</p>
5.	<p>PENGARUH LINGKUNGAN ORGANISASI, KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR PERTANAHAN KOTA BANDA</p>	<p>Kinerja (Soedjono, 2005)</p> <p>Motivasi (Kreitner dan Kinicki, 2005)</p> <p>Lingkungan kerja (Nitisemito, 2007)</p> <p>Kompensasi (Simamora, 2001)</p> <p>Disiplin kerja</p>	<p>Kinerja (Soedjono, 2005): Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas, Kemandirian, Komitmen kerja</p> <p>Motivasi (Kreitner dan Kinicki, 2005): Arah perilaku, Tingkat usaha., Tingkat kegigihan.</p> <p>Lingkungan kerja</p>	<p>Sampel dalam penelitian ini berjumlah 55 orang dari pegawai Kantor Pertanahan Kota Banda Aceh</p>	<p>Hasil pengujian secara simultan (bersama-sama) variabel lingkungan organisasi dan kompensasi serta disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, kompensasi, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi; lingkungan kerja, kompensasi, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja; serta motivasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja.</p>

	<p>ACEH</p> <p>Dannie Gunawan, Mukhlis Yunus, Amri</p> <p>Jurnal Manajemen ISSN 2302-0199 Pascasarjana Universitas Syiah Kuala 10 Pages pp. 36- 45</p> <p>Volume 2, No. 1, November 2013 - 36</p>	<p>(Singodimedjo, 2002)</p>	<p>(Nitisemito, 2007): tenaga kerja, alat kerja, kondisi kerja</p> <p>Kompensasi (Simamora, 2001): upah/gaji, insentif, tunjangan, fasilitas</p> <p>Disiplin kerja (Singodimedjo, 2002): datang tepat waktu, memberikan kontribusi pada organisasi, saran dan arahan, waktu pulang kerja, taat pada aturan</p>		<p>Kantor Pertanahan Kota Banda Aceh. Hal ini ditandai oleh nilai Fhitung &gt; Ftabel (21.542 &gt; 2.768) pada tingkat signifikansi 0.0001.</p>	
6.	<p><i>The Impact of Teachers' Financial Compensation on their Job Satisfaction at Higher Secondary Level</i></p> <p>Fozia Fatima* and Sabir Ali</p> <p><i>J Socialomics, ISSN:2167-0358 an open access journal, Volume 5 • Issue 3 • 1000164</i></p>	<p>Kompensasi (Massey, Raymond, Gary L., 1992)</p> <p>Kepuasan kerja (Lawler, 1990)</p>	<p>Kompensasi (Massey, Raymond, Gary L., 1992): <i>Non-monetary compensation, Direct compensation, Indirect compensation</i></p> <p>Kepuasan kerja (Lawler, 1990): <i>Feedback, Autonomy, Variety, and Task Identity</i></p>	<p>Populasi dan sampel dari penelitian ini diambil dari tenaga pengajar tingkat menengah dari sektor swasta dan publik sebanyak 30 orang</p>	<p>Untuk menganalisis data, penelitian ini menggunakan SPSS</p>	<p>Hasil yang didapat adalah bahwa praktek kompensasi memiliki korelasi yang kuat dengan kepuasan kerja</p>
7.	<p><i>THE EFFECT OF</i></p>	<p>Kompensasi</p>	<p>Kompensasi</p>	<p>Sampel</p>	<p>Data</p>	<p>Hasil penelitian</p>

	<p><i>COMPENSATION AND EMPLOYEE DEVELOPMENT ON THE JOB SATISFACTION AND EMPLOYEE PERFORMANCE</i></p> <p>RAHMAT LAAN , MUHAMMAD YUNUS ZAIN , MAHLIA MUIS, MUHAMMAD IDRUS TABA</p> <p><i>March. 2016. Vol. 6, No.5 ISSN 2307-227X, International Journal of Research In Social Sciences</i></p>	<p>(Dessler (2005) dan Lawler (2000))</p> <p>Pengembangan (McLagan, 1989)</p> <p>Kepuasan kerja (Smith, Kendall, dan Hulin, 1969)</p> <p>Kinerja karyawan (Mondy, 1995)</p>	<p>(Dessler (2005) dan Lawler (2000)): <i>Salaries, Allowances, Facilities Work, Respect, Recognition</i></p> <p>Pengembangan (McLagan, 1989): <i>education, training, promotion and transfer.</i></p> <p>Kepuasan kerja (Smith, Kendall, dan Hulin, 1969): <i>the work itself, supervision, co-worker, responsibilities.</i></p> <p>Kinerja karyawan (Mondy, 1995): <i>Productivity / quantity of work, quality of work, timeliness, knowledge about jobs, skills on the job, ability organize work, cooperation, communication, initiative, creativity</i></p>	<p>diambil sebanyak 200 orang yang bekerja sebagai PNS</p>	<p>dianalisis menggunakan Structural Equation Modelling (SEM)</p>	<p>menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja, kompensasi terhadap kinerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Sedangkan hasil yang tidak signifikan ditemukan dalam hubungan variabel pengembangan dengan kepuasan kerja dan pengembangan dengan kinerja.</p>
8.	<p>Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus</p>	<p>Motivasi kerja (George &amp; Jones, 2005)</p> <p>Kepuasan</p>	<p>Motivasi kerja (George &amp; Jones, 2005): arah perilaku, tingkat</p>	<p>Jumlah sampel sebanyak 72 karyawan</p>	<p>Data dianalisis menggunakan teknik</p>	<p>Hasil yang didapat menunjukkan bahwa variabel motivasi</p>

	<p>pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya)</p> <p>Endo Wijaya Kartika, Thomas S. Kaihatu</p> <p>Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, vol. 12, No. 1, Maret 2010: 100-112</p>	<p>kerja (Dipboye, Robert, Smith, Howell, 1994)</p>	<p>usaha, tingkat kegigihan</p> <p>Kepuasan kerja (Dipboye, Robert, Smith, Howell, 1994): pekerjaan itu sendiri, mutu pengawasan supervisi, gaji/upah, kesempatan promosi</p>	<p>yang bekerja pada restoran ataupun kios makanan yang ada di Pakuwon Food Festival Surabaya.</p>	<p>statistik deskriptif dan analisis regresi sederhana.</p>	<p>berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.</p>
9.	<p><i>Determinants of Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance and Turnover Intentions</i></p> <p>Masooma javed, Rifat Balouch, Fatima Hassan</p> <p><i>International Journal of Learning &amp; Development</i> ISSN 2164-4063 2014, Vol. 4, No. 2</p>	<p>Kepuasan kerja (Hackman and Oldham , 1975)</p> <p>Employee empowerment (Hackman and Oldham , 1975)</p> <p>Lingkungan kerja (Lee, 2006)</p> <p>Kinerja (Bowra , 2011)</p> <p>Keinginan berpindah/Turnover (Bluedorn, 1982)</p> <p>Loyalitas (Chen Z.X.,</p>	<p>Item variabel antara lain:</p> <p><u>Kepuasan kerja</u> (Hackman and Oldham , 1975):</p> <p>1. <i>My basic salary is sufficiently paid according to my daily working hours and work load</i></p> <p>2. <i>The work I do is appreciated</i></p> <p>3. <i>I believe those that do well on the job have fair chances of being promoted</i></p> <p><u>Employee empowerment</u> (Hackman and Oldham , 1975):</p> <p>1. <i>I have the authority to correct daily</i></p>	<p>200 orang dari Bahawalpur</p>	<p>Data diolah menggunakan SPSS</p>	<p>Hubungan positif signifikan didapat dari hubungan antara kepuasan kerja-loyalitas, lingkungan kerja-kepuasan kerja, kepuasan kerja-keinginan berpindah, employee empowerment-kepuasan kerja, dan kepuasan kerja-kinerja. Sedangkan employee empowerment-keinginan berpindah dan kepuasan kerja-keinginan berpindah menunjukkan hubungan negatif.</p>

		<p>Farh J.L., Tsui A.s., 1998)</p>	<p><i>problem when they occur</i></p> <p><i>2. I am encouraged to handle daily problems by myself</i></p> <p><i>3. I have control over how I solve daily problems</i></p> <p><u>Lingkungan kerja</u> (Lee, 2006):</p> <p><i>1. I am able to personalize my workspace</i></p> <p><i>2. My work area has many visual distractions</i></p> <p><i>3. My workstation is large</i></p> <p><u>Kinerja</u> (Bowra , 2011):</p> <p><i>1. My performance is better than that of my colleagues with similar qualifications</i></p> <p><i>2. I am satisfied with my performance because it is mostly good</i></p> <p><i>3. My performance is better than that of employees with similar qualifications in</i></p>			
--	--	--	---	--	--	--

			<p><i>other organizations</i></p> <p><u>Keinginan berpindah/Turnover</u> (Bluedorn, 1982):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><i>1. I often think about quitting</i></li> <li><i>2. It is likely that I will actively look for a new job next year</i></li> <li><i>3. I will probably look for a new job in the next year</i></li> </ol> <p><u>Loyalitas</u> (Chen Z.X., Farh J.L., Tsui A.s., 1998):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><i>1. I want to continue my work in the same organization</i></li> <li><i>2. I would like to advise my friends to do work in this organization</i></li> <li><i>3. When somebody speak ill of my organization, I will defend it immediately</i></li> </ol>			
10.	<i>Effect of Compensation Factors on Employee Satisfaction- A Study of Doctor"s</i>	<p>Kompensasi (Werner, 2001)</p> <p>Kepuasan kerja (Mathauer,</p>	<p>Kompensasi (Werner, 2001): <i>pay, recognition, promotion opportunities, meaningful work</i></p>	<p>Sampel berjumlah 166 orang yang terdiri dari dokter yang bekerja di</p>	<p>Analisis dengan menggunakan SPSS, dan untuk menunjukkan hubungan antara</p>	<p>Hasil menunjukkan bahwa empat dimensi kompensasi tersebut memiliki dampak langsung terhadap kepuasan</p>

	<p><i>Dissatisfaction in Punjab</i></p> <p>Ayesha Yaseen (Corresponding Author)</p> <p><i>International Journal of Human Resource Studies</i> ISSN 2162-3058 2013, Vol. 3, No. 1</p>	2006)	<p>Kepuasan kerja (Mathauer, 2006): <i>pay, recognition and working environment</i></p>	<p>lima kota di Punjab, yaitu Lahore, Faisalabad, Rawalpindi, Bahawalpur, dan Multan</p>	<p>variabel, digunakan co-relation dan analisis regresi.</p>	<p>kerja.</p>
11.	<p><i>The Implication of Financial Compensation and Performance Appraisal System to Job Satisfaction And Motivation also Employee Performance In PT Pupuk Kalimantan Timur Indonesia</i></p> <p>Agus Subekti1, Djoko Setyadi2</p> <p><i>International Journal of Business and Management Invention</i></p> <p>ISSN (Online): 2319- 8028, ISSN (Print): 2319 – 801X www.ijbmi.org // Volume 5 Issue 2 // February. 2016 // PP-16-27</p>	<p>Kompensasi (Mondy dan Raymond, 2008)</p> <p>Penilaian kinerja (Robbins and Timothy, 2008)</p> <p>Kepuasan kerja (Luthans, 2006)</p> <p>Motivasi (Herzberg, 1964)</p> <p>Kinerja (Gomes, 2003)</p>	<p>Kompensasi (Mondy dan Raymond, 2008):</p> <p>a. <i>Salary</i></p> <p>b. <i>Religious holiday allowance</i></p> <p>c. <i>Official travel Expenses</i></p> <p>d. <i>Performance incentive</i></p> <p>e. <i>Increase system of basic salary</i></p> <p>Penilaian kinerja (Robbins and Timothy, 2008):</p> <p>a. <i>Performance appraisal of employee using 360 degrees appraisal system.</i></p> <p>b. <i>Performance appraisal of Key Performance Indicator (Individual KPI)</i></p> <p>Kepuasan kerja</p>	<p>Sampel berjumlah 140 orang yang diambil dari PT Pupuk Kaltim</p>	<p>Data yang didapat kemudian dianalisis dengan menggunakan Partial Least Square (PLS)</p>	<p>Hasil yang didapat dari penelitian ini menunjukkan bahwa adanya dampak signifikan antara kompensasi dan penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja, penilaian kinerja dan kepuasan kerja terhadap motivasi, motivasi terhadap kinerja. Sedangkan dampak yang tidak signifikan ditemukan antara kompensasi terhadap motivasi dan kinerja, penilaian kinerja terhadap kinerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja.</p>



			<p>(Luthans, 2006):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. <i>Job satisfaction based on the job itself.</i></li> <li>b. <i>Job satisfaction based on job observation.</i></li> <li>c. <i>Job satisfaction based on friends.</i></li> <li>d. <i>Job satisfaction based on work/ job condition.</i></li> </ul> <p>Motivasi (Herzberg, 1964):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. <i>Merit</i></li> <li>b. <i>Recognition</i></li> <li>c. <i>The work itself</i></li> <li>d. <i>Responsibility</i></li> <li>e. <i>Advancement</i></li> </ul> <p>Kinerja (Gomes, 2003)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. <i>Quantity of work.</i></li> <li>b. <i>Quality of work.</i></li> <li>c. <i>Job knowledge.</i></li> <li>d. <i>Creativeness.</i></li> <li>e. <i>Cooperation.</i></li> </ul>		
--	--	--	--	--	--

			<p><i>f. Dependability.</i></p> <p><i>g. Initiative.</i></p> <p><i>h. Personnel qualities.</i></p>			
12.	<p>PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. TRAKINDO UTAMA SAMARINDA</p> <p>Usman Fauzi1</p> <p>eJournal Ilmu Administrasi Bisnis, Volume 2, Nomor 3, 2014: 172 - 185</p>	<p>Kompensasi (Mondy dan Noe, 2008)</p> <p>Kinerja (Wirawan, 2009)</p>	<p>Kompensasi (Mondy dan Noe, 2008):</p> <p>kompensasi keuangan langsung dan kompensasi keuangan tidak langsung</p> <p>Kinerja (Wirawan, 2009):</p> <p>A. Keterampilan kerja</p> <p>B. Kualitas pekerjaan</p> <p>C. Tanggung jawab</p> <p>D. Prakarsa</p> <p>E. Disiplin</p> <p>F. Kerjasama</p> <p>G. Kuantitas pekerjaan</p>	<p>Sampel sebanyak 71 orang dari PT Trakindo Utama</p>	<p>Analisis data menggunakan SPSS versi 21.00 dengan alat analisis Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Analisis Regresi Berganda, Uji F, Uji t, dan Uji Pengaruh yang dominan.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja.</p>
13.	<p><i>Effects of Motivational Factors on Employees Job Satisfaction a Case Study of University of the Punjab, Pakistan</i></p>	<p>Motivasi (Herzberg, 1959)</p> <p>Kepuasan kerja (Taylor, 1911)</p>	<p>Motivasi (Herzberg, 1959):</p> <p><i>Motivators factor, Hygiene Factor</i></p> <p>Kepuasan kerja</p>	<p>Sampel diambil dari anggota staff di empat universitas di Punjab,</p>	<p>Data yang dikumpulkan kemudian dianalisis dengan menggunakan SPSS 16.0.</p>	<p>Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.</p>

	<p>Ishfaq Ahmed (Corresponding author), Muhammad Musarrat Nawaz, Naveed Iqbal, Imran Ali, Zeeshan Shaukat, Ahmad Usman</p> <p><i>International Journal of Business and Management</i> March, 2010, Vol. 5, No. 3</p>		<p>(Taylor, 1911): <i>earnings of the job, incentive payments, promotion, appreciation, and opportunities for progress</i></p>	<p>Pakistan sebanyak 400 orang.</p>		
14.	<p><b>THE IMPACT OF MOTIVATIONAL FACTORS ON JOB SATISFACTION OF PUBLIC AND PRIVATE SECTOR BANK EMPLOYEES</b></p> <p>Dr. Ishita Chatterjee dan Manaswini Chattopadhyay</p> <p><i>International Journal of Science Technology and Management, Vol. No.4 Special Issue No. 01, August 2015</i></p>	<p>Motivasi (McCormick &amp; Tiffin, 1979)</p> <p>Kepuasan kerja (Armstrong, 2006)</p>	<p>Motivasi (McCormick &amp; Tiffin, 1979): <i>Intrinsic and Extrinsic</i></p> <p>Kepuasan kerja (Armstrong, 2006): <i>Attitude and Feeling about work</i></p>	<p>Sampel berjumlah 60 orang yang terdiri dari karyawan bank di Kolkata</p>	<p>Data kemudian dikumpulkan dan dianalisis statistik. Perhitungan dalam penelitian ini menggunakan mean, SD, t-test, dan Product Moment Correlations</p>	<p>Hasil analisis menunjukkan adanya korelasi yang signifikan antara motivasi dengan kepuasan kerja</p>
15.	<p><b>PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, MOTIVASI, KAPABILITAS DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Empirik Pada Inspektorat</b></p>	<p>Komitmen (Miftachun Ni'mah, 2010)</p> <p>Motivasi (Frederick Herzberg, 2000)</p> <p>Kapabilitas (Robbins, 1998)</p>	<p>Komitmen (Miftachun Ni'mah, 2010):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bekerja melampaui target</li> <li>2. Membanggakan organisasi kepada orang lain</li> <li>3. Menerima semua tugas</li> <li>4. Peduli</li> </ol>	<p>Populasi penelitian yaitu sebanyak 54 responden di Inspektorat Kabupaten Pemalang</p>	<p>Data yang telah terkumpul selanjutnya dianalisis dengan menggunakan analisis regresi berganda dan uji t</p>	<p>Hasil penelitian menemukan (1) secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai; (2) secara parsial</p>

<p>Kabupaten Pemalang)</p> <p>Ida Respatiningsih Frans Sudirjo</p> <p>Serat Acitya – Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang ISSN : 2302-2752, Vol. 4 No. 3, 2015</p>	<p>Kepuasan kerja (Luthan, 2000)</p> <p>Kinerja (Budi Listyowati, 2006)</p>	<p>terhadap nasib Organisasi</p> <p>5. Bangga menjadi bagian dari organisasi ini</p> <p>Motivasi (Frederick Herzberg, 2000):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kondisi kerja</li> <li>2. Keamanan kerja</li> <li>3. Pengakuan</li> <li>4. Tanggungjawab</li> <li>5. Belajar hal baru dalam bekerja</li> </ol> <p>Kapabilitas (Robbins, 1998):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan benar</li> <li>2. Inisiatif kerja</li> <li>3. Keseriusan kerja</li> <li>4. Kerjasama tim</li> <li>5. Ketrampilan menggunakan sarana prasarana yang tersedia</li> </ol> <p>Kepuasan kerja (Luthan, 2000):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Honor yang sepadan</li> <li>2. Promosi</li> <li>3. Hubungan dengan rekan kerja</li> <li>4. Hubungan dengan atasan</li> <li>5. Kepuasan</li> </ol>		<p>(individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai;</p> <p>(3) secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kapabilitas terhadap kinerja pegawai; dan (4) secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.</p>
--	---	---	--	---

			<p>dengan pekerjaan itu sendiri</p> <p>Kinerja (Budi Listyowati, 2006):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dapat menyelesaikan sesuai standar kerja yang telah ditetapkan</li> <li>2. Dapat menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan</li> <li>3. Menyelesaikan laporan pelaksanaan dengan tepat waktu</li> <li>4. Kemandirian</li> <li>5. Kreatif dan inovasi kerja</li> </ol>			
16.	<p>Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Koperasi di Denpasar</p> <p>I Wayan Juniantara I Gede Riana</p> <p>E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 4.09 (2015) : 611-628</p>	<p>Motivasi (Herzberg, 1966)</p> <p>Kepuasan kerja (Robbins, 2006)</p> <p>Kinerja (Viswesvaran &amp; Ones, 2000)</p>	<p>Motivasi (Herzberg, 1966):</p> <p>Motivator Prestasi kerja, pengembangan diri, pekerjaan itu sendiri, pengakuan, Hygiene Kebijakan perusahaan, supervise, keamanan kerja, hubungan dengan rekan kerja</p> <p>Kepuasan kerja (Robbins, 2006):</p> <p>kepuasan intrinsik, kepuasan ekstrinsik,</p>	<p>Data yang dikumpulkan 39 koperasi sebagai obyek penelitian dengan jumlah responden 130 orang dengan jabatan karyawan (account officer) koperasi.</p>	<p>Data nantinya dianalisis menggunakan Partial Least Square (PLS)</p>	<p>Hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.</p>

			<p>pengakuan, otoritas/utilitas sosial</p> <p>Kinerja (Viswesvaran &amp; Ones, 2000): tabungan, deposito yang dikumpulkan, dan kredit yang dikeluarkan oleh karyawan ke pada nasabah.</p>			
17.	<p>Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan</p> <p>Mamik Eko Supatmi, Umar Nimran, Hamidah Nayati Utami</p> <p>Jurnal Profit Volume 7 No. 1, 2013</p>	<p>Pelatihan (Mangkunegara, 2009)</p> <p>Kompensasi (Simamora, 2006)</p> <p>Kepuasan Kerja (Robbin, 2008 dan Luthans, 2006)</p> <p>Kinerja (Mathis dan Jackson, 2002)</p>	<p>Pelatihan (Mangkunegara, 2009):</p> <p>a. Materi b. Pelatih c. Metode pelatihan d. Peserta</p> <p>Kompensasi (Simamora, 2006):</p> <p>a. Kompensasi finansial (Gaji, bayaran prestasi, bonus, bayaran diluar jam kerja, bayaran masa kerja, program perlindungan, insentif) b. Kompensasi nonfinansial (lingkungan kerja yang nyaman, tanggung jawab, promosi).</p> <p>Kepuasan kerja (Robbin, 2008</p>	<p>Populasi penelitian ini adalah seluruh staf dan karyawan berjumlah 87 orang di BPR Nusamba Wlingi.</p>	<p>Metode analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur (path analysis) yang terstandarisasi dan dihitung melalui program SPSS</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p>

			<p>dan Luthans, 2006):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pekerjaan itu sendiri,</li> <li>2. Supervisi,</li> <li>3. Rekan kerja</li> </ol> <p>Kinerja (Mathis dan Jackson, 2002):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kuantitas hasil kerja</li> <li>2. Kualitas hasil kerja</li> <li>3. Ketepatan waktu kerja</li> <li>4. Tingkat kehadiran</li> <li>5. <i>Team work</i> (kerjasama)</li> </ol>			
18.	<p>Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer (Studi di Bank Syari'ah Kota Malang)</p> <p>Achmad Sani Supriyanto Eka Afnan Troena</p> <p>JURNAL APLIKASI MANAJEMEN VOLUME 10 NOMOR 4 DESEMBER 2012</p>	<p>Kecerdasan emosional (Bitsch, 2008)</p> <p>Kecerdasan spiritual (Zohar dan Marshall, 2007)</p> <p>Kepemimpinan transformasional (Bass dan Avolio, 1994)</p> <p>Kepuasan kerja (Luthans, 2004)</p> <p>Kinerja (Mathis &amp; Jackson,</p>	<p>Kecerdasan emosional (Bitsch, 2008): <i>intrapersonal skills, interpersonal skills, assertive, contentment in life, resilience, self-esteem, self-actualization.</i></p> <p>Kecerdasan spiritual (Zohar dan Marshall, 2007): kemampuan bersikap fleksibel (adaptif secara spontan dan aktif), tingkat kesadaran tinggi, kemampuan</p>	<p>Sampel penelitian ini sebesar 65 orang manajer bank Bank Syari'ah Mandiri, BTN Syari'ah, Bank Muamalah, BRI Syari'ah, Bank Mega Syari'ah di Kota Malang.</p>	<p>Data dikumpulkan langsung dari responden dengan menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner dan teknis analisis data menggunakan PLS (<i>Partial Least Square</i>).</p>	<p>Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kepemimpinan transformasional, kecerdasan spiritual</p>

	2006)	<p>mengadaptasi dan memanfaatkan penderitaan, kemampuan menghadapi dan melampaui rasa sakit, kualitas hidup yang diilhami oleh visi dan misi, keengganan untuk menyebabkan kerugian yang tidak perlu, kecenderungan untuk melihat keterkaitan antara berbagai hal (berpandangan holistik), kecenderungan nyata untuk bertanya "mengapa atau bagaimana jika " untuk mencari jawaban mendasar, pemimpin yang penuh pengabdian dan bertanggung jawab.</p> <p>Kepemimpinan transformasional (Bass dan Avolio, 1994): <i>idealized</i></p>		<p>berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.</p>
--	-------	---	--	---



			<p><i>influence</i> (charisma),  <i>inspiration</i>  <i>motivation</i> (inspirasi),  <i>intellectual stimulation</i> (stimulasi intelektual),  <i>individualized consideration</i> (konsiderasi individu).</p> <p>Kepuasan kerja (Luthans, 2004): pekerjaan itu sendiri, kesesuaian pekerjaan dengan kepribadian, upah dan promosi, sikap teman sekerja, penyelia, atasan, kondisi lingkungan kerja.</p> <p>Kinerja (Mathis &amp; Jackson, 2006): kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama.</p>			
19	PENGARUH	Motivasi	Motivasi (Kiruja	Penelitian	Metode	Hasil penelitian

<p>MOTIVASI, DAN LINGKUNGAN KERJA, TERHADAP KINERJA KARYAWAN, DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT BNI LIFEINSURANCE</p> <p>Bayu Dwilaksono Hanafi, Corry Yohana</p> <p><i>Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (JPEB) Vol. 5 No. 1 Maret 2017 E-ISSN: 2302 – 2663</i></p>	<p>(Kiruja dan Mukuru, 2013)</p> <p>Lingkungan kerja (Harsuko, 2011)</p> <p>Kepuasan kerja (Rose, 2001)</p> <p>Kinerja (Kiruja dan Elegwa 2013)</p>	<p>dan Mukuru, 2013): bimbingan, arahan, sumber daya dan imbalan</p> <p>Lingkungan kerja (Harsuko, 2011): Faktor ekstrinsik dan faktor intrinsik</p> <p>Kepuasan kerja (Rose, 2001): Sumber intrinsik dan sumber ekstrinsik</p> <p>Kinerja (Kiruja dan Elegwa 2013): kuantitas <i>output</i>, kualitas <i>output</i>, jangka waktu <i>output</i>, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif.</p>	<p>ini dilakukan di PT BNI Life Insurance divisi employee benefit, dengan jumlah populasi 322 orang, peneliti mengambil 120 orang sebagai sampel.</p>	<p>analisis menggunakan statistik inferensial dengan tipe data parametrik, dan menggunakan <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i></p>	<p>menunjukkan (1) variabel motivasi terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan, (2) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (3) motivasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan. Namun pada variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan tidak berpengaruh dan signifikan. Pada variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan.</p>
--	---	--	---	--	--

## **2.3. Landasan Teori**

### **2.3.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

#### **1) Pengertian**

Manajemen sumber daya manusia adalah proses mengelola bakat atau kemampuan individu untuk mencapai tujuan organisasi (Bohlander & Snell, 2013). Mathis & Jackson (2011) mendefinisikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah merancang sistem manajemen untuk memastikan bakat atau kemampuan individu digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Watson mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan manajerial pada usaha, pengetahuan, kemampuan dan perilaku berkomitmen dimana individu berkontribusi untuk perusahaan otoritatif terkoordinasi sebagai bagian dari sebuah pertukaran kerja (atau kontrak sementara atau lebih) untuk melaksanakan tugas-tugas pekerjaan dengan cara yang memungkinkan perusahaan untuk bisa melanjutkan ke depannya (Armstrong & Taylor, 2014).

#### **2) Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia seperti yang dinyatakan oleh Dyer & Holder (dalam Armstrong & Taylor, 2014) adalah sebagai berikut:

- a. Mendukung organisasi dalam mencapai tujuan dengan mengembangkan dan menerapkan strategi sumber daya manusia yang terintegrasi dengan strategi bisnis (HRM strategis);

- b. Kontribusi pada pengembangan budaya berkinerja tinggi;
- c. Memastikan bahwa organisasi memiliki orang-orang berbakat, terampil dan terlibat perlu;
- d. Menciptakan hubungan kerja yang positif antara manajemen dan karyawan dan iklim yang saling mempercayai;
- e. Mendorong penerapan pendekatan etis kepada manajemen individu.

### **3) Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia menurut Mathis & Jackson (2011) dapat dipandang sebagai tujuh fungsi yang saling terkait yang terjadi di dalam organisasi. Selain itu, kekuatan eksternal - hukum, ekonomi, teknologi, global, lingkungan, budaya/geografis, politik, dan sosial - secara signifikan mempengaruhi bagaimana fungsi SDM dirancang, dikelola, dan berubah. Fungsi SDM menurut Mathis & Jackson (2011) dapat dikelompokkan sebagai berikut:

- a. Manajemen SDM Strategis: Sebagai bagian untuk mempertahankan daya saing organisasi, perencanaan strategis untuk efektivitas SDM dapat ditingkatkan melalui penggunaan metrik SDM dan teknologi SDM.
- b. Equal Employment Opportunity: Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan kesempatan kerja yang sama (EEO) mempengaruhi semua kegiatan SDM lainnya.

- c. **Staffing:** Tujuan dari stafing adalah untuk menyediakan pasokan yang cukup dari individu yang berkualitas untuk mengisi pekerjaan di sebuah organisasi. Karyawan, desain pekerjaan, dan analisis pekerjaan meletakkan dasar untuk stafing dengan mengidentifikasi apa saja pekerjaan yang dilakukan individu dalam pekerjaan mereka dan bagaimana mereka dipengaruhi olehnya. Melalui perencanaan SDM, manajer mengantisipasi pasokan di masa depan dan permintaan untuk karyawan serta permasalahan tenaga kerja, termasuk retensi karyawan. Faktor-faktor ini digunakan ketika merekrut pelamar untuk lowongan kerja. Proses seleksi yang bersangkutan dengan memilih individu yang memenuhi syarat untuk mengisi pekerjaan.
- d. **Manajemen Bakat dan Pengembangan:** Dimulai dengan orientasi karyawan baru, manajemen bakat dan pengembangan termasuk dalam jenis pelatihan. Juga, pengembangan SDM dan perencanaan suksesi karyawan dan manajer diperlukan untuk mempersiapkan tantangan di masa mendatang. Perencanaan karir mengidentifikasi jalur dan aktivitas bagi karyawan individu ketika mereka bergerak dalam organisasi. Menilai seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka adalah fokus manajemen kinerja.
- e. **Kompensasi:** Kompensasi dalam bentuk gaji, insentif, dan tunjangan penghargaan individu untuk melakukan pekerjaan di organisasi. Agar dapat bersaing, pengusaha mengembangkan dan memperbaiki sistem

kompensasi dasar mereka dan mungkin menggunakan program pay variabel seperti imbalan insentif.

- f. Manajemen Risiko dan Perlindungan Pekerja: Pengusaha harus mengatasi berbagai risiko di tempat kerja untuk memastikan perlindungan bagi para pekerja dengan memenuhi persyaratan hukum dan menjadi lebih responsif terhadap masalah kesehatan dan keselamatan kerja.
- g. Karyawan dan Hubungan Tenaga Kerja: Hubungan antara manajer dan karyawan mereka harus ditangani secara hukum dan efektif. Hak majikan dan karyawan harus diatasi. Hal ini penting untuk mengembangkan, berkomunikasi, dan memperbarui kebijakan dan prosedur SDM sehingga manajer dan karyawan tahu apa yang diharapkan.

### **2.3.2. Kompensasi**

#### **1) Pengertian**

Mondy (2010) mendefinisikan kompensasi sebagai total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan. Dessler (1994) menyatakan bahwa kompensasi mengacu pada semua bentuk gaji atau imbalan untuk karyawan dan yang diberikan atas pekerjaan mereka. Rothwell & Kazanas (2003) menjelaskan bahwa kompensasi mengacu pada setiap pengembalian moneter atau layanan non moneter yang diterima sebagai konsekuensi dari suatu pekerjaan. Mathis & Jackson (2011)

mendefinisikan kompensasi sebagai faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan pada organisasi lainnya.

## **2) Tujuan Kompensasi**

Tujuan umum pemberian kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan (Mondy, 2010). Kanungo dan Mendoca (1992) menyebutkan tujuan kompensasi antara lain (1) untuk menarik karyawan, (2) untuk mempertahankan karyawan yang produktif, (3) untuk menjaga moral kerja yang tinggi, (4) untuk memotivasi kinerja, (5) untuk memotivasi perkembangan karyawan, dan (6) mentaati peraturan hukum.

Schuler & Jackson (1996) menyatakan tujuan kompensasi dengan lebih jelas, yaitu:

- a. Menarik pelamar kerja yang potensial. Dalam hubungannya dengan upaya rekrutmen dan seleksi organisasi, program kompensasi total dapat membantu memastikan bahwa pembayaran cukup untuk menarik orang yang tepat, pada waktu yang tepat, untuk pekerjaan yang tepat.
- b. Mempertahankan karyawan yang baik. Jika program kompensasi total dirasakan tidak adil secara internal dan kompetitif secara eksternal, karyawan yang baik (yang ingin dipertahankan organisasi) mungkin akan keluar.

- c. Meraih keunggulan kompetitif. Kompensasi total bisa menjadi biaya signifikan untuk menjalankan bisnis.
- d. Meningkatkan produktivitas. Sementara imbalan nonmoneter mungkin bisa mempengaruhi motivasi dan kepuasan karyawan, desain sistem pembayaran moneter telah terbukti berpengaruh terhadap kinerja dan produktivitas. Selain itu, karena perbedaan-perbedaan dan preferensi individu, suatu organisasi harus menentukan bauran yang tepat antara imbalan moneter dan nonmoneter.
- e. Melakukan pembayaran sesuai aturan hukum. Beberapa aturan hukum relevan dengan kompensasi total. Organisasi harus sadar akan hal ini dan menghindari penyimpangan terhadap peraturan ini dalam program pembayarannya.
- f. Memudahkan sasaran strategis. Suatu organisasi mungkin ingin menciptakan budaya yang menguntungkan dan kompetitif, atau mungkin ingin menjadi tempat kerja yang menarik sehingga dapat mencapai sasaran ini, dan dapat juga memajukan sasaran organisasi lainnya, seperti pertumbuhan yang pesat, kelangsungan hidup, dan inovasi.
- g. Mengokohkan dan menentukan struktur. Sistem kompensasi dapat membantu menentukan struktur organisasi, hierarki statusnya, dan tingkat di mana orang-orang dalam posisi teknik dapat mempengaruhi orang-orang yang ada di posisi lini.



### 3) Teori Kompensasi

#### (1) Teori Mondy

Kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan (Mondy, 2010).

Komponen-komponen program kompensasi total adalah sebagai berikut:

#### 1. Kompensasi Finansial

##### a) Langsung

Kompensasi ini merupakan bayaran yang diterima oleh seseorang. Kompensasi ini biasanya dalam bentuk upah, gaji, komisi, bonus.

##### b) Tidak Langsung

Kompensasi ini meliputi seluruh imbalan yang finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung. Kompensasi ini meliputi bagian imbalan yang biasanya diterima secara tidak langsung oleh karyawan. Kompensasi ini biasanya dalam bentuk tunjangan wajib, tunjangan tidak wajib, dan program benefit.

Tunjangan wajib misalnya, jaminan sosial, ganti rugi karyawan, dan cuti keluarga dan pengobatan. Tunjangan tidak wajib misalnya, perawatan kesehatan, asuransi jiwa, bayaran untuk waktu tidak bekerja, dan pensiun.

## **2. Kompensasi Nonfinansial**

Meliputi kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan/atau fisik tempat orang tersebut bekerja. Aspek kompensasi nonfinansial tersebut mencakup faktor-faktor psikologis dan fisik dalam lingkungan kerja perusahaan.

Kompensasi nonfinansial dapat dikaitkan dengan pekerjaan atau lingkungan di tempat kerja. Kompensasi yang berkaitan dengan pekerjaan dapat berupa pekerjaan yang menyenangkan, otonomi dalam pekerjaan, ataupun umpan balik yang diterima karyawan dalam melakukan pekerjaan.

Sedangkan dalam kompensasi yang berkaitan dengan lingkungan kerja dapat berupa kebijakan-kebijakan di dalam perusahaan, manajer yang berkompeten, atau kondisi di tempat kerja.

### **(2) Teori Mathis & Jackson**

Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi (Mathis dan Jackson, 2011). Penghargaan dapat berupa penghargaan intrinsik dan ekstrinsik. Penghargaan intrinsik sering meliputi pujian atas penyelesaian sebuah proyek atau pemenuhan tujuan kinerja. Pengaruh psikologis dan sosial yang lain mencerminkan jenis penghargaan intrinsik. Penghargaan ekstrinsik adalah penghargaan yang nyata dan berupa penghargaan moneter dan non moneter. Ada dua jenis umum

komponen nyata dari sebuah program kompensasi. Dengan kompensasi langsung, pemberi kerja menukar pengharagaan moneter dengan kerja yang diselesaikan. Para pemberi kerja memberikan kompensasi tidak langsung—seperti asuransi kesehatan—untuk setiap orang hanya berdasarkan pada keanggotaan dalam organisasi tersebut. Kompensasi langsung biasanya berbentuk gaji pokok dan penghasilan tidak tetap. Sedangkan kompensasi tidak langsung biasanya terdiri atas tunjangan karyawan.

## **1. Kompensasi Langsung**

### **a) Gaji Pokok**

Gaji pokok merupakan kompensasi dasar yang diterima oleh seorang karyawan, biasanya berupa upah atau gaji, disebut gaji pokok (base pay). Banyak organisasi menggunakan dua kategori gaji pokok, per jam dan gaji tetap, yang diidentifikasi berdasarkan berdasarkan cara imbalan kerja tersebut didistribusikan dan sifat dari pekerjaan. Imbalan kerja per jam merupakan cara pembayaran yang paling umum yang didasarkan pada waktu, dan karyawan yang dibayar berdasarkan jam kerja menerima upah (wage), yang merupakan imbalan kerja yang dihitung secara langsung berdasarkan jumlah waktu kerja. Sebaliknya, orang-orang yang menerima gaji (salary) mendapatkan imbalan kerja yang besarnya tetap untuk setiap periode tanpa menghiraukan jumlah jam kerja.

## **b) Penghasilan Tidak Tetap**

Kompensasi ini merupakan kompensasi yang dihubungkan secara langsung dengan kinerja individual, tim, atau organisasional. Jenis penghasilan tidak tetap yang paling umum sebagian besar karyawan berupa pembayaran bonus dan program insentif.

## **2. Kompensasi Tidak Langsung**

Banyak organisasi memberikan banyak penghargaan ekstrinsik dalam cara yang tidak langsung. Dengan kompensasi tidak langsung, karyawan menerima nilai nyata dari penghargaan tersebut tanpa menerima uang tunai yang sebenarnya. Tunjangan (benefit) adalah sebuah penghargaan tidak langsung—asuransi kesehatan, cuti berbayar, atau dana pensiun—yang diberikan untuk karyawan atau sekelompok karyawan sebagai bagian dari keanggotaan organisasional, tanpa menghiraukan kinerja.

## **(3) Teori Cascio**

Sebuah sistem reward organisasi meliputi apa saja yang nilai-nilai karyawan dan keinginan yang majikan mampu dan bersedia untuk menawarkan pertukaran dengan kontribusi karyawan (Cascio, 1992). Lebih khusus, sistem reward meliputi imbalan finansial dan nonfinansial. Imbalan finansial termasuk pembayaran langsung ditambah pembayaran tidak langsung dalam bentuk imbalan kerja. Imbalan non finansial meliputi

segala sesuatu dalam lingkungan kerja yang meningkatkan rasa pekerja dari harga diri dan harga diri orang lain.

Meskipun uang adalah jelas alat yang ampuh untuk menangkap pikiran dan hati para pekerja dan untuk memaksimalkan produktivitas mereka, jangan meremehkan dampak imbalan non finansial.

Imbalan menjembatani kesenjangan antara tujuan organisasi dan harapan individu dan aspirasi. Agar efektif, sistem penghargaan organisasi harus menyediakan empat hal: (1) tingkat yang cukup imbalan untuk memenuhi kebutuhan dasar, (2) ekuitas dengan pasar tenaga kerja eksternal, (3) ekuitas dalam organisasi, dan (4) perlakuan masing-masing anggota organisasi dalam hal kebutuhan individu nya. Dalam arti yang lebih luas, sistem pembayaran dirancang untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan. Ini adalah konsep ARM (attract, retain, and motivate).

### **2.3.3. Motivasi**

#### **1) Pengertian**

Robbins & Coulter (2012) menyatakan bahwa motivasi mengacu pada proses dimana upaya intensitas, pengarahan, dan ketekunan seseorang untuk mencapai tujuan. Definisi ini memiliki tiga elemen kunci, yaitu intensitas, pengarahan, dan ketekunan. Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1996) mengatakan bahwa motivasi adalah dorongan-dorongan yang timbul pada atau di dalam diri seorang individu. Sedangkan Lussier (2002) mendefinisikan

motivasi adalah proses internal yang mengarah ke perilaku untuk memenuhi kebutuhan.

## **2) Tipe-tipe Motivasi**

Armstrong & Taylor (2014) menyebutkan ada dua tipe dari motivasi, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik.

### **(1) Motivasi Intrinsik**

Motivasi intrinsik terjadi ketika individu merasa bahwa pekerjaan adalah hal yang penting, menarik dan menantang serta memberikan tingkat otonomi (kebebasan untuk bertindak), peluang dalam pencapaian dan perkembangan, dan mengembangkan keterampilan serta kemampuan mereka. Hal ini dapat digambarkan sebagai motivasi oleh pekerjaan itu sendiri.

### **(2) Motivasi Ekstrinsik**

Motivasi ekstrinsik biasanya memotivasi individu dalam bentuk penghargaan seperti insentif, peningkatan gaji, pujian atau promosi; dan hukuman seperti tindakan disipliner, pemotongan gaji, atau kritik. Motivator ekstrinsik dapat memiliki efek langsung dan kuat, tetapi tidak selalu berlangsung dalam waktu yang lama. Motivator intrinsik, yang berfokus pada 'kualitas kehidupan kerja', cenderung memiliki pengaruh lebih dalam dan memiliki efek jangka panjang karena melekat pada individu dan pekerjaan.

### 3) Teori Motivasi

#### (1) Teori Dua Faktor Herzberg

Menurut Herzberg, (Robbins, 2008) faktor-faktor yang menghasilkan kepuasan kerja terpisah dan berbeda dari faktor-faktor yang menimbulkan ketidakpuasan kerja. Oleh karena itu, manajer berusaha menghilangkan faktor-faktor yang menimbulkan ketidakpuasan kerja yang mungkin menghadirkan kenyamanan, namun belum tentu memotivasi. Mereka akan membuat angkatan kerja merasa nyaman, bukan memotivasi. Sebagai hasilnya, kondisi-kondisi yang melingkungi pekerjaan seperti kebijaksanaan perusahaan, hubungan dengan individu lain, keamanan pekerjaan, kualitas pengawasan, imbalan kerja, dan kondisi fisik pekerjaan dogolongkan oleh Herzberg sebagai faktor-faktor *hygiene* (*hygiene factors*). Sedangkan, faktor-faktor intrinsik, seperti prestasi, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, pengakuan, dan tanggung jawab tampaknya berhubungan dengan kepuasan kerja atau disebut faktor *motivator*.

#### (2) Teori ERG Alderfer's

Alderfer memiliki pandangan yang sama dengan Maslow bahwa kebutuhan individu diatur dalam hirarki. Namun, kebutuhan hierarki yang diusulkan hanya melibatkan tiga rangkaian kebutuhan (Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2005):

1. *Existence*: kebutuhan dipuaskan oleh faktor-faktor seperti makanan, udara, air, membayar, dan kondisi kerja.

2. *Relatedness*: kebutuhan dipenuhi oleh hubungan sosial dan interpersonal yang bermakna.
3. *Growth*: kebutuhan dipenuhi oleh individu yang membuat kontribusi kreatif atau produktif.

Tiga kebutuhan Alderfer—*existence* (E), *relatedness* (R), and *growth* (G), or ERG—sesuai dengan yang ada di Maslow bahwa kebutuhan eksistensi mirip dengan kategori fisiologis dan keamanan Maslow; kebutuhan keterkaitan mirip dengan kategori rasa memiliki, sosial, dan cinta; dan kebutuhan pertumbuhan serupa dengan kategori harga diri dan aktualisasi diri.

Selain perbedaan dalam jumlah kategori, teori motivasi ERG Alderfer dan hierarki kebutuhan Maslow berbeda pada bagaimana orang-orang bergerak melalui set berbeda dari kebutuhan. Maslow mengusulkan bahwa kebutuhan yang belum terpenuhi pada satu tingkat adalah penting dan bahwa kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi tidak bisa diaktifkan atau dipicu sampai kebutuhan saat ini bisa dipenuhi. Dengan demikian, seseorang hanya bisa sampai pada hirarki kebutuhan berikutnya ketika kebutuhan pada tingkat yang lebih rendah telah dipenuhi secara efektif. Sebaliknya, teori ERG Alderfer menunjukkan bahwa selain proses perkembangan kepuasan yang Maslow usulkan, proses frustrasi-regresi di tempat kerja juga. Artinya, jika seseorang terus merasa frustrasi dalam upaya untuk memenuhi kebutuhan pertumbuhan, kebutuhan keterkaitan muncul kembali sebagai kekuatan untuk memotivasi utama, sehingga



menyebabkan individu untuk mengarahkan upaya ke arah mencari cara baru untuk memuaskan kategori yang lebih rendah.

### (3) Teori McClelland

David McClelland telah memberikan kontribusi bagi pemahaman motivasi dengan mengidentifikasi tiga macam kebutuhan. Tiga kebutuhan tersebut adalah kebutuhan akan pencapaian, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan (Kreitner & Kinicki, 2014).

#### 1. Kebutuhan akan Pencapaian (*need for achievement*)

Orang-orang yang termotivasi akan pencapaian memiliki tiga karakteristik yang serupa: (1) mereka memilih mengerjakan tugas yang tingkat kesulitannya rata-rata; (2) mereka memilih situasi yang menilai kinerja berdasarkan kerja keras mereka daripada faktor lain, seperti keberuntungan; dan (3) mereka menginginkan lebih banyak umpan balik terhadap kesuksesan dan kegagalan mereka daripada orang yang kurang memiliki keinginan berprestasi.

#### 2. Kebutuhan akan Afiliasi (*need for affiliation*)

Orang yang memiliki kebutuhan akan afiliasi yang lebih tinggi memilih untuk menghabiskan waktu untuk menjaga hubungan sosial, bergabung dengan kelompok, dan ingin dicintai. Para individu yang memiliki kebutuhan tinggi akan afiliasi ini bukan manajer atau pemimpin yang paling efektif karena mereka cenderung menghindari konflik, bimbang dalam mengambil keputusan yang sulit tanpa merasa

akan tidak disukai dan menghindari untuk memberikan umpan balik negatif kepada orang lain.

### 3. Kebutuhan akan Kekuasaan (*need for power*)

Kebutuhan akan kekuasaan merefleksikan keinginan seseorang untuk mempengaruhi, melatih, atau menyemangati orang lain agar berprestasi. Orang-orang dengan kebutuhan akan kekuasaan yang tinggi senang bekerja dan memikirkan masalah disiplin serta hormat terhadap diri sendiri. Sisi negatif dari kekuasaan ini memiliki karakteristik mental ingin menang sendiri. Di lain pihak, orang-orang dengan orientasi kekuasaan positif fokus pada pemenuhan tujuan kelompok dan membantu para pegawai untuk merasakan kompetensi.

#### 2.3.4. Kepuasan Kerja

##### 1) Pengertian

Kepuasan kerja menurut Locke (Luthans, 2011) melibatkan reaksi kognitif, afektif, dan evaluatif atau sikap dan pernyataan yang menggambarkan keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya atau pengalaman kerjanya. Kreitner & Kinicki (2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja pada dasarnya mencerminkan sejauh mana seorang individu menyukai pekerjaannya. Secara formal, kepuasan kerja adalah respon afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang. Armstrong & Taylor (2014) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap dan perasaan seseorang

terkait pekerjaannya. Sikap positif yang ditunjukkan menunjukkan kepuasan kerja, sedangkan sikap negatif menunjukkan ketidakpuasan kerja. Kemudian Gibson (2009) menjelaskan kepuasan kerja ialah sikap yang dimiliki individu terkait pekerjaannya.

## **2) Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Gibson (2009), kepuasan kerja merupakan hasil dari suatu persepsi individu terkait pekerjaan mereka, dimana hasil tersebut didasarkan pada faktor-faktor yang terdapat dalam lingkungan pekerjaan mereka, seperti gaya kepemimpinan, kebijakan, prosedur, dan kondisi pekerjaan.

Luthans (2011) menyatakan ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu upah, pekerjaan itu sendiri, promosi, supervisi, kelompok kerja, dan kondisi kerja.

### **1. Upah**

Upah adalah faktor yang signifikan dalam kepuasan kerja. Uang tidak hanya membantu orang mencapai kebutuhan dasar mereka tetapi berperan dalam memberikan tingkat atas perlu kepuasan.

### **2. Pekerjaan itu sendiri**

Isi dari pekerjaan itu sendiri adalah sumber utama dari kepuasan. Misalnya, penelitian yang berkaitan dengan pendekatan karakteristik pekerjaan untuk desain pekerjaan, menunjukkan bahwa umpan balik

dari pekerjaan itu sendiri dan otonomi adalah dua faktor motivasi yang berhubungan dengan pekerjaan utama.

### **3. Promosi**

Kesempatan promosi tampaknya memiliki efek yang berbeda-beda terhadap kepuasan kerja. Hal ini karena promosi mengambil sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai manfaat yang menyertai.

### **4. Supervisi**

Pengawasan adalah satu lagi sumber secara moderat penting dari kepuasan kerja. Untuk saat ini, bagaimanapun, dapat dikatakan bahwa tampaknya ada dua dimensi gaya pengawasan yang mempengaruhi kepuasan kerja. Salah satunya adalah keterpusatan karyawan. Ini diukur dengan sejauh mana seorang supervisor mengambil kepentingan pribadi dalam kesejahteraan karyawan. Dimensi lain adalah partisipasi atau pengaruh, seperti yang digambarkan oleh manajer yang memungkinkan orang untuk berpartisipasi dalam keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka sendiri.

### **5. Kelompok kerja**

Sifat dari kelompok kerja akan memiliki efek pada kepuasan kerja. Ramah, rekan kerja kooperatif adalah sumber sederhana kepuasan kerja kepada karyawan individu.

## **6. Kondisi Kerja**

Kondisi kerja merupakan faktor lain yang memiliki efek sederhana pada kepuasan kerja. Jika kondisi kerja yang baik (lingkungan bersih, menarik, misalnya), personil akan lebih mudah untuk melaksanakan pekerjaan mereka. Jika kondisi kerja yang buruk (panas, lingkungan yang berisik, misalnya), personil akan merasa lebih sulit untuk mendapatkan hal-hal yang dilakukan.

### **3) Teori Kepuasan Kerja**

#### **(1) Teori Luthans**

Luthans (2011) menyatakan terdapat lima dimensi yang sudah dirancang untuk dapat mengukur kepuasan kerja. Lima dimensi tersebut adalah upah, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, supervisi, dan rekan kerja.

1. Pekerjaan itu sendiri. Sejauh mana pekerjaan menyediakan individu dengan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
  - a. Pekerjaan yang dikerjakan karyawan menyenangkan.
  - b. Karyawan diberikan kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara sendiri.
  - c. Karyawan diberikan kesempatan untuk bertanggung jawab terhadap masalah saat bekerja.

- d. Karyawan termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan karena tantangan yang diberikan perusahaan.
2. Upah. Jumlah remunerasi keuangan yang diterima dan sejauh mana remunerasi ini dipandang adil.
    - a. Pendapatan yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari.
    - b. Tunjangan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan sudah cukup.
    - c. Gaji yang diberikan oleh perusahaan sebanding dengan pekerjaan yang dilakukan.
    - d. Sistem pembayaran gaji dari perusahaan sudah berjalan baik dan diberikan tepat waktu.
  3. Kesempatan Promosi. Kesempatan untuk meningkatkan karir dalam organisasi.
    - a. Karyawan diberikan kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi.
    - b. Setiap karyawan diberikan kesempatan untuk menduduki level jabatan yang lebih tinggi.
    - c. Hasil pekerjaan yang maksimal membantu dalam mempertahankan posisi karyawan di perusahaan.
    - d. Kesempatan karyawan untuk memperoleh penghargaan dari perusahaan.

4. Pengawasan. Kemampuan supervisor untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.
  - a. Atasan memberikan kritik yang membangun terhadap karyawan dalam segala situasi.
  - b. Kondisi karyawan di perusahaan diperhatikan dengan baik oleh atasan.
  - c. Atasan memberikan kepercayaan terhadap karyawan dalam bekerja.
  - d. Atasan memberikan perhatian berupa saran terhadap karyawan dalam pekerjaan yang sulit.
5. Rekan kerja. Tingkat dimana sesama pekerja cakap secara teknis dan sosial yang mendukung.
  - a. Rekan kerja peduli terhadap masalah pekerjaan yang dihadapi karyawan.
  - b. Rekan kerja selalu membantu memberikan solusi ketika karyawan berada dalam kesulitan.
  - c. Rekan kerja dapat diajak dalam bekerjasama.
  - d. Penyelesaian masalah dengan rekan kerja dapat diselesaikan dengan cara kekeluargaan.

## **(2) Teori Kreitner & Kinicki**

Kreitner & Kinicki (2014) memperkenalkan lima model dominan kepuasan kerja yang berfokus pada penyebab yang berbeda. Lima model tersebut adalah pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment*), diskrepansi

(*discrepancy*), nilai pencapaian (*value attainment*), ekuitas (*equity*), dan komponen disposisional/genetik (*dispositional/genetic components*).

### **1. *Need Fulfillment***

Model ini mengusulkan bahwa kepuasan ditentukan oleh sejauh mana karakteristik pekerjaan memungkinkan seorang individu untuk memenuhi kebutuhannya.

### **2. *Discrepancies***

Kepuasan menurut faktor ini merupakan sejauh mana hasil dapat memenuhi harapan, yang mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaan seperti gaji yang baik dan kesempatan promosi, dan apa yang dia benar-benar terima. Jika kenyataan lebih kecil dari yang diharapkan tentu saja akan mengakibatkan ketidakpuasan, begitu pun sebaliknya.

### **3. *Value Attainment***

Pencapaian nilai dalam hal ini menunjukkan bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi bahwa pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

### **4. *Equity***

Dalam model ini, kepuasan merupakan fungsi dari bagaimana "keadilan" seorang individu diperlakukan di tempat kerja. Hasil



kepuasan dari persepsi seseorang yang bekerja hasil, relatif terhadap input, membandingkan baik dengan orang lain yang signifikan hasil / input.

### **5. *Dispositional/genetic Components***

Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi dari kedua sifat pribadi dan faktor genetik. Indikator yang dijadikan acuan untuk melihat kepuasan kerja ini dihubungkan dengan lingkungan kerja baik internal maupun eksternal.

#### **(3) Teori Robbins**

Robbins (2008) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Terdapat empat faktor yang dijelaskan dapat mendorong munculnya kepuasan kerja. Empat faktor tersebut adalah kerja yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, dan rekan kerja yang mendukung.

##### **1. Kerja yang secara mental menantang**

Karyawan cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka serta menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Karakteristik ini membuat pekerjaan menjadi menantang secara mental. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan

kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu menantang menciptakan frustrasi dan rasa gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

## **2. Ganjaran yang pantas**

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan akan menghasilkan kepuasan. Sama halnya dengan upah, promosi juga berusaha didapatkan oleh para karyawan dalam kebijakan dan praktik yang adil. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang meningkat. Oleh karena itu, individu yang persepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dengan cara yang adil kemungkinan besar akan merasakan kepuasan.

## **3. Kondisi kerja yang mendukung**

Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi memperagakan bahwa karyawan

lebih menyukai keadaan fisik sekitar yang tidak berbahaya atau merepotkan.

#### **4. Rekan kerja yang mendukung**

Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung akan menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat.

#### **2.3.5. Kinerja**

##### **1) Pengertian**

Kinerja menurut Mathis & Jackson (2011) adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Bernardin & Russel (1998) mendefinisikan kinerja sebagai catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan dalam kurun waktu tertentu. Cascio (1992) menyatakan bahwa kinerja mengacu pada prestasi karyawan dari tugas yang diberikan. Gibson (2009) mendefinisikan kinerja sebagai hasil dari pekerjaan yang berhubungan dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi, dan kriteria efektivitas lainnya.

##### **2) Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Mondy (2010), Terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu:

(1) *Traits*

Ciri-ciri karyawan tertentu seperti sikap, kehadiran, dan inisiatif merupakan dasar untuk beberapa evaluasi. Namun, banyak dari kualitas yang digunakan ini adalah subjektif dan mungkin tidak berhubungan dengan prestasi kerja atau sulit dalam menentukan.

(2) *Behaviors*

Ketika hasil tugas individu sulit untuk ditentukan, organisasi dapat mengevaluasi perilaku atau kompetensi terkait tugas orang tersebut. Evaluasi perilaku ini akan lebih tepat untuk individu yang bekerja dalam tim, kerja tim dan kerjasama, atau orientasi layanan pelanggan.

(3) *Competencies*

Kompetensi mencakup berbagai pengetahuan, keterampilan, sifat, dan perilaku yang mungkin teknis secara alami, berhubungan dengan keterampilan interpersonal, atau berorientasi bisnis.

(4) *Goal Achievement*

Jika organisasi mempertimbangkan tujuan lebih penting daripada sarana, hasil pencapaian tujuan menjadi faktor yang tepat untuk mengevaluasi. Hasil yang dibangun harus berada dalam kendali individual atau tim dan hasil tersebut harus mengarah ke keberhasilan perusahaan. Pada tingkat atas, tujuan mungkin berhubungan dengan aspek keuangan perusahaan seperti laba arus kas, dan pertimbangan pasar seperti pangsa

pasar atau posisi di pasar. Pada tingkat organisasi yang lebih rendah, hasil mungkin berhubungan seperti memenuhi persyaratan kualitas pelanggan dan memberikan jadwal sesuai dengan yang dijanjikan.

#### *(5) Improvement Potential*

Ketika organisasi mengevaluasi kinerja karyawan mereka, banyak kriteria yang digunakan berfokus pada masa lalu. Dari sudut pandang manajemen kinerja, permasalahannya adalah bahwa masa lalu tidak dapat diubah. Kecuali perusahaan mengambil langkah lebih lanjut, data evaluasi hanya menjadi dokumen sejarah. Oleh karena itu, perusahaan harus menekankan masa depan, termasuk perilaku dan hasil yang dibutuhkan untuk mengembangkan karyawan, dan, dalam prosesnya, untuk mencapai tujuan perusahaan.

### **3) Teori Kinerja**

#### **(1) Teori Mathis & Jackson**

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan (Mathis & Jackson, 2011). Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut:

1. Kuantitas dari hasil, yaitu jumlah yang dihasilkan dalam bekerja, terdiri dari:
  - a. Jumlah pekerjaan yang diselesaikan
  - b. Menetapkan target pekerjaan
  - c. Bekerja sesuai dengan prosedur

2. Kualitas, yaitu kualitas pekerjaan yang dihasilkan, terdiri dari:
  - a. Ketelitian dalam pengerjaan
  - b. Disiplin kerja
  - c. Ketaatan dalam prosedur kerja
  - d. Dedikasi dalam bekerja
  - e. Mengikuti aturan-aturan
3. Ketepatan, yaitu kemampuan melakukan pekerjaan sesuai disyarat, terdiri dari:
  - a. Bekerja secara konsisten
  - b. Handal dalam memberikan layanan
  - c. Bekerja dengan benar dan akurat
4. Kehadiran, yaitu keyakinan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja, terdiri dari:
  - a. Datang ke kantor tepat waktu
  - b. Tidak pernah meninggalkan pekerjaan pada saat jam kerja kecuali untuk urusan pekerjaan
5. Kemampuan bekerjasama, yaitu kemampuan tenaga kerja untuk bekerjasama dengan orang lain dalam rangka menyelesaikan tugas dan pekerjaannya, terdiri dari:
  - a. Dapat bekerjasama dengan semua orang
  - b. Dalam mengerjakan tugas lebih mengutamakan kerjasama dibandingkan kerja sendiri.

## (2) Teori Bernardin & Russel

Kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan dalam kurun waktu tertentu (Bernardin & Russel, 1998).

Terdapat enam dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu:

1. Kualitas dalam melakukan suatu pekerjaan; yaitu tingkat dari hasil aktivitas yang dikerjakan mendekati sempurna atau dalam pengertian lain telah menyelesaikan dan memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.
2. Kuantitas yang dihasilkan dari suatu pekerjaan; merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah sejumlah unit atau merupakan jumlah siklus dari suatu aktivitas yang telah diselesaikan.
3. Ketepatan waktu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan; dilihat dari tingkat aktivitas yang telah selesai pada masa awal yang diinginkan, yang dilihat dari sudut output yang dihasilkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lainnya.
4. Efektivitas untuk menyelesaikan suatu pekerjaan; yaitu tingkat penggunaan sumber daya dari organisasi yang dimaksimalkan dengan maksud mendapatkan keuntungan dari setiap penggunaan sumber daya dan juga mengurangi kerugiannya.

5. Kemandirian untuk melakukan dan menyelesaikan suatu pekerjaan; merupakan tingkat dimana seorang karyawan tanpa meminta bantuan, bimbingan, dan pengawasan ia dapat menjalankan fungsi kerjanya, atau tidak melibatkan campur tangan pengawas didalam melakukan fungsi kerjanya tersebut.
6. Komitmen kerja yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap organisasi tempat ia bekerja; tingkat dimana seorang karyawan mempunyai komitmen kerja kepada perusahaan dan tanggung jawab dalam bekerja terhadap perusahaannya.

### (3) Teori Gomes

Gomes (2003) memberikan kriteria-kriteria dalam menilai atau mengevaluasi kinerja para karyawan berdasarkan deskripsi perilaku secara spesifik:

1. *Quantity of Work*: jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. *Quality of Work*: kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapan.
3. *Job Knowledge*: luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. *Creativeness*: keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperative*: kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain.



6. *Dependability*: kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. *Initiative*: semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
8. *Personal Qualities*: menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan, dan integritas pribadi.

## **2.4. Hubungan Antar Variabel**

### **2.4.1. Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Kompensasi menurut Dessler (1994) mengacu pada semua bentuk imbalan untuk karyawan dan yang diberikan atas pekerjaan mereka. Jika perusahaan memiliki sistem kompensasi yang baik, akan memunculkan perasaan puas dalam diri karyawan. Luthans (2011) juga menjelaskan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kompensasi. Dengan kompensasi, tidak hanya kebutuhan karyawan saja yang terpenuhi, tapi juga memberikan kepuasan kepada karyawan.

Nawab dan Bhatti (2011) yang melakukan penelitian di salah satu universitas di Pakistan menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Fatima dan Ali (2016) yang melakukan penelitian terhadap tenaga pengajar tingkat menengah dari sektor swasta dan publik di Islamabad menunjukkan bahwa kompensasi memiliki korelasi yang kuat terhadap kepuasan kerja. Kemudian Yaseen (2013) yang melakukan

serupa di daerah Punjab juga menemukan bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi langsung oleh dimensi dari kompensasi.

### **H1: Kompensasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja**

#### **2.4.2. Motivasi terhadap Kepuasan Kerja**

Penting bagi karyawan untuk memiliki motivasi dalam bekerja. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi, akan mendapatkan kepuasan dalam bekerja. Dalam teori Herzberg, disebutkan ada dua faktor, yaitu faktor ekstrinsik dan intrinsik. Jika kedua faktor ini dapat dirasakan baik dari dalam diri karyawan, karyawan akan merasakan nyaman dan puas dalam bekerja.

Ahmed, dkk, (2010) melakukan penelitian pada empat universitas di Punjab terkait dengan bagaimana pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja disana. Hasilnya, motivasi menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Kartika dan Kaihatu (2010) melakukan penelitian terhadap variabel yang sama di Pakuwon Food Festival Surabaya. Hasil menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Chatterjee dan Chattopadhyay (2015) juga mendapatkan hasil yang serupa antara variabel motivasi terhadap kepuasan kerja.

### **H2: Motivasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja**

#### **2.4.3. Kompensasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja menurut Locke (dalam Luthans, 2011) menggambarkan keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian

seseorang terhadap pekerjaannya atau pengalaman kerjanya. Dalam meningkatkan kepuasan kerja dalam diri karyawan, kompensasi dan motivasi menjadi salah satu pendorong untuk karyawan merasakan kepuasan. Kompensasi yang diberikan secara tepat dan motivasi yang diberikan secara baik akan menciptakan perasaan puas terhadap karyawan.

Fatmawati, dkk, (2013) melakukan penelitian dimana salah satunya meneliti bagaimana pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja. Hasil yang didapat dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja. Kartika dan Kaihatu (2010) dalam penelitiannya menemukan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dan Supatmi, dkk, (2013) dalam penelitiannya menemukan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Laan, dkk, (2016) melakukan penelitian yang mendapatkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh kepuasan kerja, dan Ahmed, dkk, (2010) dalam penelitiannya menemukan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

**H3: Kompensasi dan motivasi memiliki pengaruh kepuasan kerja**

#### **2.4.4. Kompensasi terhadap Kinerja**

Sistem kompensasi yang berjalan dengan baik akan mendorong karyawan untuk mempertahankan kinerja yang baik atau bahkan dapat meningkatkannya. Mathis & Jackson (2011) juga berpendapat bahwa karyawan yang memiliki kinerja yang baik akan mendapatkan bayaran yang besar, sebaliknya, karyawan yang berkinerja kurang baik akan menerima bayaran yang kecil.

Penelitian yang dilakukan Gunawan, dkk, (2013) menemukan bahwa ada pengaruh signifikan antara kompensasi terhadap kinerja pada Kantor Pertanahan Kota Banda Aceh. Hasil serupa juga didapat dalam penelitian yang dilakukan Laan, dkk, (2016) terhadap PNS di Nusa Tenggara Timur. Penelitian tersebut menunjukkan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kemudian Fauzi (2014) yang melakukan penelitian di PT Trakindo Utama juga mendapati adanya pengaruh positif antara kompensasi dengan kinerja.

#### **H4: Kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja**

#### **2.4.5. Motivasi terhadap Kinerja**

Robbins & Coulter (2012) menyatakan bahwa motivasi mengacu pada proses dimana upaya intensitas, pengarahan, dan ketekunan seseorang untuk mencapai tujuan. Intensitas dijelaskan oleh Robbins & Coluter mengacu pada usaha dari karyawan. Usaha karyawan tersebut perlu diarahkan secara tepat kepada tujuan organisasi. Dan ketekunan mengukur seberapa lama dia dapat mempertahankan usahanya tersebut. Sehingga karyawan dengan motivasi yang baik akan memiliki kinerja yang baik pula.

Penelitian yang dilakukan oleh Subekti dan Setyadi (2016) terhadap para pekerja yang bekerja di PT Pupuk Kaltim menunjukkan bahwa motivasi memiliki dampak signifikan terhadap kinerja. Rizal, dkk, (2014) yang melakukan penelitian terhadap karyawan yang bekerja di Local Apparatus Work Unit (LAWU) mendapat hasil bahwa motivasi memiliki dampak yang

signifikan terhadap kinerja. Kemudian Gunawan, dkk, (2013) yang melakukan penelitian serupa di Kantor Pertanahan Kota Banda Aceh menunjukkan hasil bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja.

#### **H5: Motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja**

#### **2.4.6. Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja**

Produktif atau tidaknya seorang karyawan, tergantung pada beberapa faktor antara lain motivasi dan sistem kompensasi (Handoko, 2014). Perusahaan tentu mendambakan karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Dalam usaha untuk meningkatkan kinerja tersebut, pemberian kompensasi dan motivasi menjadi salah satu alat yang diharapkan mampu mengeluarkan kinerja yang maksimal dari diri karyawan.

Fatmawati, dkk, (2013) melakukan penelitian dimana salah satunya meneliti bagaimana pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja. Hasil yang didapat dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi memiliki dampak positif terhadap kinerja. Nurcahyani dan Adnyani (2016) melakukan penelitian dengan variabel serupa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi memiliki dampak positif terhadap kinerja. Gunawan, dkk, (2013) menemukan hasil dalam penelitian mereka bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

#### **H6: Kompensasi dan motivasi memiliki pengaruh kinerja**

#### **2.4.7. Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Armstrong & Taylor (2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap dan perasaan seseorang terkait pekerjaannya. Karyawan yang memiliki kepuasan di tempat kerjanya akan menunjukkan kinerja yang baik. Hal ini sesuai dengan pendapat Strauss dan Sayless yang menyatakan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan memiliki catatan kehadiran yang baik dan terkadang memiliki prestasi kinerja yang lebih baik daripada karyawan yang tidak mendapat kepuasan kerja (Handoko, 2014).

Javed, dkk, (2014) melakukan penelitian terkait bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja di Yordania. Hasil penelitian yang mereka lakukan menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja. Aftab dan Idrees (2012) melakukan penelitian pada variabel serupa pada para manajer tingkat menengah di 19 bank yang terdapat di Lahore. Hasilnya, kepuasan kerja memiliki hubungan positif signifikan terhadap kinerja. Penelitian Laan, dkk, (2016) yang dilakukan terhadap para PNS di provinsi Nusa Tenggara Timur juga menunjukkan hasil yang serupa.

**H7: Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja**

#### **2.4.8. Kompensasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja**

Kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan (Mondy, 2010). Kepuasan kerja dijelaskan oleh Gibson (2009) ialah sikap yang dimiliki individu terkait

pekerjaannya. Salah satu tujuan diberikannya kompensasi adalah untuk terus menunjukkan kinerja yang baik. Kemudian dengan adanya kepuasan dalam diri karyawan di tempat kerja diharapkan mampu meningkatkan kinerja pada diri karyawan.

Supatmi, dkk, (2013) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Laan, dkk, (2016) mendapatkan temuan bahwa kompensasi memiliki hubungan signifikan dengan kinerja, kompensasi memiliki hubungan signifikan dengan kepuasan kerja, dan kepuasan kerja memiliki hubungan signifikan dengan kinerja. Nurcahyani dan Adnyani (2016) juga mendapatkan temuan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

**H8: Kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja melalui  
kepuasan kerja**

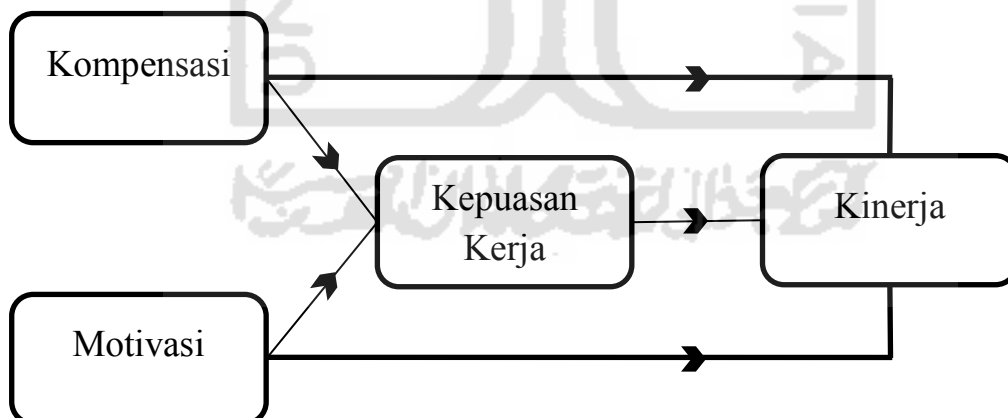
**2.4.9. Motivasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja**

Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1996) mengatakan bahwa motivasi adalah dorongan-dorongan yang timbul pada atau di dalam diri seorang individu. Kreitner & Kinicki (2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja pada dasarnya mencerminkan sejauh mana seorang individu menyukai pekerjaannya. Dorongan karyawan untuk berkinerja dengan baik yang didukung dengan kepuasannya di tempat kerja diharapkan mampu untuk meningkatkan kinerja.

Respatiningsih dan Sudirjo (2015) melakukan penelitian dan memperoleh hasil bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dan kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Juniantara dan Riana (2015) melakukan penelitian dan memperoleh hasil bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hanafi dan Yohana (2017) yang melakukan penelitian di PT BNI juga mendapatkan hasil dimana motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai intervening.

**H9: Motivasi berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja**

## 2.5. Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran



## METODE PENELITIAN

### 3.1. Jenis Penelitian

Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif menekankan pada fenomena-fenomena objektif dan dikaji secara kuantitatif. Maksimalisasi objektivitas desain penelitian ini dilakukan dengan menggunakan angka-angka, pengolahan statistik, struktur, dan percobaan terkontrol (Hamdi, 2014).

### 3.2. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di Hotel Inna Garuda Yogyakarta, yang berlokasi di Jalan Malioboro no. 60 Suryatmajan Danurejan Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta, Indonesia.

#### 3.2.1. Profil Perusahaan

Hotel Inna Garuda Yogyakarta pertama kali berdiri pada tahun 1908. Hotel ini memiliki sejarah panjang yang tidak bisa dipisahkan dari kota Yogyakarta dan menjadi saksi perkembangan Malioboro.

Hotel Inna Garuda dilengkapi dengan 222 kamar dengan model klasik dan modern yang langsung menghadap Malioboro dengan berbagai akomodasi: *Superior, Deluxe, Junior Suite, Executive Suite, dan Sudirman Suite Room*. Hotel Inna Garuda juga dilengkapi dengan berbagai fasilitas hotel yang lengkap layaknya hotel internasional bintang 4.

Sejauh ini, hotel ini sudah berganti nama sebanyak enam kali. Awal berdiri, hotel ini bernama Grand Hotel De Djokdja. Kemudian pada tahun

1942, Jepang datang dan menaklukkan Indonesia, yang kemudian juga mengganti nama hotel menjadi Hotel Asahi. Tahun 1945, setelah hotel diambil alih oleh Indonesia, hotel berganti nama menjadi Hotel Merdeka. Tahun 1950, hotel kembali berganti nama menjadi Hotel Garuda. Pada tahun 1982, PT. Natour dipercaya untuk melakukan renovasi yang kemudian berujung pada perubahan nama hotel menjadi Natour Garuda. Pada bulan Maret 2001, PT. Natour bergabung dengan PT. Hotel Indonesia sehingga nama hotel diubah menjadi Grand Inna Malioboro Yogyakarta.

### **3.2.2. Visi dan Misi Perusahaan**

#### **1) Visi**

Terwujudnya sebuah unit yang kompetitif, dan inovatif sehingga mampu menjadi “*market leader*” dalam bisnis konvensi di Yogyakarta.

#### **2) Misi**

1. Memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan melalui pelayanan terbaik sehingga diperoleh kepuasan konsumen.
2. Mendorong terciptanya kondisi financial yang sehat sehingga mampu memberikan kontribusi keuntungan yang optimal bagi perusahaan.
3. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan suasana kerja yang kondusif untuk mewujudkan kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan.

4. Memperoleh “goodwill” atau nilai tambah sebagai umpan balik dari manfaat yang diberikan terhadap lingkungan sosial masyarakat

### **3.3. Variabel Penelitian**

Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007).

#### **3.3.1. Variabel Independen**

Variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat) (Sugiyono, 2007). Variabel independen dalam penelitian ini adalah variabel kompensasi dan motivasi.

#### **3.3.2. Variabel Intervening**

Dalam hal ini, Tuckman (dalam Sugiyono, 2007) menyatakan variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen, tetapi tidak dapat diamati dan diukur.

Variabel ini merupakan variabel penyela/antara yang terletak di antara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen

(Sugiyono, 2007). Variabel intervening dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja.

### 3.3.3. Variabel Dependen

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2007). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja.

## 3.4. Definisi Operasional

### 3.4.1. Kompensasi

Mondy (2010) mendefinisikan kompensasi sebagai total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan. Komponen-komponen program kompensasi total adalah sebagai berikut:

- 1) Finansial
  - a. Langsung
    1. Gaji
    2. Komisi
    3. Bonus
  - b. Tidak Langsung
    1. Tunjangan Wajib

- a) Jaminan sosial
- b) Tunjangan pengangguran
- c) Ganti rugi karyawan
- d) Cuti keluarga dan pengobatan

## 2. Tunjangan Tidak Wajib

- a) Bayaran untuk waktu tidak bekerja
- b) Perawatan kesehatan
- c) Asuransi jiwa
- d) Rancangan pensiun
- e) Rancangan opsi saham karyawan
- f) Layanan karyawan
- g) Bayaran premium

## 3. Benefit

### 2) Nonfinansial

- a. Identitas tugas
- b. Signifikansi tugas
- c. Otonomi
- d. Umpan balik

- e. Kebijakan yang baik
- f. Manajer yang berkemampuan
- g. Karyawan yang kompeten
- h. Rekan kerja yang bersahabat
- i. Simbol status yang pantas
- j. Kondisi kerja
- k. Flexitime
- l. Minggu kerja yang dipadatkan
- m. Pembagian jabatan
- n. Telecommuting
- o. Kerja paruh-waktu
- p. Lebih banyak kerja, lebih sedikit jam

### 3.4.2. Motivasi

Menurut Robbins (2008), motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.

Menurut Herzberg (Robbins, 2008) membagi dua faktor yang memengaruhi kerja seseorang dalam organisasi, antara lain faktor kepuasan (*motivators*) dan ketidakpuasan (*hygiene*).

- 1) Motivator
  - a. Prestasi
  - b. Pengakuan
  - c. Pekerjaan itu sendiri
  - d. Tanggung jawab
  - e. Kemajuan

- 2) Hygiene
  - a. Kebijakan dan administrasi perusahaan
  - b. Pengawasan
  - c. Penggajian
  - d. Hubungan kerja
  - e. Kondisi kerja
  - f. Keamanan kerja

### **3.4.3. Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja menurut Locke (Luthans, 2011) adalah reaksi kognitif, afektif, dan evaluatif atau sikap dan pernyataan yang menggambarkan keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya atau pengalaman kerjanya.

Luthans (2011) menyatakan terdapat lima dimensi yang sudah dirancang untuk dapat mengukur kepuasan kerja. Lima dimensi tersebut adalah upah, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, supervisi, dan rekan kerja.

1) Pekerjaan itu sendiri

- a. Pekerjaan yang dikerjakan karyawan menyenangkan.
- b. Karyawan diberikan kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara sendiri.
- c. Karyawan diberikan kesempatan untuk bertanggung jawab terhadap masalah saat bekerja.
- d. Karyawan termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan karena tantangan yang diberikan perusahaan.

2) Upah dan kesejahteraan

- a. Pendapatan yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari.
- b. Tunjangan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan sudah cukup.
- c. Gaji yang diberikan oleh perusahaan sebanding dengan pekerjaan yang dilakukan.
- d. Sistem pembayaran gaji dari perusahaan sudah berjalan baik dan diberikan tepat waktu.

3) Pengawasan

- a. Atasan memberikan kritik yang membangun terhadap karyawan dalam segala situasi.



- b. Kondisi karyawan di perusahaan diperhatikan dengan baik.
- c. Atasan memberikan kepercayaan terhadap karyawan dalam bekerja.
- d. Atasan memberikan perhatian berupa saran terhadap karyawan dalam pekerjaan yang sulit.

4) Rekan kerja

- a. Rekan kerja peduli terhadap masalah pekerjaan yang dihadapi karyawan.
- b. Rekan kerja selalu membantu memberikan solusi ketika karyawan berada dalam kesulitan.
- c. Rekan kerja dapat diajak dalam bekerjasama.
- d. Penyelesaian masalah dengan rekan kerja dapat diselesaikan dengan cara kekeluargaan.

5) Kesempatan promosi

- a. Karyawan diberikan kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi.
- b. Setiap karyawan diberikan kesempatan untuk menduduki level jabatan yang lebih tinggi.
- c. Hasil pekerjaan yang maksimal membantu dalam mempertahankan posisi karyawan di perusahaan.
- d. Kesempatan karyawan untuk memperoleh penghargaan dari perusahaan

#### 3.4.4. Kinerja

Kinerja menurut Mathis & Jackson (2011) adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut:

1) Kuantitas

- a. Jumlah pekerjaan yang diselesaikan
- b. Menetapkan target pekerjaan
- c. Bekerja sesuai dengan prosedur

2) Kualitas

- a. Ketelitian dalam pengerjaan
- b. Disiplin kerja
- c. Ketaatan dalam prosedur kerja
- d. Dedikasi dalam bekerja
- e. Mengikuti aturan-aturan

3) Ketepatan

- a. Bekerja secara konsisten
- b. Handal dalam memberikan layanan
- c. Bekerja dengan benar dan akurat

4) Kehadiran

- a. Datang ke kantor tepat waktu
- b. Tidak pernah meninggalkan pekerjaan pada saat jam kerja kecuali untuk urusan pekerjaan

5) Kemampuan Bekerjasama

- a. Dapat bekerjasama dengan semua orang
- b. Dalam mengerjakan tugas lebih mengutamakan kerjasama dibandingkan kerja sendiri.

### 3.5. Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

#### 3.5.1. Jenis Data

Terdapat dua jenis data dalam kelompok ini (Siregar, 2013), yaitu:

1) Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan.

2) Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diterbitkan atau digunakan oleh organisasi yang bukan pengolahannya.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan data primer yang diperoleh secara langsung. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan angket atau kuesioner. Kuesioner berisikan instrumen untuk masing-masing variabel penelitian disusun untuk menggali informasi lebih lanjut dari setiap variabel.

#### 3.5.2. Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, pengumpulan data menggunakan metode kuesioner (angket) yang disebarakan kepada karyawan di Hotel Inna Garuda. Kuesioner

merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2013).

Dalam penelitian ini skala yang digunakan adalah Skala Likert. Menurut Sugiyono (2013) Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial yang berisi 5 tingkatan prefensi jawaban dengan pilihan sebagai berikut:

1 = Amat Sangat Tidak Setuju (ASTS)

2 = Sangat Tidak Setuju (STS)

3 = Tidak Setuju (TS)

4 = Setuju (S)

5 = Sangat Setuju (SS)

6 = Amat Sangat Setuju (ASS)

### **3.6. Uji Reliabilitas dan Uji Validitas**

#### **3.6.1. Uji Reliabilitas**

Menurut Ghozali (2013) reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu (Ghozali, 2013):

- 1) *Repeated Measure* atau pengukuran ulang: Disini seseorang akan disodori pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabannya.
- 2) *One Shot* atau pengukuran sekali saja: Disini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan.

Disini penulis menggunakan metode uji reliabilitas melalui *Alpha Cronbach*. *Alpha Cronbach* digunakan untuk menghitung reliabilitas suatu tes yang mengukur sikap atau perilaku. Adapun rumusnya sebagai berikut (Sugiyono, 2013):

$$\alpha = \frac{Kr}{1+(K-1)r}$$

Keterangan:

$\alpha$  = koefisien reliabilitas *Alpha Cronbach*

$r$  = koefisien korelasi untuk variabel

$k$  = jumlah variabel

### 3.6.2. Uji Validitas

Menurut Ghazali (2013) uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan

pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2013).

Mengukur validitas dapat dilakukan dengan tiga cara, yaitu:

- 1) Melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan soal skor konstruk atau variabel.
- 2) Uji validitas dapat juga dilakukan dengan melakukan korelasi bivariate antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk.
- 3) Uji dengan Confirmatory Factor Analysis (CFA).

Tipe validitas, dalam Sugiyono (2013), yang digunakan dalam uji validitas ini adalah validitas konstruk, tipe ini mengkorelasikan nilai item dengan nilai total. Untuk menguji validitas dalam penelitian ini menggunakan korelasi *pearson product moment* yaitu:

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  = koefisien korelasi

X= skor yang ada dibutir item

Y= total skor

n = jumlah subyek

$\Sigma X$  = jumlah skor X

$\Sigma Y$  = jumlah skor Y

Suatu instrumen dinyatakan valid jika memiliki koefisien korelasi lebih besar dari r tabel dan sebaliknya, item pernyataan dinyatakan gugur/tidak valid jika koefisien korelasi kurang dari nilai r tabel

### **3.7. Populasi dan Sampel**

#### **3.7.1. Populasi**

Menurut Sugiyono (2007) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek/subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh obyek/subyek yang diteliti. Dalam penelitian ini, populasi keseluruhan berjumlah 203 karyawan yang bekerja di Hotel Inna Garuda Yogyakarta.

#### **3.7.2. Sampel**

Sugiyono (2007) menjelaskan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan

sampel yang diambil dari populasi itu. Untuk itu, sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representative (mewakili).

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode sampel sensus. Sampel sensus adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2013). Peneliti menggunakan metode sampel sensus dikarenakan jumlah populasi yang relatif mudah dijangkau. Sehingga, jumlah sampel yang digunakan oleh penulis sama dengan jumlah populasi, yaitu 203 orang yang terdiri dari 184 karyawan tetap dan 19 karyawan kontrak.

### **3.8. Metode Analisis Data**

#### **3.8.1. Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif merupakan analisis yang digunakan untuk menampilkan dan menyajikan data secara apa adanya. Analisis deskriptif menggambarkan objek yang diteliti dengan menggunakan angka-angka ataupun dalam bentuk table, grafik, dan distribusi frekuensi. Bidang dalam analisis deskriptif antara lain (Santoso, 2000).

##### 1) Menyajikan Data

Data dapat disajikan dalam bentuk tabel dan grafik dengan bentuk histogram, *ogive*, *polygon*, tabel kontingensi, *bar chart*, dan *pie chart*.



## 2) Meringkas dan Menjelaskan Data

Data kuantitatif dapat disajikan dalam dua aspek utama untuk menggambarkan distribusi data.

- a. Letak data (*central tendency*), adalah teknik statistik yang digunakan untuk menjelaskan kelompok data seperti *mean*, *median*, *modus*.
- b. Variasi data, digunakan untuk menjelaskan keadaan kelompok data seperti rentang data (*range*) dan standar deviasi.

### 3.8.2. Analisis Regresi

Ghozali (2013) menjelaskan bahwa istilah regresi pertama kali diperkenalkan oleh Sir Francis Galton pada tahun 1886. Interpretasi modern mengenai regresi agak berlainan dengan regresi versi Galton. Secara umum, menurut Gujarati (dalam Ghozali, 2013), analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (variabel penjelas/bebas), dengan tujuan untuk mengestimasi dan/atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui.

Hasil analisis regresi adalah berupa koefisien untuk masing-masing variabel independen. Koefisien ini diperoleh dengan cara memprediksi nilai variabel dependen dengan suatu persamaan (Ghozali, 2013).

Dalam analisis regresi, selain mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen

dengan variabel independen. Variabel dependen diasumsikan random/stokastik, yang berarti mempunyai distribusi probabilistik. Variabel independen/bebas diasumsikan memiliki nilai tetap (dalam pengambilan sampel yang berulang) (Ghozali, 2013).

#### 1) Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Bentuk umum persamaannya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1Z + e$$

Keterangan:

Y = kinerja  
a = konstanta  
Z = kepuasan kerja  
e = error

#### 2) Regresi Berganda

Analisis regresi ganda digunakan oleh peneliti, bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Jadi analisis regresi ganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal dua.

a. Analisis Regresi Tahap I

Analisis regresi tahap pertama ini digunakan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Adapun persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

Z = kepuasan kerja

a = konstanta

$b_{1,2}$  = koefisien regresi  $X_1, X_2$

$X_1$  = kompensasi

$X_2$  = motivasi

b. Analisis Regresi Tahap II

Analisis regresi tahap kedua ini digunakan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Adapun persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

Y = kinerja

a = konstanta

$b_{1,2,3}$  = koefisien regresi  $X_1, X_2, Z$

$Z$  = kepuasan kerja

$X_1$  = kompensasi

$X_2$  = motivasi

### 3.8.3. Uji Hipotesis

Sugiyono (2007) menjelaskan dalam statistik, hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan statistik tentang parameter populasi. Sedangkan dalam penelitian, hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Rumusan masalah tersebut bisa berupa pernyataan tentang hubungan dua variabel atau lebih, perbandingan (komparasi), atau variabel mandiri (deskripsi).

Dalam statistik dan penelitian terdapat dua macam hipotesis, yaitu hipotesis nol dan alternatif. Pada statistik, hipotesis nol diartikan sebagai tidak adanya perbedaan antara parameter dengan statistik, atau tidak adanya perbedaan antara ukuran populasi dan ukuran sampel. Sedangkan hipotesis alternatif adalah kebalikan dari hipotesis nol dimana dijelaskan bahwa terdapat perbedaan antara data populasi dengan data sampel.

Dalam penelitian, hipotesis nol menyatakan “tidak ada”, tetapi bukan tidak adanya perbedaan antara populasi dan data sampel, tetapi bisa berbentuk tidak adanya hubungan antara satu variabel dengan variabel lain. Sedangkan hipotesis alternatif adalah kebalikan dari hipotesis nol (Sugiyono, 2007).

Untuk menguji pengaruh langsung dari hipotesis, digunakan uji t, dengan membandingkan nilai probabilitas (sig) variabel yang bersangkutan dengan taraf signifikansi 0,05. Jika nilai sig  $\leq 5\%$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  didukung yang berarti variabel independen berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap variabel dependen. Sedangkan untuk menguji hubungan tidak langsung (*indirect effect*), dapat menggunakan statistik Z ( $Z_{hitung}$ ) yang dihitung dengan formula berikut:

$$Z_{hitung} = \frac{p_1 \cdot p_5}{\sqrt{p_5^2 \cdot Sp_1^2 + p_1^2 \cdot Sp_5^2 + Sp_1^2 \cdot Sp_5^2}}$$

Keterangan:

$p_1$  = koefisien *direct effect* variabel independen dengan variabel mediasi

$p_5$  = koefisien *direct effect* variabel mediasi dengan variabel dependen

$Sp_1$  = *standar error* koefisien  $p_1$

$Sp_2$  = *standar error* koefisien  $p_2$

Menurut tingkat eksplanasi hipotesis yang akan diuji, maka rumusan hipotesis dapat dikelompokkan menjadi tiga macam yaitu hipotesis deskriptif, komparatif, dan hubungan (Sugiyono, 2007).

a. Hipotesis Deskriptif

Hipotesis deskriptif adalah dugaan tentang nilai suatu variabel mandiri, tidak membuat perbandingan atau hubungan. Dalam perumusan hipotesis statistik, antara hipotesis nol ( $H_0$ ) dan

hipotesis alternatif ( $H_a$ ) selalu berpasangan, bila salah satu ditolak, maka yang lain pasti diterima sehingga dapat dibuat keputusan yang tegas.

b. Hipotesis Komparatif

Hipotesis komparatif adalah pernyataan yang menunjukkan dengan nilai dalam satu variabel atau lebih pada sampel yang berbeda.

c. Hipotesis Hubungan

Hipotesis asosiatif adalah suatu pernyataan yang menunjukkan dugaan tentang hubungan antara dua variabel atau lebih.

**1) Uji Statistik t**

Kuncoro (2001) menjelaskan bahwa uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel pejas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat. Hipotesis nol ( $H_0$ ) yang hendak diuji adalah apakah suatu parameter ( $b_i$ ) sama dengan nol, atau:

$$H_0 : b_i = 0$$

Artinya, apakah suatu variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Hipotesis alternatifnya ( $H_a$ ), parameter suatu variabel tidak sama dengan nol, atau:

$$H_a : b_i \neq 0$$

Artinya, variabel tersebut merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

Untuk menguji kedua hipotesis ini digunakan statistik t. Statistik t dihitung dari formula sebagai berikut:

$$t = \frac{(b_i - 0)}{S} = \frac{b_i}{S}$$

Di mana S = deviasi standar, yang dihitung dari akar varians. Varians (*variance*), atau  $S^2$ , diperoleh dari SSE dibagi dengan jumlah derajat kebebasan (*degree of freedom*). Dengan kata lain:

$$S^2 = \frac{SSE}{n - k}$$

Di mana n = jumlah observasi; k = jumlah parameter dalam model, termasuk intercept.

Cara melakukan uji t adalah dengan cara sebagai berikut:

- a. *Quick look*: Bila jumlah degree of freedom adalah 20 atau lebih, dan derajat kepercayaan sebesar 5%, maka  $H_0$  yang menyatakan  $b_i = 0$  dapat ditolak bila nilai t lebih besar dari 2 (dalam nilai absolut). Dengan kata lain, kita menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen.
- b. Membandingkan nilai statistik t dengan titik kritis menurut tabel; apabila nilai statistik t hasil perhitungan lebih tinggi dibanding nilai t tabel, kita menerima hipotesis alternatif,

yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen.

## 2) Uji Statistik F

Kuncoro (2001) menjelaskan bahwa uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Hipotesis nol ( $H_0$ ) yang hendak diuji adalah apakah semua parameter dalam model sama dengan nol, atau:

$$H_0 : b_1 = b_2 = \dots = b_k = 0$$

Artinya, apakah semua variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Hipotesis alternatifnya ( $H_a$ ), tidak semua parameter secara simultan sama dengan nol, atau:

$$H_a : b_1 \neq b_2 \neq \dots \neq b_k \neq 0$$

Artinya, semua variabel independen secara simultan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

Untuk menguji kedua hipotesis ini digunakan statistik F. Nilai statistik F dihitung dari formula sebagai berikut:

$$F = \frac{MSR}{MSE} = \frac{\frac{SSR}{k}}{\frac{SSE}{(n-k)}}$$

di mana:

$$SSR = \text{sum of squares due to regression} = \sum (\hat{Y}_i - y)^2$$

$$SSE = \text{sum of squares error} = \sum (Y_i - \hat{Y}_i)^2$$



- n = jumlah observasi
- k = jumlah parameter (termasuk intercept) dalam model
- MSR = mean of squares due to regression
- MSE = mean of squares due to error

Pada dasarnya nilai F diturunkan dari tabel ANOVA (analysis of variance). Ingat bahwa  $TSS = SSR + SSE$ , artinya *total sum of squares* (TSS) bersumber dari variasi regresi (SSR) dan variasi kesalahan (SSE), yang dibagi dengan derajat kebebasannya masing-masing.

Cara melakukan uji F adalah dengan cara sebagai berikut:

- a. *Quick look*: Bila nilai F lebih besar daripada 4 maka  $H_0$  yang menyatakan  $b_1 = b_2 = \dots = b_k = 0$  dapat ditolak pada derajat kepercayaan 5%. Dengan kata lain, kita menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara serentak dan signifikan mempengaruhi variabel dependen.
- b. Membandingkan nilai F hasil perhitungan dengan nilai F menurut tabel: bila nilai F hasil perhitungan lebih besar daripada nilai F menurut tabel maka hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara serentak dan signifikan mempengaruhi variabel dependen.

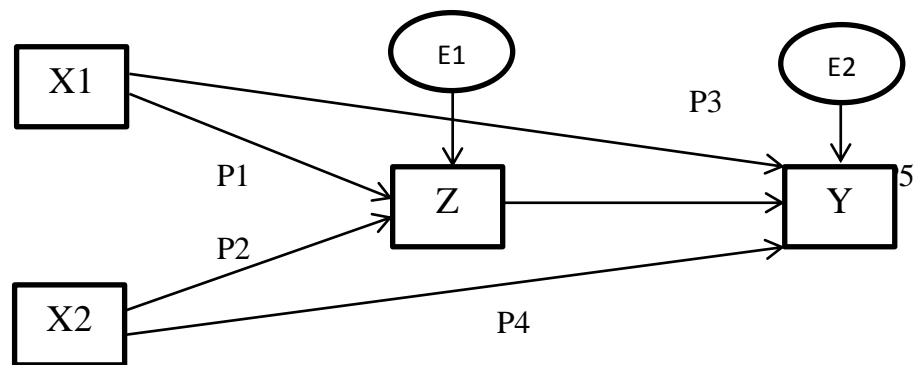
#### 3.8.4. Analisis Jalur

Ghozali (2013) menjelaskan bahwa metode analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh variabel intervening. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model casual) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Analisis jalur sendiri tidak dapat menentukan hubungan sebab-akibat dan juga tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antar variabel. Hubungan kausalitas antar variabel telah dibentuk dengan model berdasarkan landasan teoritis. Apa yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner.

Model diagram jalur merupakan langkah pertama dalam analisis jalur, yaitu merancang model berdasarkan konsep dari teori yang dipakai. Secara teoritis dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja
- 2) Kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja

Berdasarkan pengaruh antar variabel tersebut, dapat di buat model dalam bentuk diagram sebagai berikut:



Gambar 3.1 Analisis Jalur

Keterangan:

$X_1$  = kompensasi

$X_2$  = motivasi

$Z$  = kepuasan kerja

$Y$  = kinerja

$P_1$  = koefisien pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja

$P_2$  = koefisien pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja

$P_3$  = koefisien pengaruh kompensasi terhadap kinerja

$P_4$  = koefisien pengaruh motivasi terhadap kinerja

$P_5$  = koefisien pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

$\epsilon$  = standar error

Model analisis jalur dapat juga dinyatakan dalam bentuk persamaan sehingga membentuk sistem persamaan jalur:

$$Z = p_1X_1 + p_2X_2$$

$$Y = p_3X_1 + p_4X_2 + p_5Z$$

Ghozali (2013) menjelaskan jika pengaruh X terhadap Y menurun menjadi nol dengan memasukkan variabel Z, maka terjadi mediasi sempurna (*perfect mediation*). Namun demikian, jika pengaruh X terhadap Y menurun tidak sama dengan nol dengan memasukkan variabel Z, maka terjadi mediasi parsial (*partial mediation*). Mediasi sederhana ini terjadi jika dipenuhi asumsi: (1) tidak ada kesalahan pengukuran (*measurement error*) pada variabel Z, dan (2) variabel Y tidak dipengaruhi variabel Z.

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan Uji Sobel (Sobel test). Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung X ke Y melalui Z. Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui Z dihitung dengan cara mengalikan jalur  $X \rightarrow Z$  (a) dengan jalur  $Z \rightarrow Y$  (b) atau ab. Jadi koefisien  $ab = (c - c')$ , dimana c adalah pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol Z, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol Z. Standar error koefisien a dan b ditulis dengan  $s_a$  dan  $s_b$  dan besarnya standar error pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah  $s_{ab}$  yang dihitung dengan rumus:

$$s_{ab} = \sqrt{b^2 s_a^2 + a^2 s_b^2 + s_a^2 s_b^2}$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{s_{ab}}$$

Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t table, jika nilai t hitung > nilai t table maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi. Asumsi uji Sobel memerlukan jumlah sample yang besar, jika jumlah sample kecil, maka uji Sobel menjadi kurang konservatif.

### 3.8.5. Uji Asumsi Klasik

#### 1) Uji Multikolonieritas

Ghozali (2013) menjelaskan uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas di dalam model regresi adalah sebagai berikut:

- a. Nilai  $R^2$  yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen.
- b. Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika antar variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya di atas 0.90). maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolonieritas.

c. Multikolonieritas dapat juga dilihat dari (1) nilai tolerance dan lawannya (2) variance inflation factor (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Dalam pengertian sederhana setiap variabel bebas menjadi variabel terikat (dependen) dan diregres terhadap variabel bebas lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena  $VIF = 1/tolerance$ ) dan menunjukkan adanya kolonieritas yang tinggi (Ghozali, 2013).

Salah satu rumus untuk mendeteksi adanya multikolonieritas yaitu:

$$F \text{ hitung} = \frac{R^2_{xt}}{1 - R^2_{xt}} \times \frac{n - k}{k - 1}$$

Keterangan:

$R^2_{xt}$  = nilai  $R^2$  dari hasil estimasi regresi parsial variabel independen

n = jumlah observasi (data)

k = jumlah variabel independen termasuk konstanta

Jika nilai F hitung > F tabel, berarti variabel independen berkorelasi dengan variabel independen lainnya dan ini menunjukkan adanya multikolonieritas (Ghozali, 2013).

## 2) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2013).

Analisis statistik adalah salah satu cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak. Uji statistik sederhana dapat dilakukan dengan melihat nilai kurtosis dan skewness dari residual. Nilai z statistik untuk skewness dapat dihitung dengan rumus:

$$Z_{skewness} = \frac{Skewness}{\sqrt{6/N}}$$

Sedangkan nilai z kurtosis dapat dihitung dengan rumus:

$$Z_{kurtosis} = \frac{Kurtosis}{\sqrt{24/N}}$$

## 3) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2013).

Ada beberapa uji statistik yang dapat digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas, salah satunya adalah Uji Park. Park mengemukakan metode bahwa variance ( $s^2$ ) merupakan fungsi dari variabel-variabel independen yang dinyatakan dalam persamaan sebagai berikut:

$$\sigma^2_i = \alpha X_i \beta$$

Persamaan ini dijadikan linear dalam bentuk persamaan logaritma sehingga menjadi:

$$\ln \sigma^2_i = \alpha + \beta \ln X_i + v_i$$

Karena  $s^2_i$  umumnya tidak diketahui, maka dapat ditaksir dengan menggunakan residual  $U_i$  sebagai proksi, sehingga persamaan menjadi:

$$\ln U_i^2 = \alpha + \beta \ln X_i + v_i$$



## BAB IV

### HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini, akan di bahas mengenai analisis dari penelitian “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Hotel Inna Garuda”. Pembahasan hasil penelitian ini dimulai dari uji validitas dan reliabilitas, analisis deskriptif (deskripsi variabel penelitian), uji asumsi klasik, analisis regresi, pengujian hipotesis, kemudian yang terakhir adalah analisis jalur (*path analysis*).

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada karyawan yang bekerja di Hotel Inna Garuda. Jumlah keseluruhan karyawan yang ada di Hotel Inna Garuda berjumlah 203 karyawan. Dari jumlah tersebut, kuesioner yang kembali sebanyak 104 kuesioner.

Rincian perolehan kuesioner dalam penelitian ini dapat dilihat dari lampiran rekapitulasi data. Setelah semua data terkumpul, kemudian data tersebut diedit dan ditabulasikan, untuk selanjutnya dianalisis dengan menggunakan program statistik komputer *SPSS 20 for Windows*.

#### 4.1. Hasil Uji Instrumen Penelitian

##### 4.1.1. Uji Validitas

Hasil uji validitas dalam penelitian ini dihitung dari setiap item dari variabel kompensasi, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja. Data yang diambil dari 104 responden melalui kuesioner selanjutnya diolah menggunakan bantuan program statistik komputer *SPSS 20 for Windows*. Distribusi pernyataan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.1 Distribusi Jumlah Pernyataan Berdasarkan Variabel**

No.	Variabel	Jumlah Item Pernyataan
1	Kompensasi (X1)	26
2	Motivasi (X2)	6
3	Kepuasan Kerja (Z)	20
4	Kinerja (Y)	15
<b>Total</b>		<b>67</b>

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 1, halaman 151)

Perhitungan validitas setiap variabel didasarkan pada perbandingan antara  $r$  tabel sebesar 0.1927. Apabila  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel ( $r$  hitung  $>$   $r$  tabel) maka pernyataan dianggap valid, begitupun sebaliknya.

**Tabel 4.2 Validitas Pernyataan Variabel Kompensasi (X<sub>1</sub>)**

Item	<i>Pearson Correlation</i>		Kesimpulan
Kompensasi 1	0,569	0,000	Valid
Kompensasi 2	0,400	0,000	Valid
Kompensasi 3	0,409	0,000	Valid
Kompensasi 4	0,670	0,000	Valid
Kompensasi 5	0,512	0,000	Valid
Kompensasi 6	0,322	0,001	Valid
Kompensasi 7	0,284	0,003	Valid
Kompensasi 8	0,365	0,000	Valid
Kompensasi 9	0,442	0,000	Valid
Kompensasi 10	0,587	0,000	Valid
Kompensasi 11	0,707	0,000	Valid
Kompensasi 12	0,650	0,000	Valid
Kompensasi 13	0,632	0,000	Valid
Kompensasi 14	0,600	0,000	Valid
Kompensasi 15	0,431	0,000	Valid
Kompensasi 16	0,408	0,000	Valid
Kompensasi 17	0,307	0,000	Valid
Kompensasi 18	0,549	0,000	Valid
Kompensasi 19	0,587	0,000	Valid
Kompensasi 20	0,707	0,000	Valid
Kompensasi 21	0,761	0,000	Valid
Kompensasi 22	0,712	0,000	Valid
Kompensasi 23	0,453	0,000	Valid
Kompensasi 24	0,810	0,000	Valid
Kompensasi 25	0,673	0,000	Valid

Kompensasi 26	0,781	0,000	Valid
---------------	-------	-------	-------

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 6, halaman 201)

Berdasarkan tabel diatas, nilai signifikansi ( $P_{value}$ ) dari variabel kompensasi menunjukkan hasil yang lebih kecil dibandingkan 0,05 dan nilai r hitung diatas r tabel 0,1927. Hal ini dapat disimpulkan bahwa seluruh item dari variabel kompensasi dinyatakan valid.

**Tabel 4.3 Validitas Pernyataan Variabel Motivasi ( $X_2$ )**

Item	<i>Pearson Correlation</i>		Kesimpulan
Motivasi 1	0,778	0,000	Valid
Motivasi 2	0,775	0,000	Valid
Motivasi 3	0,828	0,000	Valid
Motivasi 4	0,742	0,000	Valid
Motivasi 5	0,825	0,000	Valid
Motivasi 6	0,657	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 6, halaman 201)

Berdasarkan tabel diatas, nilai signifikansi ( $P_{value}$ ) dari variabel motivasi menunjukkan hasil yang lebih kecil dibandingkan 0,05 dan nilai r hitung diatas r tabel 0,1927. Hal ini dapat disimpulkan bahwa seluruh item dari variabel motivasi dinyatakan valid.

**Tabel 4.4 Validitas Pernyataan Variabel Kepuasan Kerja ( $Z$ )**

Item	<i>Pearson Correlation</i>		Kesimpulan
Kepuasan Kerja 1	0,721	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 2	0,682	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 3	0,683	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 4	0,642	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 5	0,748	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 6	0,628	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 7	0,768	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 8	0,487	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 9	0,721	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 10	0,711	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 11	0,792	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 12	0,783	0,000	Valid

Kepuasan Kerja 13	0,681	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 14	0,678	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 15	0,703	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 16	0,740	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 17	0,791	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 18	0,723	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 19	0,696	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 20	0,673	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 6, halaman 201)

Berdasarkan tabel diatas, nilai signifikansi ( $P_{value}$ ) dari variabel kepuasan kerja menunjukkan hasil yang lebih kecil dibandingkan 0,05 dan nilai r hitung diatas r tabel 0,1927. Hal ini dapat disimpulkan bahwa seluruh item dari variabel kepuasan kerja dinyatakan valid.

**Tabel 4.5 Validitas Pernyataan Variabel Kinerja (Y)**

Item	<i>Pearson Correlation</i>		Kesimpulan
Kinerja 1	0,810	0,000	Valid
Kinerja 2	0,792	0,000	Valid
Kinerja 3	0,746	0,000	Valid
Kinerja 4	0,614	0,000	Valid
Kinerja 5	0,665	0,000	Valid
Kinerja 6	0,750	0,000	Valid
Kinerja 7	0,762	0,000	Valid
Kinerja 8	0,763	0,000	Valid
Kinerja 9	0,734	0,000	Valid
Kinerja 10	0,691	0,000	Valid
Kinerja 11	0,773	0,000	Valid
Kinerja 12	0,682	0,000	Valid
Kinerja 13	0,720	0,000	Valid
Kinerja 14	0,661	0,000	Valid
Kinerja 15	0,659	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 6, halaman 201)

Berdasarkan tabel diatas, nilai signifikansi ( $P_{value}$ ) dari variabel kinerja menunjukkan hasil yang lebih kecil dibandingkan 0,05 dan nilai r hitung diatas r tabel 0,1927. Hal ini dapat disimpulkan bahwa seluruh item dari variabel kinerja dinyatakan valid.

#### 4.1.2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas digunakan untuk menguji apakah alat ukur memiliki konsistensi atau tidak. Suatu alat ukur dikatakan memiliki reliabilitas apabila nilai *Cronbach's alpha* diatas 0,60.

**Tabel 4.6 Hasil Pengujian Reliabilitas**

No	Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	Alpha	Keterangan
1	Kompensasi ( $X_1$ )	0,912	> 0,60	Reliabel
2	Motivasi ( $X_2$ )	0,860	> 0,60	Reliabel
3	Kepuasan Kerja ( $Z$ )	0,945	> 0,60	Reliabel
4	Kinerja ( $Y$ )	0,945	> 0,60	Reliabel

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 7, halaman 212)

#### 4.2. Analisis Deskriptif

Dari jumlah populasi sebanyak 203 orang, diperoleh sebanyak 104 kuesioner yang kembali. Berdasarkan hasil penelitian yang telah didapat dari responden sebanyak 104 orang, maka data penelitian dapat dikelompokkan berdasarkan karakteristik responden sebagai berikut:

##### 4.2.1. Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, maka responden di dalam penelitian ini diklasifikasikan pada tabel 4.7.

**Tabel 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	65	62.5
Perempuan	39	37.5
Total	104	100

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 4, halaman 194)

Berdasarkan tabel 4.7 dapat disimpulkan bahwa responden didalam penelitian ini sebagian besar adalah laki-laki dengan jumlah sebanyak 65 orang atau sebesar 62,5 persen. Sedangkan responden perempuan dengan jumlah sebanyak 39 orang atau sebesar 37,5 persen.

#### 4.2.2. Usia

Berdasarkan usia, maka responden di dalam penelitian ini diklasifikasikan pada tabel 4.8.

**Tabel 4.8. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Frekuensi	Persentase
< 20 tahun	3	2.9
21 - 25 tahun	6	5.8
26 - 30 tahun	7	6.7
31 - 35 tahun	11	10.6
36 - 40 tahun	23	22.1
41 - 45 tahun	21	20.2
46 - 50 tahun	23	22.1
> 50 tahun	10	9.6
Total	104	100

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 4, halaman 194)

Berdasarkan tabel 4.8 dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini sebagian besar adalah berusia 36 - 40 tahun dan 46 - 50 tahun dengan persentase sebesar 22,1 persen yakni sebanyak 23 responden, sedangkan persentase paling rendah adalah responden dengan usia  $\leq$  20 tahun yakni sebesar 2,9 persen sebanyak 3 responden.

#### 4.2.3. Pendidikan Terakhir

Berdasarkan pendidikan terakhir, maka responden di dalam penelitian ini diklasifikasikan pada tabel 4.9.

**Tabel 4.9. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
SMA/Sederajat	50	48.1
D3	39	37.5
S1	12	11.5
S2	2	1.9
S3	1	1
Total	104	100

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 4, halaman 194)

Berdasarkan tabel 4.9 diatas yakni mengenai pendidikan terakhir, maka dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini sebagian besar berpendidikan terakhir SMA/Sederajat, sebanyak 50 responden dengan tingkat persentase yakni sebesar 48,1 persen. Kemudian paling sedikit yakni responden dengan pendidikan terakhir S3, yang hanya 1 orang dengan persentase 1 persen.

#### 4.2.4. Masa Kerja

Berdasarkan masa kerja, maka responden di dalam penelitian ini diklasifikasikan pada tabel 4.10.

**Tabel 4.10. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
< 6 tahun	7	6.7
6 - 10 tahun	14	13.5
11 - 15 tahun	7	6.7
16 - 20 tahun	22	21.2
21 - 25 tahun	34	32.7
26 - 30 tahun	18	17.3
> 30 tahun	2	1.9
Total	104	100

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 4, halaman 194)

Berdasarkan tabel 4.10 diatas, dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini adalah sebagian besar masa kerjanya adalah 21 - 25 tahun sebanyak 34 responden dengan tingkat persentase sebesar 32,7 persen. Kemudian paling sedikit adalah responden dengan masa kerja diatas 30 tahun yakni sebanyak 2 responden dengan tingkat persentase sebesar 1,9 persen.

**Tabel 4.11. Rekapitulasi Data Demografi yang Paling Dominan**

No	Karakteristik	Karakter yang dominan	Frekuensi	Persentase
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	65	62,5
2	Usia	36 - 40 tahun 46 - 50 tahun	23 23	22,1 22,1
3	Pendidikan Terakhir	SMU/Sederajat	50	48,1
4	Masa Kerja	21 - 25 tahun	34	32,7

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 2, halaman 160)



Dilihat berdasarkan tabel 4.11 diatas, dapat disimpulkan bahwa responden penelitian paling banyak adalah berjenis kelamin laki-laki sebanyak 65 orang. Usia paling banyak berada pada rentang 36 - 40 tahun dan 46 - 50 tahun dengan jumlah 46 orang. Pendidikan terakhir dari responden yang paling banyak adalah dari tingkat SMU/Sederajat sebanyak 50 orang. Sedangkan masa kerja yang paling banyak ada pada rentang 21 – 25 tahun.

#### 4.3. Analisis Deskripsi Variabel Penelitian

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan, jawaban dari responden telah direkapitulasi dan kemudian di analisis untuk mengetahui kompensasi, motivasi, kepuasan kerja, serta kinerja. Analisis data ini melalui dua tahap, yaitu analisis deskriptif dan analisis kuantitatif. Nilai rata-rata dari masing-masing responden dari kelas interval dengan jumlah kelas sama dengan 6, sehingga dapat dihitung sebagai berikut:

$$Interval = \frac{NilaiMaksimum - NilaiMinimum}{JumlahKelas}$$

$$Interval = \frac{6-1}{6} = 0,83$$

Berikut ini adalah kategori dari masing-masing interval, yaitu:

**Tabel 4.12 Interval Skala**

<b>Interval</b>	<b>Kategori</b>
1,00 s/d 1,83	Amat Sangat Tidak Setuju
1,84 s/d 2,66	Sangat Tidak Setuju
2,67 s/d 3,49	Tidak Setuju
3,50 s/d 4,32	Setuju
4,33 s/d 5,15	Sangat Setuju
5,16 s/d 6,00	Amat Sangat Setuju

a. Variabel Kompensasi

Tabel 4.13 Penilaian Responden terhadap Kompensasi (X1)

No	Item Variabel	Mean	(%)	Kategori
<b>A. Finansial (Langsung)</b>				
X1.1	Saya mendapatkan gaji yang layak dan sesuai dengan pekerjaan saya.	4,75	79,17	Sangat Setuju
X1.2	Saya mendapatkan bonus ketika saya memiliki hasil kinerja yang baik atau melebihi target.	5,14	85,67	Sangat Setuju
<b>Total</b>		<b>4,94</b>	<b>82,3</b>	<b>Sangat Setuju</b>
<b>B. Finansial (Tidak Langsung)</b>				
X1.3	Saya mendapatkan kompensasi berupa jaminan sosial untuk memenuhi kebutuhan hidup yang layak dari perusahaan saya.	4,84	80,67	Sangat Setuju
X1.4	Saya diberikan kompensasi ketika diberhentikan dalam jangka waktu tertentu atau sampai mendapatkan pekerjaan baru untuk memenuhi kebutuhannya.	3,88	64,67	Setuju
X1.5	Saya mendapatkan sejumlah perlindungan finansial karena kecelakaan atau sakit yang berkaitan dengan pekerjaan.	4,97	82,83	Sangat Setuju
X1.6	Saya mendapatkan cuti untuk bisa memberi waktu kepada keluarga.	5,37	89,5	Amat Sangat Setuju
X1.7	Saya tetap mendapatkan bayaran ketika sedang tidak bekerja (misalnya cuti sakit, cuti panjang).	4,98	82	Sangat Setuju
X1.8	Saya mendapatkan kompensasi berupa tunjangan perawatan kesehatan dari perusahaan saya.	4,98	83	Sangat Setuju
X1.9	Saya mendapatkan kompensasi berupa asuransi jiwa dari perusahaan saya.	4,87	81,17	Sangat Setuju
X1.10	Saya mendapatkan kompensasi berupa rancangan pensiun dari perusahaan saya.	4,52	75,33	Sangat Setuju
X1.11	Saya mendapatkan sebagian saham sebagai bentuk kompensasi dari perusahaan saya.	3,61	60,17	Setuju
X1.12	Saya mendapatkan kompensasi berupa layanan karyawan yang diberikan oleh perusahaan (misalnya perawatan anak, bantuan pendidikan,	4,54	75,67	Sangat Setuju

	layanan kafeteria, beasiswa).			
X1.13	Saya mendapatkan bayaran tambahan jika melakukan kerja lembur atau bekerja di hari-hari libur.	4,43	73,83	Sangat Setuju
X1.14	Perusahaan tempat saya bekerja menyediakan fasilitas berupa mobil perusahaan yang dapat digunakan.	4,15	69,17	Setuju
<b>Total</b>		<b>4,59</b>	<b>76,5</b>	<b>Sangat Setuju</b>
<b>C. Nonfinansial</b>				
X1.15	Kebijakan yang dikeluarkan perusahaan membuat saya merasa nyaman dan tidak merasa dikekang.	4,27	71,17	Setuju
X1.16	Atasan saya memiliki kemampuan manajerial yang baik dalam mengelola perusahaan.	4,52	75,33	Sangat Setuju
X1.17	Saya memiliki rekan kerja yang berkompeten dalam bekerja.	4,92	82	Sangat Setuju
X1.18	Saya memiliki rekan kerja yang bersahabat.	4,94	82,33	Sangat Setuju
X1.19	Saya memiliki simbol status dalam pekerjaan saya yang dapat saya banggakan.	4,63	77,17	Sangat Setuju
X1.20	Saya merasa nyaman dengan kondisi di tempat kerja saya.	4,55	75,83	Sangat Setuju
X1.21	Saya diizinkan untuk mengatur jam kerja saya sendiri dengan batasan yang sudah ditentukan.	3,71	61,83	Setuju
X1.22	Saya diizinkan untuk mengatur waktu kerja saya dengan jumlah jam yang telah ditetapkan.	3,57	59,5	Setuju
X1.23	Saya diizinkan untuk melakukan pembagian kerja dengan rekan kerja saya.	3,73	62,17	Setuju
X1.24	Saya diizinkan untuk melakukan pekerjaan selain di dalam perusahaan dengan menggunakan alat elektronik.	4,33	72,17	Sangat Setuju
X1.25	Saya diizinkan untuk melakukan pekerjaan secara paruh waktu.	3,49	58,17	Setuju
X1.26	Saya diperbolehkan untuk menetapkan jam kerja sendiri sehingga bisa mendapat waktu cuti tambahan ketika tidak pada waktu sibuk.	3,2	53,33	Tidak Setuju

<b>Total</b>	<b>4,15</b>	<b>69,17</b>	<b>Setuju</b>
--------------	-------------	--------------	---------------

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 5, halaman 196)

**Tabel 4.14 Rekapitulasi Penilaian Responden terhadap Kompensasi (X1)**

No	Dimensi Variabel Kompensasi	Mean	%	Kategori
1	Finansial (Langsung)	4,94	82,3	Sangat Setuju
2	Finansial (Tidak Langsung)	4,59	76,5	Sangat Setuju
3	Nonfinansial	4,15	69,17	Setuju
<b>Total</b>		<b>4,56</b>	<b>76</b>	<b>Sangat Setuju</b>

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 10, halaman 220)

Dari 104 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui sebagian besar sangat setuju dalam menilai kompensasi di dalam Hotel Inna Garuda dengan *mean* sebesar 4,56 dan persentase sebesar 76%. Dilihat dari dimensi variabel kompensasi, dimensi finansial langsung memiliki *mean* yang paling tinggi dari lima dimensi lainnya, yaitu sebesar 4,94 dengan persentase sebesar 82,3%. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi berupa finansial langsung di Hotel Inna Garuda sudah berjalan baik, khususnya pada item bonus. Sedangkan dimensi nonfinansial memiliki *mean* yang paling rendah sebesar 4,15 dengan persentase sebesar 69,17%. Hal ini menunjukkan bahwa praktik nonfinansial masih belum diterapkan dengan baik atau memang sebagian besar item yang ada di dimensi nonfinansial tidak diberlakukan di Hotel Inna Garuda.

**b. Variabel Motivasi**

**Tabel 4.15 Penilaian Responden terhadap Motivasi (X2)**

No	Item Variabel	Mean	%	Kategori
<b>A. Motivators Factors</b>				
X2.1	Tempat saya bekerja selalu menghargai atau mengakui pencapaian karyawan.	4,65	77,5	Sangat Setuju
X2.2	Tempat saya bekerja memberikan pembelajaran/pelatihan baru untuk kemajuan karir karyawan.	4,68	78	Sangat Setuju
X2.3	Pekerjaan yang saya lakukan menyenangkan.	4,72	78,67	Sangat Setuju
X2.4	Pekerjaan saya membutuhkan keahlian khusus.	4,58	76,33	Sangat Setuju
X2.5	Saya merasa dihargai ketika saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya.	4,74	79	Sangat Setuju
X2.6	Saya mendapatkan tanggung jawab penuh terhadap pekerjaan saya.	5,04	84	Sangat Setuju
<b>Total</b>		<b>4,74</b>	<b>79</b>	<b>Sangat Setuju</b>

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 5, halaman 196)

**Tabel 4.16 Rekapitulasi Penilaian Responden terhadap Motivasi (X2)**

No	Dimensi Variabel Motivasi	Mean	%	Kategori
1	<i>Motivators Factor</i>	4,74	79	Sangat Setuju
<b>Total</b>		<b>4,74</b>	<b>79</b>	<b>Sangat Setuju</b>

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 10, halaman 220)

Dalam variabel motivasi, digunakan dimensi *motivator factor* dikarenakan dimensi tersebut memiliki nilai yang lebih tinggi dalam lingkungan Hotel Inna Garuda.

Kemudian, dari 104 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui semua item memiliki kategori sangat setuju dalam menilai motivasi di dalam Hotel Inna Garuda dengan *mean* sebesar 4,74 dan persentase sebesar 79%. Dari 6 item yang

ada dalam dimensi *motivator factor*, item yang paling besar nilainya adalah item X2.6 terkait tanggung jawab dengan *mean* sebesar 5,04 dan persentase sebesar 84%. Sedangkan item terkait kebijakan perusahaan memiliki nilai *mean* yang paling rendah dibanding item lainnya adalah item X2.4, yaitu sebesar 4,58 dengan persentase sebesar 76,33%.

**c. Variabel Kepuasan Kerja**

**Tabel 4.17 Penilaian Responden terhadap Kepuasan Kerja (Z)**

No	Item Variabel	Mean	%	Kategori
<b>A. Pekerjaan Itu Sendiri</b>				
Z.1	Saya senang dengan pekerjaan yang saya kerjakan.	4,63	77,17	Sangat Setuju
Z.2	Saya diberi kesempatan untuk mengerjakan pekerjaan dengan cara saya sendiri.	4,46	74,33	Sangat Setuju
Z.3	Saya bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang saya lakukan.	4,91	81,83	Sangat Setuju
Z.4	Pekerjaan yang saya lakukan menantang sehingga memotivasi saya untuk menyelesaikannya.	4,54	75,67	Sangat Setuju
<b>Total</b>		<b>4,63</b>	<b>77,17</b>	<b>Sangat Setuju</b>
<b>B. Upah</b>				
Z.5	Pendapatan yang saya terima dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari saya.	4,52	75,33	Sangat Setuju
Z.6	Karyawan mendapatkan tunjangan yang memadai.	4,5	75	Sangat Setuju
Z.7	Gaji yang saya dapatkan sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan.	4,57	76,17	Sangat Setuju
Z.8	Pembayaran gaji berjalan lancar.	4,97	82,83	Sangat Setuju
<b>Total</b>		<b>4,64</b>	<b>77,33</b>	<b>Sangat Setuju</b>
<b>C. Pengawasan</b>				
Z.9	Kritik yang diberikan atasan adalah kritik yang membangun.	4,54	75,67	Sangat Setuju

Z.10	Perusahaan memperhatikan karyawan dengan baik.	4,52	75,33	Sangat Setuju
Z.11	Atasan memberikan kepercayaan terhadap karyawan dalam pekerjaan.	4,57	76,17	Sangat Setuju
Z.12	Atasan biasa memberikan saran dalam pekerjaan yang sulit.	4,51	75,17	Sangat Setuju
<b>Total</b>		<b>4,54</b>	<b>75,67</b>	<b>Sangat Setuju</b>
<b>D. Rekan Kerja</b>				
Z.13	Rekan kerja saya peduli dengan masalah yang saya hadapi.	4,61	76,83	Sangat Setuju
Z.14	Rekan kerja saya biasa memberi solusi ketika saya dalam kesulitan.	4,72	78,67	Sangat Setuju
Z.15	Rekan kerja saya mudah diajak bekerjasama.	4,73	78,83	Sangat Setuju
Z.16	Ketika ada masalah dengan rekan kerja, dapat diselesaikan secara kekeluargaan.	4,57	76,17	Sangat Setuju
<b>Total</b>		<b>4,66</b>	<b>77,67</b>	<b>Sangat Setuju</b>
<b>E. Promosi</b>				
Z.17	Karyawan diberikan kesempatan untuk bisa mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi.	4,6	76,67	Sangat Setuju
Z.18	Setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi.	4,66	77,67	Sangat Setuju
Z.19	Hasil dari pekerjaan mampu mempengaruhi posisi karyawan di perusahaan.	4,54	75,67	Sangat Setuju
Z.20	Karyawan mendapatkan penghargaan ketika berkinerja baik.	4,9	81,67	Sangat Setuju
<b>Total</b>		<b>4,68</b>	<b>78</b>	<b>Sangat Setuju</b>

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 5,halaman 196)

**Tabel 4.18 Rekapitulasi Penilaian Responden terhadap Kepuasan Kerja (Z)**

No	Dimensi Variabel Kepuasan Kerja	Mean	%	Kategori
1	Pekerjaan itu sendiri	4,63	77,17	Sangat Setuju
2	Upah	4,64	77,33	Sangat Setuju
3	Pengawasan	4,54	75,67	Sangat Setuju
4	Rekan kerja	4,66	77,67	Sangat Setuju
5	Promosi	4,68	78	Sangat Setuju
<b>Total</b>		<b>4,63</b>	<b>77,17</b>	<b>Sangat Setuju</b>

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 10, halaman 220)

Dari 104 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui semua item memiliki kategori sangat setuju dalam menilai kepuasan kerja di dalam Hotel Inna Garuda dengan *mean* sebesar 4,63 dan persentase sebesar 77,17%. Dimensi promosi menjadi yang paling tinggi mendapatkan nilai dengan *mean* sebesar 4,68 dan persentase sebesar 78%. Sedangkan dimensi yang memiliki nilai paling rendah adalah pengawasan, yang memiliki nilai *mean* 4,54 dengan persentase 75,67%. Kemudian untuk item yang paling tinggi nilainya, berada di dimensi upah (Z.8) yang memiliki nilai *mean* sebesar 4,97 dengan persentase sebesar 82,83%. Item tersebut berkaitan dengan pembayaran upah sehingga dapat disimpulkan bahwa pembayaran upah yang ada di Hotel Inna Garuda berjalan lancar. Sedangkan item yang memiliki nilai paling rendah adalah item Z.2 yang berkaitan dengan cara karyawan bekerja. Dengan nilai *mean* sebesar 4,46 dan persentase sebesar 74,33%, menunjukkan karyawan di Hotel Inna Garuda masih belum merasakan kebebasan



untuk bekerja dengan cara mereka sendiri, atau memang di Hotel Inna Garuda sudah memiliki prosedur tertentu dalam melakukan pekerjaan.

**d. Variabel Kinerja**

**Tabel 4.19 Penilaian Responden terhadap Kinerja (Y)**

No	Item Variabel	Mean	%	Kategori
<b>A. Kuantitas</b>				
Y.1	Jumlah pekerjaan yang saya selesaikan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.	4,78	79,67	Sangat Setuju
Y.2	Saya berusaha untuk bekerja sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan.	4,9	81,67	Sangat Setuju
Y.3	Saya selalu bekerja dengan mengikuti prosedur yang sudah ditetapkan.	4,97	82,83	Sangat Setuju
<b>Total</b>		<b>4,88</b>	<b>81,33</b>	<b>Sangat Setuju</b>
<b>B. Kualitas</b>				
Y.4	Saya selalu melakukan pekerjaan saya dengan teliti.	4,94	82,33	Sangat Setuju
Y.5	Saya selalu disiplin dalam menjalankan pekerjaan.	4,98	83	Sangat Setuju
Y.6	Saya selalu mengikuti prosedur yang ditetapkan ketika bekerja.	5,13	85,5	Sangat Setuju
Y.7	Saya selalu berdedikasi dalam melakukan pekerjaan.	4,78	79,67	Sangat Setuju
Y.8	Saya bekerja dengan mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan.	4,96	82,67	Sangat Setuju
<b>Total</b>		<b>4,96</b>	<b>82,67</b>	<b>Sangat Setuju</b>
<b>C. Ketepatan</b>				
Y. 9	Saya selalu berusaha konsisten dalam melakukan pekerjaan.	4,92	82	Sangat Setuju
Y.10	Saya selalu berusaha memberikan pelayanan yang baik.	5,13	85,5	Sangat Setuju
Y.11	Saya selalu berusaha untuk bekerja secara tepat	5,13	85,5	Sangat Setuju

	sesuai target.			
<b>Total</b>		<b>5,06</b>	<b>84,33</b>	<b>Sangat Setuju</b>
<b>D. Kehadiran</b>				
Y.12	Saya selalu datang bekerja tepat waktu.	5,04	84	Sangat Setuju
Y.13	Saya tidak pernah meninggalkan pekerjaan ketika jam kerja kecuali ada urusan pekerjaan.	4,85	80,83	Sangat Setuju
<b>Total</b>		<b>4,96</b>	<b>82,67</b>	<b>Sangat Setuju</b>
<b>E. Kemampuan bekerjasama</b>				
Y.14	Saya dapat bekerjasama dengan semua rekan di tempat kerja saya.	4,77	79,5	Sangat Setuju
Y.15	Saya selalu mementingkan kerjasama daripada bekerja sendiri.	4,87	81,17	Sangat Setuju
<b>Total</b>		<b>4,82</b>	<b>80,33</b>	<b>Sangat Setuju</b>

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 5,halaman 196)

**Tabel 4.20 Rekapitulasi Penilaian Responden terhadap Kinerja (Y)**

No	Dimensi Variabel Kinerja	Mean	%	Kategori
1	Kuantitas	4,88	81,33	Sangat Setuju
2	Kualitas	4,96	82,67	Sangat Setuju
3	Ketepatan	5,06	84,33	Sangat Setuju
4	Kehadiran	4,96	82,67	Sangat Setuju
5	Kemampuan bekerjasama	4,82	80,33	Sangat Setuju
<b>Total</b>		<b>4,94</b>	<b>82,33</b>	<b>Sangat Setuju</b>

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 10, halaman 220)

Dari 104 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui semua item memiliki kategori sangat setuju dalam menilai kinerja di dalam Hotel Inna Garuda dengan *mean* sebesar 4,94 dan persentase sebesar 82,33%. Dimensi yang berkaitan dengan ketepatan menjadi yang paling tinggi nilainya dengan *mean* sebesar 5,06 dan persentase sebesar 84,33%. Sedangkan yang paling rendah nilainya adalah

dimensi dengan nilai *mean* sebesar 4,82 dan persentase sebesar 80,33. Terdapat tiga item yang memiliki nilai paling tinggi dengan nilai *mean* sebesar 5,13 dan persentase sebesar 85,5%. Dari tiga item tersebut, dua diantaranya berada di dimensi yang berkaitan dengan ketepatan (Y.10 dan Y.11), dan sisanya berada di dimensi yang berkaitan dengan kualitas (Y.6). Sedangkan item yang memiliki nilai paling rendah berada di dimensi yang berkaitan dengan kemampuan bekerjasama (Y.14).

**Tabel 4.21 Rekapitulasi Penilaian Responden**

No	Variabel	Mean	%	Keterangan
1	Kompensasi	4,56	76	Sangat Setuju
2	Motivasi	4,74	79	Sangat Setuju
3	Kepuasan Kerja	4,63	77,17	Sangat Setuju
4	Kinerja	4,94	82,33	Sangat Setuju

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 10, halaman 220)

Berdasarkan tabel rangkuman diatas, terlihat bahwa variabel kinerja memiliki nilai rata-rata dan persentase paling besar yakni 4,94 dan persentase sebesar 82,33%. Sedangkan untuk variabel kompensasi memiliki nilai rata-rata paling rendah yakni 4,56 dan persentase sebesar 76%.

#### 4.4. Uji Asumsi Klasik

##### 4.4.1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya memiliki distribusi normal ataukah tidak. Pengujian normalitas dalam penelitian ini menggunakan One

Sample Kolmogorov-Smirnov Test dengan taraf signifikansi 0.05. Data yang dinyatakan berdistribusi normal apabila taraf signifikansi lebih besar 0.05. atau ( $p > 0.05$ ). Hasil perhitungan uji normalitas disajikan dalam tabel 4.22.

**Tabel 4.22 Hasil Analisis Uji Normalitas**

		Unstandardized Residual
N		104
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	4.74784830
Most Extreme Differences	Absolute	0.085
	Positive	0.070
	Negative	-0.085
Kolmogorov-Smirnov Z		0.863
Asymp. Sig. (2-tailed)		0.446

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 8, halaman 213)

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa nilai Asymp. Sig (nilai signifikansi) sebesar 0.446. Dengan demikian, karena  $0.446 > 0.05$ , jadi dapat dikatakan bahwa data penelitian berdistribusi normal.

#### 4.4.2. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Untuk mengetahui ada tidaknya masalah multikolonieritas, bisa dengan :

1. Melihat nilai Tolerance
2. Melihat nilai VIF (Variance Inflation Factor)

**Tabel 4.23 Hasil Analisis Uji Multikolinieritas**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kompensasi (X1)	0.542	1.844
	Motivasi (X2)	0.367	2.724
	Kepuasan Kerja (Z)	0.317	3.154

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 8, halaman 213)

Dari hasil analisis diatas terlihat bahwa nilai Tolerance dari variabel kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja  $> 0,1$  sedangkan nilai VIF dari ketiga variabel menunjukkan hasil  $< 10$ . Dengan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas.

#### 4.4.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil perhitungan uji heteroskedastisitas disajikan dalam tabel 4.24.

**Tabel 4.24 Hasil Analisis Uji Heteroskedastisitas**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	8.478	1.951		4.345	0.000		
	X1 (Kompensasi)	-0.004	0.021	-0.025	-0.202	0.840	0.542	1.844
	X2 (Motivasi)	0.009	0.094	0.015	0.095	0.924	0.367	2.724
	Z (Kepuasan Kerja)	-0.071	0.032	-0.370	-2.251	0.067	0.317	3.154

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 8, halaman 213)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa ketiga variabel memiliki nilai signifikansi  $> 0,05$  dengan rincian, kompensasi memiliki nilai signifikansi sebesar 0.840, variabel motivasi memiliki nilai signifikansi 0.924, dan variabel kepuasan kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0.067. Hal ini menunjukkan bahwa tidak adanya masalah heteroskedastisitas untuk ketiga variabel.

#### 4.5. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dianalisis dengan uji regresi berganda tahap pertama dan tahap kedua yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja baik secara parsial maupun simultan. Pada bagian ini akan dibahas mengenai setiap model regresi dari setiap model penelitian.

##### 4.5.1. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Model pertama menganalisis pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja baik secara simultan maupun parsial dengan uji regresi linier berganda sebagai berikut:

**Tabel 4.25 Regresi Linier Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja  
( $X_1$  dan  $X_2 \rightarrow Z$ )**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Keterangan
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	6.350	6.103		1.040	0.301	
	Kompensasi	0.267	0.062	0.303	4.334	0.000	Signifikan
	Motivasi	1.954	0.224	0.609	8.718	0.000	Signifikan
F Hitung : 108.758							
Sig : 0.000							
Adjusted R Square : 0.677							

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 9, halaman 216)

Bentuk umum persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$Z = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Dimana:

Z = Kepuasan Kerja

$X_1$  = Kompensasi

$X_2$  = Motivasi

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1$  = Koefisien Regresi untuk variabel  $X_1$

$\beta_2$  = Koefisien Regresi untuk variabel  $X_2$

Sehingga hasil regresi untuk model pertama dapat disusun menjadi persamaan regresi sebagai berikut:

$$Z = 6.350 + 0.267 X_1 + 1.954 X_2$$

Berdasarkan tabel 4.25 diatas dapat diketahui:

- a. Nilai konstanta sebesar 6.350 artinya jika kompensasi dan motivasi jumlahnya adalah 0, maka kepuasan kerja nilainya adalah 6.350.
- b. Nilai koefisien regresi untuk variabel  $X_1$  sebesar 0.267 artinya jika variabel kompensasi ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan nilai variabel kepuasan kerja sebesar 0.267 satuan.
- c. Nilai koefisien regresi untuk variabel  $X_2$  sebesar 1.954 artinya jika variabel motivasi ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan nilai variabel kepuasan kerja sebesar 1.954 satuan.

#### 1. Uji t

Uji t digunakan untuk melihat pengaruh variabel kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja secara parsial. Hal ini dapat dilihat dari angka beta atau *standardized coefficient* dalam tabel 4.25.

##### 1) **Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Hipotesis ( $H_0$ ): Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis ( $H_a$ ): Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan tabel 4.25 diperoleh nilai signifikansi sebesar 0.000 dimana jika nilai signifikansi  $< 0.05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Sedangkan jika nilai signifikansi  $> 0.05$ , maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima.



Dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 yang berarti  $< 0.05$ , dapat disimpulkan  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak dengan arah pengaruh yang positif yang berarti semakin tinggi kompensasi di Hotel Inna Garuda, semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Artinya hipotesis 1 “kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja” terbukti.

## 2) Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis ( $H_o$ ): Motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis ( $H_a$ ): Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan tabel 4.25 diperoleh nilai signifikansi sebesar 0.000 dimana jika nilai signifikansi  $< 0.05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Sedangkan jika nilai signifikansi  $> 0.05$ , maka  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima.

Dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 yang berarti  $< 0.05$ , dapat disimpulkan  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak dengan arah pengaruh yang positif yang berarti semakin tinggi motivasi di Hotel Inna Garuda, semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Artinya hipotesis 2 “motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja” terbukti.

## 2. Uji F

Hipotesis ( $H_o$ ): Kompensasi dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Hipotesis (Ha): Kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Kriteria:

Apabila sig. penelitian  $< 0,05$  maka Ha diterima dan Ho ditolak.

Apabila sig. penelitian  $> 0,05$  maka Ha ditolak dan Ho diterima.

Berdasarkan tabel 4.25 didapatkan angka signifikansi  $0,000 < 0,05$  yang berarti bahwa hipotesis 3 “kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja” terbukti.

### **3. Koefisien Determinasi**

Besarnya pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja dapat dilihat dari hasil *adjusted R square* sebesar 0.677. Sehingga dapat disimpulkan besarnya kontribusi variabel kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja sebesar 67.7%. Sedangkan sisanya adalah faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### **4.5.2. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja**

Model kedua menganalisis pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja baik secara simultan maupun parsial dengan uji regresi linier berganda sebagai berikut:

**Tabel 4.26 Regresi Linier Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja ( $X_1$  dan  $X_2 \rightarrow Y$ )**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Keterangan
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	23.377	5.133		4.554	0.000	
	Kompensasi	0.026	0.052	0.041	0.503	0.616	Tidak Signifikan
	Motivasi	1.681	0.188	0.728	8.921	0.000	Signifikan
F Hitung : 66.225							
Sig : 0.000							
Adjusted R Square : 0.559							

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 9, halaman 216)

Bentuk umum persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Dimana:

Y = Kinerja

$X_1$  = Kompensasi

$X_2$  = Motivasi

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1$  = Koefisien Regresi untuk variabel  $X_1$

$\beta_2$  = Koefisien Regresi untuk variabel  $X_2$

Sehingga hasil regresi untuk model pertama dapat disusun menjadi persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 23.377 + 0.026 X_1 + 1.681 X_2$$

Berdasarkan tabel 4.26 diatas dapat diketahui:

- a. Nilai konstanta sebesar 23.377 artinya jika kompensasi dan motivasi jumlahnya adalah 0, maka kinerja nilainya adalah 23.377.
- b. Nilai koefisien regresi untuk variabel  $X_1$  sebesar 0.026 artinya jika variabel kompensasi ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan nilai variabel kinerja sebesar 0.026 satuan.
- c. Nilai koefisien regresi untuk variabel  $X_2$  sebesar 1.681 artinya jika variabel motivasi ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan nilai variabel kepuasan kerja sebesar 1.681 satuan.

#### 1. Uji t

Uji t digunakan untuk melihat pengaruh variabel kompensasi dan motivasi terhadap kinerja secara parsial. Hal ini dapat dilihat dari angka beta atau *standardized coefficient* dalam tabel 4.26.

##### 1) **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja**

Hipotesis ( $H_0$ ): Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Hipotesis ( $H_a$ ): Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan tabel 4.26 diperoleh nilai signifikansi sebesar 0.616 dimana jika nilai signifikansi  $< 0.05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Sedangkan jika nilai signifikansi  $> 0.05$ , maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima.

Dengan nilai signifikansi sebesar 0.616 yang berarti  $> 0.05$ , dapat disimpulkan  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak dengan arah pengaruh yang positif yang berarti semakin tinggi kompensasi di Hotel Inna Garuda, semakin tinggi pula kinerja karyawan. Artinya hipotesis 4 “kompensasi berpengaruh terhadap kinerja” tidak terbukti.

## 2) Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Hipotesis ( $H_0$ ): Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Hipotesis ( $H_a$ ): Motivasi berpengaruh terhadap kinerja

Berdasarkan tabel 4.26 diperoleh nilai signifikansi sebesar 0.000 dimana jika nilai signifikansi  $< 0.05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Sedangkan jika nilai signifikansi  $> 0.05$ , maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima.

Dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 yang berarti  $< 0.05$ , dapat disimpulkan  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak dengan arah pengaruh yang positif yang berarti semakin tinggi motivasi di Hotel Inna Garuda, semakin tinggi pula kinerja karyawan. Artinya hipotesis 5 “motivasi berpengaruh terhadap kinerja” terbukti.

## 2. Uji F

Hipotesis ( $H_0$ ): Kompensasi dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja

Hipotesis ( $H_a$ ): Kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja

Kriteria:

Apabila sig. penelitian  $< 0,05$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

Apabila sig. penelitian  $> 0,05$  maka  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima.

Berdasarkan tabel 4.26 didapatkan angka signifikansi  $0,000 < 0,05$  yang berarti bahwa hipotesis 6 “kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja” terbukti.

### **3. Koefisien Determinasi**

Besarnya pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja dapat dilihat dari hasil *adjusted R square* sebesar 0.559. Sehingga dapat disimpulkan besarnya kontribusi variabel kompensasi dan motivasi terhadap kinerja sebesar 55.9%. Sedangkan sisanya adalah faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### **4.5.3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Model kedua menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja baik secara simultan maupun parsial dengan uji regresi linier sebagai berikut:

**Tabel 4.27 Regresi Linier Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja (Z → Y)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Keterangan
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	22.460	4.197		5.351	0.000	
	Z	0.558	0.045	0.776	12.408	0.000	Signifikan
F Hitung : 153.956							
Sig : 0.000							
R Square : 0.601							

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 9, halaman 216)

Bentuk umum persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 Z$$

Dimana:

Y = Kinerja

Z = Kepuasan Kerja

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1$  = Koefisien Regresi untuk variabel  $X_1$

$\beta_2$  = Koefisien Regresi untuk variabel  $X_2$

Sehingga hasil regresi untuk model ketiga dapat disusun menjadi persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 22.460 + 0.558 Z$$

Berdasarkan tabel 4.27 diatas dapat diketahui:

- a. Nilai konstanta sebesar 22.460 artinya jika kepuasan kerja jumlahnya adalah 0, maka kinerja nilainya adalah 22.460

- b. Nilai koefisien regresi untuk variabel Z sebesar 0.558 artinya jika variabel kepuasan kerja ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan nilai variabel kinerja sebesar 0.558 satuan.

### 1. Uji t

Uji t digunakan untuk melihat pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja secara parsial. Hal ini dapat dilihat dari angka beta atau *standardized coefficient* dalam tabel 4.27.

#### 1) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Hipotesis (Ho): Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Hipotesis (Ha): Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan tabel 4.27 diperoleh nilai signifikansi sebesar 0.000 dimana jika nilai signifikansi  $< 0.05$ , maka Ha diterima dan Ho ditolak. Sedangkan jika nilai signifikansi  $> 0.05$ , maka Ha ditolak dan Ho diterima.

Dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 yang berarti  $> 0.05$ , dapat disimpulkan Ha diterima dan Ho ditolak dengan arah pengaruh yang positif yang berarti semakin tinggi kepuasan kerja di Hotel Inna Garuda, semakin tinggi pula kinerja karyawan. Artinya hipotesis 7 “kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja” terbukti.

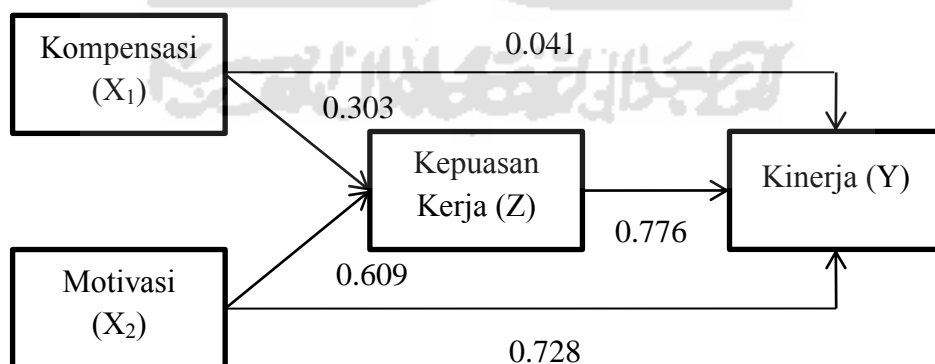


## 2. Koefisien Determinasi

Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dapat dilihat dari hasil *R square* sebesar 0.601. Sehingga dapat disimpulkan besarnya kontribusi variabel kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 60.1% sisanya adalah faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### 4.5.4. Analisis Jalur

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (*model casual*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Terdapat dua bentuk dalam analisis jalur, yang pertama analisis pengaruh secara langsung dan analisis pengaruh secara tidak langsung. Untuk mempermudah analisis jalur, langkah pertama yaitu menerjemahkan hipotesis penelitian ke dalam bentuk gambar. Adapun gambar tersebut adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1. Analisis Jalur

## 1. Pengaruh Langsung

Pengaruh langsung adalah pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen tanpa adanya moderator oleh variable lain. Berikut adalah analisis pada pengaruh langsung:

- a. Pengaruh variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja

$$X_1 \rightarrow Z = 0.303$$

- b. Pengaruh variabel motivasi terhadap kepuasan kerja

$$X_2 \rightarrow Z = 0.609$$

- c. Pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja

$$X_1 \rightarrow Y = 0.041$$

- d. Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja

$$X_2 \rightarrow Y = 0.728$$

- e. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja

$$Z \rightarrow Y = 0.776$$

## 2. Pengaruh Tidak Langsung

- a. Pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

$$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = 0.303 \times 0.776 = 0.235128$$

- b. Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

$$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = 0.609 \times 0.776 = 0.472584$$

Ringkasan perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel kompensasi ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), terhadap kinerja ( $Y$ ), melalui kepuasan kerja ( $Z$ ) sebagai berikut:

**Tabel 4.28 Koefisien Jalur**

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
Kompensasi ( $X_1$ ) → Kepuasan Kerja ( $Z$ )	0.303	-	0.216
Motivasi ( $X_2$ ) → Kepuasan Kerja ( $Z$ )	0.609	-	0.733
Kompensasi ( $X_1$ ) → Kinerja ( $Y$ )	0.041	-	0.026
Motivasi ( $X_2$ ) → Kinerja ( $Y$ )	0.728	-	0.739
Kepuasan Kerja ( $Z$ ) → Kinerja ( $Y$ )	0.776	-	0.776
Kompensasi ( $X_1$ ) → Kepuasan Kerja ( $Z$ ) → Kinerja ( $Y$ )	0.041	0.235128	0.276128
Motivasi ( $X_2$ ) → Kepuasan Kerja ( $Z$ ) → Kinerja ( $Y$ )	0.728	0.472584	1.200584

**Kesimpulan:**

Pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja sebesar 0.041 sedangkan pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 0.235128. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja lebih kecil dibandingkan pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Artinya, hipotesis 8 “pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar dari pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja” **terbukti**.

Pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja sebesar 0.728 sedangkan pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 0.472584. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Artinya, hipotesis 9 “pengaruh tidak langsung motivasi

terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar dari pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja” **tidak terbukti**.

#### 4.5.5. Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

**Tabel 4.29 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis**

No	Hipotesis	Keterangan
H1	Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja	Terbukti
H2	Motivasi berepengaruh terhadap kepuasan kerja	Terbukti
H3	Kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja	Terbukti
H4	Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja	Tidak Terbukti
H5	Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja	Terbukti
H6	Kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja	Terbukti
H7	Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja	Terbukti
H8	Pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh langsung kopensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja	Terbukti
H9	Pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja	Tidak Terbukti

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 10, halaman 220)

#### 4.6. Pembahasan

Penelitian ini terdiri dari 104 responden yang bekerja di Hotel Inna Garuda Yogyakarta. 104 responden tersebut kemudian dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja.

Berdasarkan jenis kelamin, diketahui bahwa responden dalam penelitian ini terdiri dari 65 orang laki-laki dan 39 orang perempuan. Kemudian berdasarkan usia, sebagian besar responden dalam penelitian ini berusia 36 - 40 tahun dan 46 - 50 tahun. Lalu berdasarkan pendidikan terakhir, responden dalam penelitian ini sebagian besar berpendidikan terakhir SMU/Sederajat. Sedangkan berdasarkan masa kerja, sebagian besar responden dalam penelitian ini memiliki masa kerja 21 - 25 tahun

Persepsi karyawan Hotel Inna Garuda terhadap indikator kompensasi ( $X_1$ ) dapat dilihat dari nilai mean sebesar 4.4 dengan persentase sebesar 73.33. Hal ini dapat disimpulkan dalam kategori sangat setuju. Persepsi karyawan Hotel Inna Garuda mengenai indikator motivasi ( $X_2$ ) dapat dilihat dari nilai mean sebesar 4.68 dengan presentase sebesar 78. Hal ini dapat disimpulkan dalam kategori sangat setuju. Selanjutnya yaitu persepsi karyawan Hotel Inna Garuda terhadap indikator kepuasan kerja ( $Z$ ) yang dilihat dari nilai mean sebesar 4.63 dan persentase sebesar 77.17. Hal ini dapat disimpulkan dalam kategori sangat setuju. Terakhir, yaitu persepsi karyawan Hotel Inna Garuda mengenai kinerja ( $Y$ ) yang dilihat dari nilai mean sebesar 4.94 dan persentase sebesar 82.33. Hal ini dapat disimpulkan dalam kategori sangat setuju.

#### **4.6.1. Pengaruh Kompensasi ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ )**

Berdasarkan hasil penelitian, kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja secara parsial. Hasil ini dibuktikan dengan nilai  $0.000 < 0.005$ , yang artinya  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Sehingga, hipotesis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja terbukti. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik praktik kompensasi, maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Hasil ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Nawab & Bhatti (2011). Dalam penelitiannya didapatkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Fatima dan Ali (2016) menemukan bahwa kompensasi memiliki dampak langsung terhadap kepuasan kerja. Yaseen (2013) juga menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **4.6.2. Pengaruh Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ )**

Berdasarkan hasil penelitian, motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja secara parsial. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $0,000 < 0,005$ , yang artinya  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Sehingga, hipotesis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja terbukti. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi yang diterima, maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Hasil ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan Ahmed, dkk, (2010). Dalam penelitiannya didapatkan hasil bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Kartika dan Kaihatu (2010) juga menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Chatterjee dan Chattopadhyay (2015) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **4.6.3. Pengaruh Kompensasi ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ )**

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja secara simultan. Hasil ini dibuktikan dengan nilai  $0,000 < 0,005$ , yang artinya  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Sehingga, hipotesis pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan terbukti. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik kompensasi dan motivasi yang diberikan, maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Hasil ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Supatmi, dkk, (2013) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dan penelitian yang dilakukan oleh Kartika dan Kaihatu (2010) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan Fatmawati, dkk, (2013) juga menunjukkan hasil dimana kompensasi dan motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian, penelitian yang dilakukan oleh Laan, dkk, (2016) dan Ahmed (2010) juga mendukung hasil penelitian ini.

#### **4.6.4. Pengaruh Kompensasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ )**

Berdasarkan hasil penelitian, kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Hasil ini dibuktikan dengan nilai  $0,616 > 0,005$ , yang artinya  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Sehingga, hipotesis pengaruh kompensasi terhadap kinerja tidak

terbukti. Hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi yang diberikan, masih belum tentu dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Subekti dan Setyadi (2016). Dalam penelitiannya didapatkan hasil bahwa kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Rizal, dkk, (2014) juga mengindikasikan bahwa kompensasi tidak memiliki dampak signifikan terhadap kinerja. Juliningrum dan Sudiro (2015) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

#### **4.6.5. Pengaruh Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja (Y)**

Berdasarkan hasil penelitian, motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Hasil ini dibuktikan dengan nilai  $0,000 < 0,005$  yang artinya  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Sehingga hipotesis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan terbukti. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi yang diterima, maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Gunawan, dkk, (2013). Dalam penelitiannya didapatkan hasil bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini juga didukung oleh Subekti dan Setyadi (2016) yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kemudian Rizal, dkk, (2014) juga mendapati hasil serupa dimana motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.



#### **4.6.6. Pengaruh Kompensasi ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja (Y)**

Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan hasil bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja secara simultan. Hasil ini dibuktikan dengan nilai  $0,000 < 0,005$ , yang artinya  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Sehingga, hipotesis pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan terbukti. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik kompensasi dan motivasi yang diberikan, maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Gunawan, dkk, (2013) juga menunjukkan hasil dimana kompensasi dan motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurcahyani dan Adnyani (2016) juga menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi memiliki dampak signifikan terhadap kinerja. Kemudian, Fatmawati, dkk, (2013) yang melakukan penelitian dengan variabel yang sama juga menemukan hasil yang serupa.

#### **4.6.7. Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja (Y)**

Berdasarkan hasil penelitian, kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Hasil ini dibuktikan dengan nilai  $0,000 < 0,005$ , yang artinya  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Sehingga, hipotesis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan terbukti. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Laan, dkk, (2016). Dalam penelitiannya didapatkan hasil bahwa kepuasan kerja

berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini serupa dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Javed, dkk, (2014), dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Aftab dan Idrees (2012) juga menemukan hasil dimana kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

#### **4.6.8. Pengaruh Kompensasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z)**

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan lebih kecil dari pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Dari analisis jalur didapat pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja sebesar 0.017, dan pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 0.15908. Dari hasil tersebut diketahui bahwa kompensasi secara parsial belum bisa berdampak terhadap kinerja karyawan. Namun kompensasi dan kepuasan secara simultan akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Laan, dkk, (2016), Supiyanto (2015) dan Nurcahyani dan Andnyani (2016), dimana hasil penelitian menunjukkan hasil yang serupa.

#### **4.6.9. Pengaruh Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z)**

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja lebih besar dari pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Dari analisis jalur didapat pengaruh langsung

motivasi terhadap kinerja sebesar 0.745 dan pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 0.57812. Dari hasil tersebut diketahui bahwa motivasi dapat mempengaruhi kinerja tanpa harus melalui kepuasan kerja.

Hasil ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Muslih (2012), Koesmono (2005), serta Christiadi, dkk, (2014), dimana hasil yang didapat menunjukkan hasil yang serupa.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data melalui kuisioner yang disebarakan kepada karyawan Hotel Inna Garuda, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Kompensasi secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Inna Garuda.
2. Motivasi secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Inna Garuda.
3. Kompensasi dan motivasi secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Inna Garuda.
4. Kompensasi secara parsial tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Inna Garuda.
5. Motivasi secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Inna Garuda.
6. Kompensasi dan motivasi secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Inna Garuda.
7. Kepuasan kerja secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Inna Garuda.
8. Pengaruh tidak langsung (kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja) lebih besar dari pengaruh langsung (kompensasi terhadap kinerja).
9. Pengaruh langsung (motivasi terhadap kinerja) lebih besar dari pengaruh tidak langsung (motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja).

## 5.2. Saran

Berdasarkan dari hasil penelitian dan kesimpulan, saran yang dapat peneliti berikan bagi Hotel Inna Garuda adalah:

1. Bagi pihak Hotel Inna Garuda, kompensasi yang ada sudah berjalan baik, namun diharapkan pihak hotel untuk mengevaluasi kompensasi yang diberikan, khususnya pada kompensasi nonfinansial. Program-program manfaat juga bisa dikembangkan agar memunculkan motivasi dalam diri karyawan. Dengan diperbaikinya sistem kompensasi, memungkinkan karyawan untuk bisa berkinerja lebih baik.
2. Pihak Hotel Inna Garuda perlu meninjau kembali kebijakan yang ada di hotel. Kebijakan sebaiknya dapat dikomunikasikan dengan baik dengan seluruh karyawan hotel sehingga dapat diterima dengan baik pula. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan motivasi serta menciptakan kenyamanan bekerja karyawan hotel.
3. Pihak Hotel Inna Garuda diharapkan mampu mempertahankan atau mungkin meningkatkan kepuasan kerja karyawan hotel. Peran atasan dalam memberikan dorongan positif bisa menjadi salah satu faktor yang bisa meningkatkan kepuasan kerja serta motivasi karyawan, sehingga kinerja karyawan bisa menjadi lebih baik.
4. Pihak Hotel Inna Garuda diharapkan mengevaluasi lingkungan kerja karyawan untuk memastikan apakah karyawan sudah bekerja dengan nyaman.

5. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya untuk menggunakan sampel yang lebih banyak serta melakukan wawancara agar hasil yang didapat lebih luas dan lebih baik.



## DAFTAR PUSTAKA

- Aftab, Hira, and Waqas Idrees. 2012. "A Study of Job Satisfaction and IT's Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan." *International Journal of Business and Social Science* 3 (19).
- Ahmed, Ishfaq, Muhammad Musarrat Nawaz, Naveed Iqbal, Imran Ali, Zeeshan Shaukat, and Ahmad Usman. 2010. "Effects of Motivational Factors on Employees Job Satisfaction a Case Study of University of the Punjab, Pakistan." *International Journal of Business and Management* 5 (3).
- Armstrong, Michael and Stephen Taylor. 2014. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice, 13th edition*. London: KoganPage.
- Armstrong, Michael. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Elexmedia Komputindo.
- Bernardin, John H. & Russel Joyce E. A. 1998. *Human Resource Management: An Experiential Approach, 2nd edition*. Singapore: The McGraw-Hill Companies, inc.
- Bohlander, George & Scott Snell. 2013. *Principles of Human Resource Management, 16th edition*. United States: South-Western Cengage Learning.
- Cascio, Wayne F. 1992. *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. Singapore: McGraw-Hill Book Company.
- Chatterjee, Ishita, and Manaswini Chattopadhyay. 2015. "The Impact of Motivational Factors on Job Satisfaction of Public and Private Sector Bank Employees." *International Journal of Science Technology and Management* 4 (1).
- Christiadi, Antoni Yahya, Ferdinand, and Stepanus. 2014. "Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja (Studi pada Universitas Palangka Raya)." *Jurnal Sains Manajemen III*.
- Dessler, Gary. 1994. *Human Resource Management, 6th edition*. United States: Prentice-Hall.
- Fatima, Fozia, and Sabir Ali. 2016. "The Impact of Teachers' Financial Compensation on their Job Satisfaction at Higher Secondary Level." *Journal of Socialomics* 5 (3).
- Fatmawati, Alvina Puspha Fiki, Wahyu Hidayat, and Reni Shinta Dewi. 2013. "Pengaruh Motivasi, Kompensasi Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Diponegoro Journal of Social and Politic* 1-10.

- Fauzi, Usman. 2014. "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Trakindo Utama Samarinda." *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis* 2 (3): 172-185.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, James L. 2009. *Organisasi, Edisi Kelima*. Jakarta: Erlangga.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, and James H. Donnelly. 1996. *Organization: Edisi Kedelapan*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Gomes, Fautino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: CV AND OFFSET.
- Gunawan, Dannie, Mukhlis Yunus, and Amri. 2013. "Pengaruh Lingkungan Organisasi, Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kota Banda Aceh." *Jurnal Manajemen* 2 (1): 36-45.
- Hamdi, Asep Saepul. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Aplikasi dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Hanafi, Bayu Dwilaksono, and Corry Yohana. 2017. "Pengaruh Motivasi, dan Lingkungan Kerja, terhadap Kinerja Karyawan, dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada PT BNI LIFEINSURANCE." *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis* 5 (1).
- Hamdi, Asep Saepul. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Aplikasi dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Handoko, Hani. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, edisi kedua*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Ivancevich, John M., Robert Konopaske, & Michael T. Matteson. 2005. *Perilaku Dan Manajemen Organisasi, 7th edition*. Jakarta: Erlangga.
- Javed, Masooma, Rifat Balouch, and Fatima Hassan. 2014. "Determinants of Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance and Turnover Intentions." *International Journal of Learning & Development* 4 (2).
- Juliningrum, Emmy, and Achmad Sudiro. 2013. "Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi, Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai." *Jurnal Aplikasi Manajemen* 11.
- Juniantara, I Wayan, and I Gede Riana. 2015. "Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Koperasi di Denpasar." *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 611-628.
- Kanungo, Rabindra N. & Manuel Mendoca. 1992. *Compensation: Effective Reward Management*. Kanada: Butterworths.



- Kartika, Endo Wijaya, and Thomas S. Kaihatu. 2010. "Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya)." *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 12 (1): 100-112.
- Koesmono, H. Teman. 2005. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur." *JURNAL MANAJEMEN & KEWIRAUSAHAAN* 7 (2): 171-188
- Kreitner, Robert & Angelo Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi, edisi 9 buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kuncoro, Mudrajad. 2001. *Metode Kuantitatif; Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Laan, Rahmat, Muhammad Yunus Zain, Mahlia Muis, and Muhammad Idrus Taba. 2016. "The Effect of Compensation and Employee Development on the Job Satisfaction and Employee Performance." *International Journal of Research In Social Sciences* 6 (5).
- Lussier, Robert N. 2002. *Human Relations in Organizations: Applications and Skill Building, 5th edition*. New York: McGraw-Hill.
- Luthans, Fred. 2011. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Mathis, Robert L. & John H. Jackson. 2011. *Human Resources Management, 13th edition*. United States: South-Western Cengage Learning.
- Mondy, Wayne. 2010. *Human Resource Management: Eleventh Edition*. New Jersey: Pearson Education. Inc.
- Muslih, Basthoumi. 2012. "Analisis Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di PT Sang Hyang Seri (Persero) Regional III Malang." *Jurnal Aplikasi Manajemen* 10 (4).
- Nawab, Samina, and Komal Khalid Bhatti. 2011. "Influence of Employee Compensation on Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Case Study of Educational Sector of Pakistan." *International Journal of Business and Social Science* 2 (8).
- Nurchayani, Ni Made, and Dewi Anjani. 2016. "Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening." *E-Jurnal Manajemen Unud* 5: 500-532.
- Respatiningsih, Ida, and Frans Sudirjo. 2015. "Pengaruh Komitmen Organisasi , Motivasi, Kapabilitas dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi

- Empirik Pada Inspektorat Kabupaten Pemasang)." *Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang* 4 (3).
- Rizal, Muhamad, M. Syafii Idrus, Rahayu Mintarti, and Djumahir. 2014. "Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance (Studies at Local Revenue Management in Kendari City)." *International Journal of Business and Management Invention* 3 (2): 64-79.
- Robbins, Stephen P. & Mary Coulter. 2012. *Management, Eleventh Edition*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Robbins, Stephen P. 2008. *Perilaku Organisasi, Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rothwell, William J. & H.C. Kazanas. 2003. *Planning & Managing Human Resources: Strategic Planning For Personnel Management 2nd edition*. Massachusetts: Human Resource Development Press, Inc.
- Santoso, Singih. 2000. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Schuler, Randall S. & Susan E. Jackson. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad Ke-21 Edisi Keenam*. Jakarta: Erlangga.
- Sidanti, Heny. 2015. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun." *JIBEKA* 9 (1): 44-53.
- Siregar, Syofian. 2013. *Statistik Parametrik Untuk Penelitian Kuantitatif: Dilengkapi Dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Subekti, Agus, and Djoko Setyadi. 2016. "The Implication of Financial Compensation and Performance Appraisal System to Job Satisfaction And Motivation also Employee Performance In PT Pupuk Kalimantan Timur Indonesia." *International Journal of Business and Management Invention* 5 (2): 16-27.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta.
- . 2007. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Supatmi, Mamik Eko, Umar Nimran, and Hamidah Nayati Utami. 2013. "Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan." *Jurnal Profit* 7 (1).
- Supiyanto, Yudi. 2015. "Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Dan Kinerja." *Jurnal Economia* 11.

- Supriyanto, Achmad Sani, and Eka Afnan Troena. 2012. "Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer (Studi di Bank Syariah Kota Malang)." *Jurnal Aplikasi Manajemen* 10 (4).
- Wibisono, Dermawan. 2006. *Manajemen Kinerja: Konsep, Desain, dan Teknik Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Erlangga.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Winardi. 2001. *Motivasi & Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yaseen, Ayesha. 2013. "Effect of Compensation Factors on Employee Satisfaction- A Study of Doctor's Dissatisfaction in Punjab." *International Journal of Human Resource Studies* 3 (1).





**LAMPIRAN**

## Lampiran 1

### KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth. Responden Penelitian  
Karyawan Hotel Inna Garuda Yogyakarta

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah mahasiswa Universitas Islam Indonesia

Nama : Andre Kurniawan Kristi

NIM : 13311045

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Manajemen

Dalam rangka mencari data guna menyusun skripsi dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Hotel Inna Garuda Yogyakarta”, maka dengan ini saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk berkenan mengisi kuesioner ini. Jawaban Bapak/Ibu/Saudara/Saudari sangat membantu dalam penelitian ini. Kuesioner ini hanya bertujuan untuk kepentingan penelitian dan tidak disajikan ke pihak luar, serta kerahasiaan dalam hasil dari kuesioner ini terjamin sepenuhnya. Atas partisipasi dan kesediaan saudara/saudari dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan terimakasih.

Hormat saya

Andre Kurniawan Kristi

## Identitas Responden

1. Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan
2. Usia :  < 21 tahun  36 - 40 tahun
- 21 - 25 tahun  41 - 45 tahun
- 26 - 30 tahun  46 - 50 tahun
- 31 - 35 tahun  > 50 tahun
3. Pendidikan Terakhir :  SMA/Sederajat  S2
- D3  S3
- S1
4. Masa Kerja :  < 6 tahun  21 - 25 tahun
- 6 - 10 tahun  26 - 30 tahun
- 11 - 15 tahun  > 30 tahun
- 16 - 20 tahun

### Petunjuk Pengisian

Berikan jawaban sesuai dengan keadaan Anda secara objektif dengan memberi tanda silang (X) pada salah satu kriteria untuk setiap pernyataan yang menurut Anda paling tepat. Skor yang diberikan tidak mengandung nilai jawaban benar-salah melainkan menunjukkan kesesuaian penilaian Anda terhadap isi setiap pernyataan.

Pilihan jawaban adalah sebagai berikut:

1. ASTS = Amat Sangat Tidak Setuju
2. STS = Sangat Tidak Setuju
3. TS = Tidak Setuju
4. S = Setuju
5. SS = Sangat Setuju
6. ASS = Amat Sangat Setuju

### Kompensasi (X<sub>1</sub>)

No	Dimensi	Indikator	ASTS	STS	TS	S	SS	ASS
1.	Finansial (Langsung)	1. Saya mendapatkan gaji yang layak yang sesuai dengan pekerjaan saya.						
		2. Saya mendapatkan bonus ketika saya memiliki hasil kinerja yang baik atau melebihi target.						
	Finansial (Tidak Langsung)	1. Saya mendapatkan kompensasi berupa jaminan sosial untuk memenuhi kebutuhan hidup yang layak dari perusahaan saya.						
		2. Karyawan diberikan kompensasi ketika diberhentikan dalam jangka waktu tertentu atau sampai mendapatkan pekerjaan baru untuk memenuhi kebutuhannya.						
		3. Saya mendapatkan sejumlah perlindungan finansial karena kecelakaan atau sakit yang berkaitan dengan pekerjaan.						
		4. Saya mendapatkan cuti untuk bisa memberi waktu kepada keluarga.						
		5. Saya tetap mendapatkan bayaran ketika sedang tidak bekerja (misalnya cuti sakit, cuti panjang).						
		6. Saya mendapatkan kompensasi berupa tunjangan perawatan kesehatan dari perusahaan saya.						
		7. Saya mendapatkan kompensasi berupa asuransi jiwa dari perusahaan saya.						
		8. Saya mendapatkan kompensasi berupa rancangan pensiun dari perusahaan saya.						
		9. Saya mendapatkan sebagian saham sebagai bentuk kompensasi						

		dari perusahaan saya.						
		10. Saya mendapatkan kompensasi berupa layanan karyawan yang diberikan oleh perusahaan (misalnya perawatan anak, bantuan pendidikan, layanan kafetaria, beasiswa).						
		11. Saya mendapatkan bayaran tambahan jika melakukan kerja lembur atau bekerja di hari-hari libur.						
2.	Nonfinansial	1. Kebijakan yang dikeluarkan perusahaan membuat saya merasa tidak merasa dikekang.						
		2. Atasan saya memiliki kemampuan manajerial yang baik dalam mengelola perusahaan.						
		3. Saya memiliki rekan kerja yang berkompeten dalam bekerja.						
		4. Saya memiliki rekan kerja yang bersahabat.						
		5. Saya memiliki simbol status dalam pekerjaan saya yang dapat saya banggakan.						
		6. Saya merasa nyaman dengan kondisi di tempat kerja saya.						
		7. Saya diizinkan untuk mengatur jam kerja saya sendiri dengan batasan yang sudah ditentukan.						
		8. Saya diizinkan untuk mengatur waktu kerja saya dengan jumlah jam yang telah ditetapkan.						
		9. Saya diizinkan untuk melakukan pembagian kerja dengan rekan kerja saya.						
		10. Saya diizinkan untuk melakukan pekerjaan selain di dalam perusahaan dengan						



		menggunakan alat elektronik.						
		11. Saya diizinkan untuk melakukan pekerjaan secara paruh waktu.						
		12. Saya diperbolehkan untuk menetapkan jam kerja sendiri sehingga bisa mendapat waktu cuti tambahan ketika tidak pada waktu sibuk.						
	Manfaat	1. Perusahaan tempat saya bekerja menyediakan fasilitas berupa mobil perusahaan yang dapat digunakan.						

### Motivasi (X<sub>2</sub>)

No	Dimensi	Indikator	ASTS	STS	TS	S	SS	ASS
1.	Motivator	1. Tempat saya bekerja selalu menghargai atau mengakui pencapaian karyawan.						
		2. Tempat saya bekerja memberikan pembelajaran/pelatihan baru untuk kemajuan karir karyawan.						
		3. Pekerjaan yang saya lakukan menyenangkan.						
		4. Pekerjaan saya membutuhkan keahlian khusus.						
		5. Saya merasa dihargai ketika saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya.						
		6. Saya mendapatkan tanggung jawab penuh terhadap pekerjaan saya.						

### Kepuasan kerja (Z)

No	Dimensi	Indikator	ASTS	STS	TS	S	SS	ASS
1.	Pekerjaan itu sendiri	1. Saya senang dengan pekerjaan yang saya kerjakan.						
		2. Saya diberi kesempatan untuk mengerjakan pekerjaan dengan cara saya sendiri.						
		3. Saya bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang saya lakukan.						
		4. Pekerjaan yang saya lakukan menantang sehingga memotivasi saya untuk menyelesaikannya.						
2.	Upah	1. Pendapatan yang saya terima dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari saya.						
		2. Karyawan mendapatkan tunjangan yang memadai.						
		3. Gaji yang saya dapatkan sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan.						
		4. Pembayaran gaji berjalan lancar.						
3.	Pengawasan	1. Kritik yang diberikan atasan adalah kritik yang membangun.						
		2. Atasan memperhatikan karyawan dengan baik.						
		3. Atasan memberikan kepercayaan terhadap karyawan dalam pekerjaan.						
		4. Atasan biasa memberikan saran dalam pekerjaan yang sulit.						
4.	Rekan kerja	1. Rekan kerja saya peduli dengan masalah yang saya hadapi.						
		2. Rekan kerja saya biasa memberi solusi ketika saya dalam kesulitan.						

		3. Rekan kerja saya mudah diajak bekerjasama.						
		4. Ketika ada masalah dengan rekan kerja, dapat diselesaikan secara kekeluargaan.						
5.	Promosi	1. Karyawan diberikan kesempatan untuk bisa mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi.						
		2. Setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi.						
		3. Hasil dari pekerjaan mampu mempengaruhi posisi karyawan di perusahaan.						
		4. Karyawan mendapatkan penghargaan ketika berkinerja baik.						

### Kinerja (Y)

No	Dimensi	Indikator	ASTS	STS	TS	S	SS	ASS
1.	Kuantitas	1. Jumlah pekerjaan yang saya selesaikan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.						
		2. Saya berusaha untuk bekerja sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan.						
		3. Saya selalu bekerja dengan mengikuti prosedur yang sudah ditetapkan.						
2.	Kualitas	1. Saya selalu melakukan pekerjaan saya dengan teliti.						
		2. Saya selalu disiplin dalam menjalankan pekerjaan.						

		3. Saya selalu mengikuti prosedur yang ditetapkan ketika bekerja.						
		4. Saya selalu berdedikasi dalam melakukan pekerjaan.						
		5. Saya bekerja dengan mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan.						
3.	Ketepatan	1. Saya selalu berusaha konsisten dalam melakukan pekerjaan.						
		2. Saya selalu berusaha memberikan pelayanan yang baik.						
		3. Saya selalu berusaha untuk bekerja secara tepat sesuai target.						
4.	Kehadiran	1. Saya selalu datang bekerja tepat waktu.						
		2. Saya tidak pernah meninggalkan pekerjaan ketika jam kerja kecuali ada urusan pekerjaan.						
5.	Kemampuan bekerja sama	1. Saya dapat bekerjasama dengan semua rekan di tempat kerja saya.						
		2. Saya selalu mementingkan kerjasama daripada bekerja sendiri.						

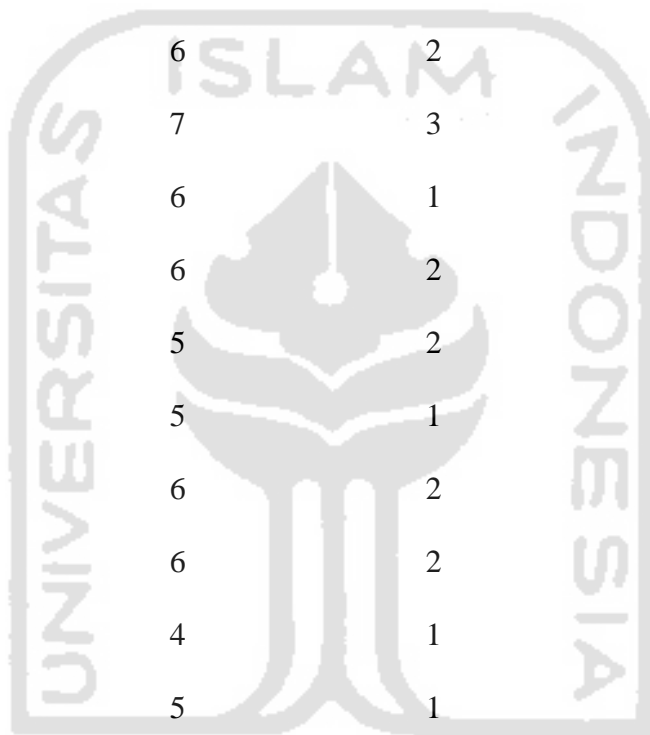
## Lampiran 2

### Tabulasi Identitas Responden

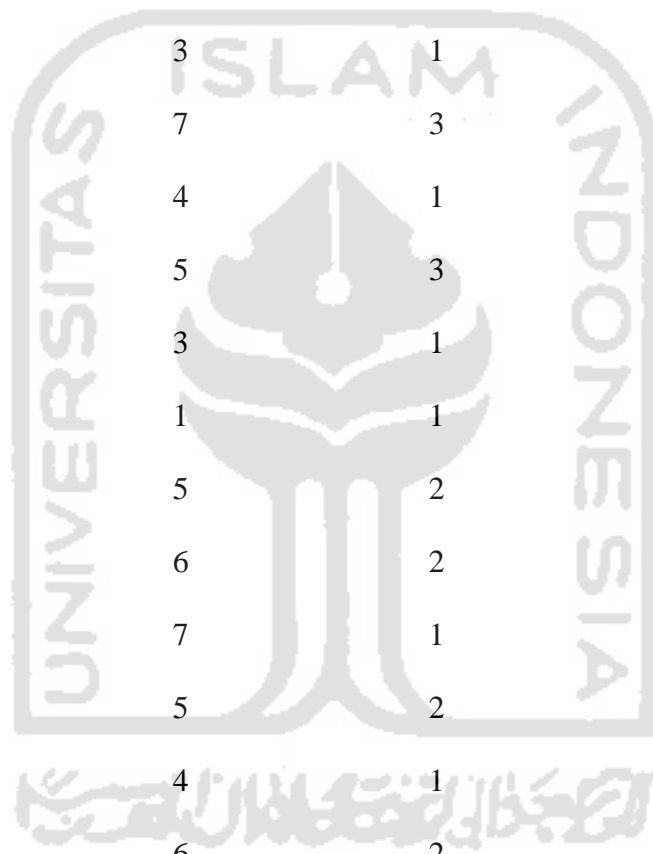
No	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Terakhir	Masa Kerja
1	1	8	1	6
2	1	8	1	6
3	1	3	1	1
4	1	2	5	2
5	1	1	1	1
6	1	2	1	1
7	1	2	2	1
8	1	8	1	7
9	1	7	1	6
10	1	1	1	1
11	1	7	1	6
12	1	8	4	6
13	1	7	2	6
14	1	7	2	6
15	1	7	1	5
16	1	7	2	5
17	1	6	3	5
18	1	8	2	6
19	1	7	2	5
20	1	7	3	5

21	1	8	2	6
22	1	7	2	5
23	1	8	1	6
24	1	7	1	5
25	1	8	4	5
26	1	7	1	5
27	1	7	1	5
28	1	2	1	1
29	1	7	1	6
30	1	7	1	6
31	2	7	1	6
32	2	7	1	5
33	2	7	2	3
34	2	8	2	6
35	2	6	1	5
36	2	7	1	5
37	2	5	2	4
38	2	6	2	5
39	2	6	1	5
40	2	6	2	5
41	2	6	1	5
42	2	7	1	5
43	2	7	2	6
44	2	8	2	6

45	1	5	2	4
46	1	5	2	3
47	1	4	3	2
48	2	5	2	4
49	1	5	1	4
50	2	6	1	5
51	2	6	2	5
52	1	7	3	6
53	2	6	1	5
54	1	6	2	7
55	1	5	2	4
56	2	5	1	4
57	2	6	2	5
58	2	6	2	5
59	2	4	1	3
60	2	5	1	4
61	1	6	3	5
62	1	5	1	5
63	1	5	2	4
64	2	5	3	5
65	1	6	2	5
66	1	6	2	5
67	1	6	2	5
68	1	5	1	4

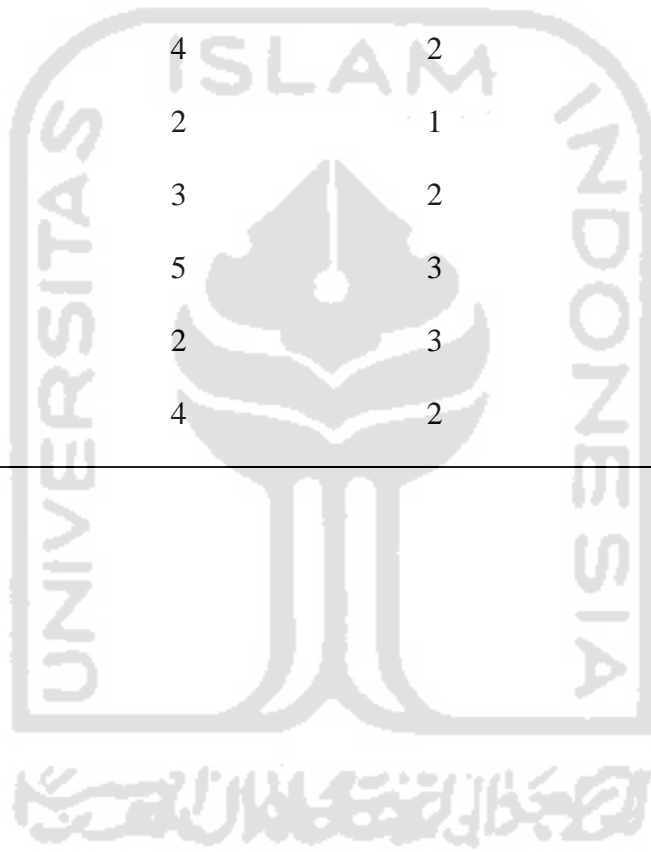


69	1	4	1	4
70	1	5	2	5
71	2	5	1	4
72	2	4	1	2
73	2	6	2	4
74	1	3	1	2
75	2	3	1	2
76	2	7	3	5
77	2	4	1	2
78	2	5	3	4
79	1	3	1	2
80	1	1	1	1
81	1	5	2	4
82	1	6	2	6
83	2	7	1	5
84	1	5	2	4
85	1	4	1	4
86	1	6	2	4
87	1	5	1	5
88	2	5	1	3
89	2	4	1	3
90	1	5	2	4
91	2	5	1	4
92	2	6	3	5





93	2	4	1	2
94	2	3	1	2
95	1	4	2	3
96	1	3	1	2
97	1	5	2	4
98	1	6	3	4
99	1	4	2	4
100	1	2	1	2
101	2	3	2	2
102	2	5	3	3
103	1	2	3	2
104	1	4	2	2



### Lampiran 3

#### Tabulasi kuesioner

No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14
1	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	3	3	3	3
2	5	4	4	6	6	6	5	5	5	4	4	3	3	4
3	5	6	5	3	5	4	4	6	6	6	4	5	4	4
4	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
6	4	5	3	2	6	6	6	6	6	6	4	5	6	4
7	4	5	6	3	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4
8	5	6	5	4	5	6	4	5	5	4	3	4	5	4
9	5	5	5	4	5	6	4	4	5	4	3	5	4	4
10	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	4
11	5	5	5	4	5	6	5	5	5	3	4	5	4	4
12	5	5	6	4	6	6	6	6	5	6	4	4	5	4
13	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
14	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
15	6	6	5	3	5	6	5	6	5	4	3	5	4	3
16	5	6	5	3	5	5	5	5	4	4	2	4	4	5
17	4	6	6	2	5	6	5	5	5	4	3	5	4	4
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	6	6	5	3	5	6	5	6	4	5	3	5	5	4
20	5	5	6	3	5	6	6	5	5	5	4	5	4	5
21	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4
22	4	6	5	3	6	5	6	5	6	5	3	4	5	4

23	4	4	5	2	6	5	6	5	6	4	3	5	4	4
24	4	4	5	2	6	5	6	5	6	4	3	4	3	4
25	4	4	6	3	6	5	6	5	6	4	3	4	3	4
26	5	6	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3	5
27	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4
28	4	5	4	4	4	6	4	4	4	4	4	4	4	4
29	4	5	6	4	6	6	6	6	4	5	1	5	3	3
30	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3
31	5	6	4	4	5	5	5	5	4	4	3	5	4	4
32	5	3	4	4	5	5	5	5	5	6	3	2	3	4
33	5	4	5	4	5	6	6	5	5	6	3	6	4	4
34	5	6	5	3	5	6	6	6	5	5	5	5	6	3
35	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	5	4
36	5	6	5	3	4	5	5	5	5	3	3	5	4	3
37	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
38	4	5	5	4	4	6	4	5	4	4	2	4	5	4
39	4	6	5	3	5	6	5	5	5	4	3	5	4	4
40	5	6	5	3	5	6	5	5	5	4	3	5	4	5
41	4	4	5	3	5	5	4	4	5	4	4	2	4	5
42	6	4	6	6	6	6	6	6	6	6	3	4	3	4
43	6	5	5	5	5	6	6	6	5	5	3	4	3	4
44	4	4	5	4	3	5	6	5	6	4	3	4	3	4
45	4	4	4	3	4	6	4	4	4	3	2	5	4	4
46	5	6	5	3	5	6	5	5	5	2	1	5	4	4
47	4	5	4	2	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4
48	5	5	4	3	4	4	4	4	4	2	2	4	4	5

49	4	4	5	2	5	5	4	5	4	3	2	4	5	4
50	4	4	5	2	5	6	5	6	5	5	2	4	2	4
51	5	5	4	3	5	6	6	6	5	5	4	4	3	4
52	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
53	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4
54	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
55	4	5	4	3	4	4	4	5	4	5	2	4	5	4
56	5	6	5	3	6	5	5	6	6	3	3	5	5	4
57	5	6	5	3	4	6	5	5	4	4	3	4	3	6
58	4	4	5	2	6	5	6	5	6	4	3	3	3	4
59	4	5	4	2	5	5	4	5	4	3	2	5	4	3
60	4	5	4	3	4	5	4	4	4	3	1	4	5	3
61	6	5	5	4	4	6	5	5	4	4	3	5	4	4
62	5	5	5	3	5	5	4	5	5	3	3	4	4	3
63	5	6	4	4	5	6	5	5	6	4	3	4	5	4
64	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4
65	4	6	5	3	5	6	5	5	4	4	3	5	4	4
66	4	5	4	4	5	6	4	4	4	4	3	4	6	4
67	5	4	4	4	5	6	5	4	4	5	3	4	6	4
68	4	5	4	4	5	6	4	4	4	4	3	4	6	4
69	4	6	5	4	5	6	5	4	4	4	2	5	6	4
70	4	6	4	5	5	6	4	4	4	4	3	5	6	4
71	6	5	4	3	4	6	5	5	5	3	3	5	4	5
72	5	6	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4
73	5	6	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4
74	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	5

75	5	6	5	5	6	6	5	5	6	6	5	6	6	5
76	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5
77	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
78	4	5	4	5	6	5	4	5	6	5	4	6	5	5
79	5	5	4	4	5	6	5	4	4	5	6	5	4	4
80	4	6	5	4	4	4	4	5	4	4	6	4	6	4
81	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	6	4
82	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
83	4	3	4	2	5	4	4	5	5	5	4	4	4	3
84	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
85	4	4	6	3	4	5	5	4	4	4	2	3	3	5
86	5	6	4	5	5	6	6	5	5	5	4	4	5	4
87	4	6	6	3	5	6	5	6	6	4	3	4	4	4
88	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
89	5	6	5	4	5	5	6	4	6	5	4	4	6	5
90	4	6	5	3	5	6	6	5	4	5	3	6	5	5
91	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4
92	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
93	4	5	5	3	5	6	6	6	5	5	5	4	5	4
94	5	5	6	4	5	6	6	4	5	6	3	6	4	4
95	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
96	5	5	4	5	6	6	5	5	6	6	4	5	6	4
97	5	6	5	4	5	6	5	6	5	6	3	3	4	4
98	5	6	6	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4
99	6	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4
100	5	6	5	6	5	5	6	6	4	5	3	5	3	3

101	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
102	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	3	4	4	4
103	5	6	6	4	5	4	6	6	5	4	5	5	4	6
104	5	5	5	3	4	6	6	5	4	4	3	4	3	5

X1.15	X1.16	X1.17	X1.18	X1.19	X1.20	X1.21	X1.22	X1.23	X1.24	X1.25	X1.26	X1
5	4	4	5	5	3	3	4	3	3	3	4	105
5	4	5	3	5	3	4	4	3	3	3	4	110
4	5	5	6	6	4	3	3	3	4	4	4	118
4	6	6	6	6	4	5	4	4	5	1	6	140
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	156
6	6	4	4	4	3	3	3	5	4	3	5	119
4	6	6	4	6	3	3	4	5	3	3	4	112
6	6	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	113
4	5	6	5	4	4	3	4	4	3	3	4	112
4	5	6	5	5	5	5	5	4	4	4	4	137
4	5	6	4	4	4	4	4	5	4	3	4	116
4	5	5	6	5	3	3	5	3	2	2	4	119
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	130
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	130
3	5	6	5	5	3	3	4	5	3	3	3	114
4	6	6	4	4	2	2	2	4	2	2	3	103
6	6	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	110
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	130
5	5	4	4	4	3	3	3	4	3	2	4	112

4	4	4	4	4	3	3	3	5	3	3	4	113
5	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	100
5	5	4	4	4	3	3	3	4	3	2	4	111
4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	106
4	4	4	4	4	3	3	5	5	3	3	4	107
4	4	4	4	4	3	3	3	4	2	2	3	103
5	5	4	4	5	5	3	3	3	3	3	4	113
3	4	4	4	5	5	3	3	3	2	2	3	98
4	5	5	4	4	3	3	3	4	3	3	3	103
4	4	5	5	3	3	3	4	4	2	2	2	105
3	6	6	4	3	4	4	4	4	3	3	3	101
5	6	4	4	4	3	3	4	5	4	3	4	112
3	4	5	5	5	2	2	4	4	2	1	4	100
3	4	6	6	4	4	2	4	3	3	3	5	115
4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	3	5	122
4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	107
3	5	5	5	4	3	3	3	5	3	3	4	107
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	156
4	5	5	4	4	4	3	3	4	3	3	3	105
4	6	6	6	4	4	3	4	5	3	2	4	115
4	4	5	5	4	4	3	2	5	3	3	4	112
4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	100
6	4	4	6	6	3	3	3	3	3	3	4	120
4	5	4	5	5	2	2	2	2	2	2	4	107
4	4	4	4	4	3	3	3	4	2	2	3	100

5	5	6	5	5	4	4	3	5	2	2	4	105
6	6	6	4	5	3	3	3	4	3	3	4	111
4	4	4	5	4	4	4	3	6	2	2	4	100
4	5	6	4	5	4	4	3	5	2	1	4	101
6	5	4	4	5	3	3	3	5	3	1	4	102
4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	2	3	96
4	6	6	4	5	4	3	3	4	3	3	5	115
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	130
4	4	4	4	4	5	5	3	3	3	3	4	107
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	128
6	5	6	5	4	1	1	3	2	2	2	4	98
4	5	6	4	3	3	3	3	5	3	3	3	112
4	6	6	6	5	4	3	3	5	3	3	5	116
4	4	4	4	4	3	3	3	4	2	3	3	101
4	5	5	5	4	3	3	4	4	3	2	3	100
4	5	5	4	4	3	3	4	5	3	2	4	99
6	5	4	6	5	4	4	3	6	3	3	5	118
4	6	6	4	4	2	2	3	4	3	3	4	104
5	5	6	6	5	3	3	3	5	3	3	4	117
4	4	5	5	4	3	3	4	5	3	3	4	104
4	6	6	5	4	3	3	3	5	3	3	5	113
6	6	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	118
6	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	117
6	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	115
5	5	5	4	4	4	5	6	6	4	5	5	122



5	6	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	121
6	6	5	4	4	4	3	3	4	3	3	4	112
5	5	6	5	4	4	4	4	4	4	4	4	119
5	5	6	5	4	3	3	4	4	2	2	3	112
4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	3	3	105
6	6	5	5	6	6	5	5	6	6	5	5	143
5	5	5	4	6	3	3	4	5	4	3	4	113
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	130
6	5	4	5	6	5	4	5	6	5	4	5	129
4	4	4	4	5	5	6	4	4	5	3	4	118
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	113
4	4	4	4	4	4	4	4	5	6	4	5	116
5	4	5	5	4	3	3	4	4	4	3	4	108
4	5	5	5	5	3	3	3	3	4	4	4	104
4	6	6	6	6	4	5	4	4	5	1	6	140
4	6	6	4	5	3	3	4	3	3	2	4	103
4	5	5	4	4	3	4	3	3	3	3	4	114
4	6	6	4	6	3	3	3	3	3	2	4	113
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	156
5	5	4	6	5	3	3	3	4	3	3	4	118
4	5	5	5	5	3	3	3	4	3	3	5	116
4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	117
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	130
3	3	5	4	5	5	4	4	5	4	3	4	117
4	5	5	5	3	3	3	4	3	3	3	5	115

6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	155
6	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	117
3	5	6	5	5	3	3	4	5	3	3	4	116
3	5	5	4	4	3	3	3	4	4	3	5	113
6	6	5	6	5	4	4	4	5	4	4	5	124
4	5	5	4	3	3	3	4	4	3	3	4	112
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	130
3	4	5	4	5	5	3	4	5	3	3	4	108
4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	113
4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	105

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2
4	5	5	5	4	5	28
4	5	5	4	4	4	26
4	4	4	3	4	4	23
6	6	6	6	6	6	36
6	6	6	6	6	6	36
4	4	5	4	4	6	27
4	4	4	5	4	5	26
4	4	4	4	4	4	24
5	5	5	5	5	5	30
4	5	4	4	5	6	28
3	4	4	3	3	4	21
4	4	5	5	5	5	28

5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	30
4	4	4	4	4	5	25
4	4	4	5	5	5	27
4	4	5	5	5	5	28
5	5	5	5	5	5	30
4	4	4	4	4	5	25
4	4	4	4	4	5	25
4	4	4	4	4	5	25
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	6	26
4	4	4	4	4	3	23
4	4	4	4	4	5	25
5	5	5	6	6	5	32
5	5	5	5	4	4	28
3	5	5	4	4	5	26
2	4	3	5	3	5	22
4	4	3	4	4	4	23
5	5	5	5	5	5	30
4	4	5	4	6	6	29
5	5	6	4	4	6	30
4	4	6	6	6	6	32
4	5	5	5	4	4	27
3	4	4	3	3	3	20
6	6	6	6	6	6	36

4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	5	25
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	5	5	26
5	6	6	6	6	6	35
5	6	6	6	6	6	35
4	4	4	4	4	5	25
6	5	5	4	6	5	31
5	4	5	4	5	5	28
6	5	4	4	5	5	29
5	4	4	4	5	5	27
5	5	4	4	5	5	28
4	4	4	4	4	6	26
4	4	4	4	5	5	26
5	5	5	5	5	5	30
5	5	4	4	5	5	28
5	5	5	5	5	5	30
5	6	4	4	4	5	28
5	6	5	4	4	5	29
6	6	4	4	5	5	30
4	4	4	4	4	4	24
5	5	5	4	4	5	28
6	5	5	4	5	5	30
5	5	5	4	6	6	31
4	4	4	4	4	5	25

5	5	5	4	5	5	29
5	4	5	4	5	5	28
5	5	5	5	5	5	30
6	5	5	4	5	5	30
6	5	5	4	4	5	29
6	5	5	4	5	5	30
5	4	4	6	5	4	28
6	5	5	4	5	5	30
5	5	5	5	6	5	31
5	5	5	6	6	6	33
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	5	25
5	5	6	6	5	5	32
5	5	5	5	6	6	32
5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	30
6	6	6	5	4	4	31
5	4	5	5	6	5	30
6	6	6	6	6	6	36
5	5	4	5	4	6	29
4	4	4	3	4	4	23
6	6	6	6	6	6	36
5	5	6	4	4	5	29
5	5	5	5	6	6	32
4	4	4	5	4	5	26

6	6	6	6	6	6	36
4	4	4	4	5	5	26
5	5	5	6	6	5	32
5	5	4	4	5	5	28
5	5	5	5	5	5	30
4	4	6	6	6	6	32
5	5	6	4	4	6	30
6	6	6	6	6	6	36
4	4	5	4	4	6	27
4	4	5	4	6	6	29
5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	4	4	4	27
3	4	3	5	3	5	23
5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	4	4	28
4	4	5	5	5	5	28
4	4	4	5	5	5	27

Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	Z.11
4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4
4	3	5	3	5	5	5	6	6	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
5	5	6	4	4	4	4	4	6	4	4

4	3	6	5	3	3	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	4	6	6	6	4	4	4
3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4
6	4	6	6	5	5	5	6	5	6	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4
4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5
4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
6	6	5	5	5	6	6	5	5	5	5
5	5	5	5	6	6	6	5	5	5	5
6	5	5	4	4	4	6	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	6	4	4	4
4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4
6	6	6	6	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5	5	5	6	6	6

5	6	6	3	5	4	6	4	5	4	4
6	5	5	5	3	3	3	6	4	2	4
4	3	4	5	3	4	4	5	6	4	4
4	5	4	4	3	4	4	3	2	4	2
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
6	6	6	6	6	4	6	6	5	4	6
6	6	6	5	5	5	5	6	6	6	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4
5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5
4	3	5	4	4	4	4	6	4	5	4
4	4	5	4	4	3	4	6	4	5	4
5	4	5	4	5	3	4	4	3	4	5
4	4	5	4	5	4	4	6	4	4	5
4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4
4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	5	5	5	4	4	6	4	5	5
5	4	4	4	4	3	4	5	3	4	5
4	4	4	5	4	2	4	5	5	5	4
4	4	4	2	4	6	4	5	4	4	4



4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4
4	3	5	4	4	4	4	6	4	5	5
5	4	5	4	4	4	4	6	4	5	4
4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4
5	4	5	4	4	4	4	6	4	5	5
4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4
5	4	5	4	4	4	4	6	3	4	4
4	4	5	4	4	5	4	6	4	4	4
4	4	5	3	4	5	4	6	4	4	4
4	4	5	3	4	5	4	6	4	4	4
5	4	6	5	5	4	4	6	4	5	4
5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5
5	5	5	5	4	3	4	6	4	5	5
5	5	5	4	6	6	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5
5	5	6	6	5	5	6	6	5	5	6
5	5	6	4	4	4	6	5	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4
5	5	6	5	4	4	4	5	5	5	4
4	4	5	4	6	5	4	5	6	5	6
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6

4	4	4	5	5	5	6	4	6	6	5
5	5	4	6	4	5	5	4	5	6	5
4	3	6	5	3	3	4	4	4	4	4
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
5	5	6	4	4	4	4	5	4	6	6
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	5	5	5	3	3	3	6	3	2	4
5	6	6	3	5	4	6	4	5	5	5
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
5	5	6	4	4	4	4	4	6	4	4
5	4	5	5	5	5	5	5	6	6	6
6	6	6	6	5	5	4	5	5	4	4
4	4	5	5	4	4	5	5	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	6	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	6	6	6	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4
4	5	5	4	5	6	6	5	5	4	5

Z.12	Z.13	Z.14	Z.15	Z.16	Z.17	Z.18	Z.19	Z.20	Z
4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
5	5	6	6	4	6	5	5	6	99
4	4	4	4	4	4	4	4	4	80

6	6	6	6	6	6	6	6	6	120
6	6	6	6	6	6	6	6	6	120
3	4	4	4	4	5	5	4	5	88
3	6	6	6	6	4	4	4	4	87
4	4	4	4	4	4	4	4	4	79
5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
5	5	5	5	6	6	6	6	6	103
4	3	4	3	3	4	4	4	3	71
6	6	6	6	5	6	6	6	6	112
5	5	5	5	5	5	5	3	5	98
5	5	5	5	5	5	5	3	5	98
4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
4	4	5	4	4	4	5	5	4	86
4	4	4	4	4	5	5	4	4	86
5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
5	5	4	5	5	5	5	4	4	91
4	4	4	4	4	5	5	4	4	87
4	4	4	4	4	4	5	5	4	85
4	4	5	4	4	4	4	4	4	82
4	4	4	4	4	4	4	4	2	76
4	3	4	4	4	4	4	4	4	79
4	4	4	4	4	4	4	4	4	81
5	5	5	5	5	5	5	6	6	106
4	4	4	4	5	5	5	5	5	99
4	3	4	5	4	4	4	5	5	91
4	4	4	4	4	4	4	3	4	81

3	4	4	4	4	4	4	4	4	76
5	4	4	4	4	5	5	5	5	93
6	4	4	5	5	5	6	6	6	104
5	5	5	4	5	4	6	6	5	97
4	4	4	5	2	4	4	4	4	81
4	5	4	3	4	4	5	5	5	85
3	4	4	2	4	3	4	3	2	68
6	6	6	6	6	6	6	6	6	120
4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
4	4	5	5	4	4	4	4	5	90
4	4	4	4	4	4	5	5	5	83
4	5	5	4	4	4	4	4	5	86
6	4	5	5	6	6	5	5	5	108
5	5	5	6	5	5	5	5	5	107
5	4	4	4	4	4	4	4	4	81
4	4	4	5	4	4	5	5	6	89
4	5	4	5	4	4	5	4	5	87
4	4	4	5	4	4	5	4	6	87
4	4	4	5	4	4	4	4	6	85
4	4	5	5	4	4	4	4	6	89
4	4	4	4	4	4	4	4	4	83
4	4	4	4	4	4	4	4	4	82
5	5	5	5	5	5	5	3	5	98
5	5	5	5	5	5	5	5	6	96
5	5	5	5	5	5	5	3	5	98
4	4	5	5	5	4	4	4	6	91

4	4	3	4	4	4	5	5	5	83
4	5	4	4	4	5	5	4	6	87
4	4	4	4	4	4	4	4	4	81
3	4	4	5	5	5	3	4	6	84
4	4	4	5	4	4	3	4	6	86
4	4	5	5	4	4	5	6	5	91
4	6	6	6	6	4	4	4	4	92
4	5	5	5	5	4	4	4	5	91
4	5	5	4	4	4	5	4	6	88
3	5	5	5	4	4	4	4	5	86
5	4	5	5	4	4	4	4	5	88
4	5	4	5	4	4	4	4	4	85
5	4	5	5	4	4	4	4	5	87
4	5	5	4	4	5	5	4	5	93
5	6	6	4	4	5	5	4	5	94
4	6	6	6	6	4	4	4	6	97
5	6	6	6	5	6	5	6	6	103
4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
4	4	5	5	4	4	4	4	5	90
6	5	5	6	6	5	5	6	6	110
6	5	5	5	6	5	4	5	5	98
5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
6	6	6	6	6	6	6	6	6	120
6	5	5	6	6	4	4	5	5	96
6	5	5	4	5	6	6	5	5	99

5	5	5	6	5	4	4	5	6	99
4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
6	6	6	6	6	6	6	6	6	120
6	5	5	5	4	4	5	6	4	98
5	4	5	6	5	5	5	4	5	98
3	6	6	6	6	4	4	4	4	87
6	6	6	6	6	6	6	6	6	120
4	5	5	4	4	4	4	4	5	86
5	6	6	5	5	6	4	5	5	100
5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
4	4	4	5	3	4	5	5	4	83
4	5	5	5	4	4	5	6	6	98
6	6	6	6	6	6	6	6	6	120
3	4	4	4	4	5	5	4	5	88
6	4	4	5	5	5	6	6	6	104
4	5	4	4	4	5	5	4	6	97
6	4	6	4	6	6	4	4	5	92
4	4	5	5	4	4	4	3	5	84
5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
4	4	4	4	4	4	4	4	4	94
4	4	4	4	4	5	5	4	4	86
4	4	5	4	5	5	5	5	4	95

Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	5
6	6	6	6	6	6	6	6
6	6	6	6	6	6	6	6
4	4	4	4	4	4	4	4
6	6	6	4	4	6	5	6
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	6	5	5	5
4	3	4	4	4	4	4	4
5	5	6	6	6	6	6	6
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	4	5	4	4
4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	5	5	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	4
4	4	4	5	5	5	4	4
4	4	5	5	5	5	4	4
4	5	5	5	5	5	4	5
4	4	5	5	5	5	4	4
4	5	5	5	5	4	4	5
4	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	6	6	6	5	5

6	6	5	5	5	6	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	5	4	5	5	5	5
5	4	5	6	6	6	5	5
5	5	5	4	5	5	6	5
5	5	5	4	4	4	5	5
4	4	4	4	5	5	5	5
4	3	3	4	3	2	3	4
6	6	6	6	6	6	6	6
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	5	5	4
4	5	5	4	4	4	4	4
4	4	5	5	4	5	4	4
6	6	6	5	5	5	6	6
6	6	5	5	6	6	5	5
4	5	3	5	5	5	4	5
5	6	5	4	5	5	4	5
5	5	4	4	5	4	5	4
6	5	5	5	6	5	4	5
4	5	5	5	6	5	5	5
4	5	5	5	6	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	5	5	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5



5	5	5	5	6	6	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	6	4	4	6	4	6
5	5	6	4	5	6	4	6
6	6	6	5	5	6	5	6
4	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	4	6	5	4	5
6	6	6	5	5	6	4	6
5	6	6	5	5	6	4	5
5	5	5	6	6	6	5	5
5	6	6	4	4	6	5	6
6	6	6	6	6	6	6	6
6	6	6	6	6	6	6	6
4	5	4	6	6	6	5	5
4	5	4	5	6	6	5	5
4	5	4	6	6	6	5	5
4	5	4	4	6	6	4	6
4	4	5	5	6	6	5	5
6	6	6	5	5	6	5	6
5	5	6	6	6	5	6	6
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	5	5	4
5	5	6	6	5	5	6	6
6	6	6	5	5	5	6	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5

6	6	6	6	6	6	6	6
5	5	5	6	6	6	5	6
6	6	6	5	4	5	5	4
5	5	6	6	5	6	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5
6	6	6	6	6	6	6	6
5	5	5	6	6	5	6	4
5	5	5	5	5	6	5	4
6	6	6	4	4	6	5	6
6	6	6	6	6	6	6	6
4	4	5	5	4	5	4	4
4	5	5	4	4	4	6	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	5	5
5	5	5	5	6	6	5	6
6	6	6	6	6	6	6	6
4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	6	6	6	5	5
5	5	4	6	6	6	5	5
4	4	4	5	4	5	5	6
5	5	6	6	4	6	4	6
5	5	5	5	5	5	5	5
6	6	5	5	5	6	5	5
4	4	5	5	4	5	4	4
4	5	5	6	5	4	5	5

Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13	Y.14	Y.15	Y
4	4	4	4	4	4	5	61
5	5	5	5	4	6	5	75
5	5	5	5	5	5	5	69
6	6	6	6	6	6	6	90
6	6	6	6	6	6	6	90
4	5	4	6	4	4	4	63
6	6	6	6	6	6	4	83
4	4	4	4	4	4	4	60
5	5	5	5	5	5	5	75
5	5	5	5	5	5	6	77
4	5	4	4	4	5	5	62
6	6	6	6	6	6	6	88
5	5	5	5	5	5	5	75
5	5	5	5	5	5	5	75
4	4	4	5	5	4	4	65
4	4	5	5	4	4	4	63
5	5	4	4	4	5	4	66
5	5	5	5	5	5	5	75
5	5	5	4	4	4	5	70
5	5	4	4	5	5	4	67
4	5	5	5	4	4	4	67
5	5	4	5	5	4	4	70
4	4	4	4	4	4	4	64

5	5	5	5	5	4	4	70
5	5	5	5	5	4	4	71
6	6	6	5	5	6	6	83
5	5	6	6	5	5	5	80
4	4	4	4	4	4	4	60
4	4	4	4	4	4	4	60
5	5	4	4	4	5	4	64
5	5	5	5	4	4	4	69
5	6	6	6	6	6	6	83
4	5	4	4	3	5	5	70
6	6	5	6	5	5	6	76
5	6	6	6	6	6	6	77
3	4	4	3	4	3	4	51
6	6	6	6	6	6	6	90
4	4	4	4	4	4	4	60
4	4	5	5	4	4	5	67
4	5	5	4	4	4	5	65
5	5	4	4	5	5	5	68
6	6	6	6	6	6	6	87
5	5	6	6	6	6	6	84
5	5	4	5	5	4	4	68
5	6	6	4	5	5	5	75
5	6	6	4	4	4	5	70
4	5	5	6	5	4	5	75
6	4	5	6	5	3	4	73
4	4	5	6	5	5	5	74

5	5	5	5	5	4	4	66
5	5	5	5	4	4	4	66
5	5	5	5	5	5	5	75
5	5	5	5	6	6	5	79
5	5	5	5	5	5	5	75
5	6	6	4	4	5	4	74
5	5	6	6	5	4	4	76
5	5	6	5	4	3	5	78
5	5	5	5	5	4	4	71
4	5	5	4	4	4	6	71
5	5	6	6	5	5	4	80
5	6	6	6	5	3	4	77
5	4	5	6	5	5	4	77
6	6	6	4	4	4	5	77
5	6	6	5	5	5	6	86
6	6	6	6	6	6	6	90
4	6	6	5	4	4	5	75
4	5	6	5	5	4	5	74
4	6	6	5	4	4	5	75
5	5	6	6	6	5	5	77
4	6	6	4	5	5	4	74
5	5	5	5	5	5	5	80
6	6	5	5	5	4	5	81
4	4	4	4	4	4	4	60
4	4	5	5	4	4	5	67
5	5	6	6	5	5	6	82

5	6	5	5	5	5	6	81
5	5	5	5	5	5	5	75
5	5	5	5	5	5	5	75
6	6	6	6	6	6	6	90
6	5	5	5	5	6	5	81
6	6	5	6	6	5	6	81
5	6	6	5	6	5	4	78
5	5	5	5	5	5	5	69
6	6	6	6	6	6	6	90
4	5	5	6	5	4	5	76
4	4	5	4	5	5	5	72
6	6	6	6	6	6	4	83
6	6	6	6	6	6	6	90
5	5	4	4	5	5	5	68
6	5	5	5	4	4	5	71
5	5	5	5	5	5	5	75
5	5	5	5	5	5	5	75
6	6	5	6	5	5	6	76
5	4	4	4	3	5	5	73
6	6	6	6	6	6	6	90
4	5	4	6	4	4	4	63
5	5	6	6	6	6	6	82
5	5	5	5	4	4	4	74
5	5	4	4	4	6	6	71
4	5	5	4	4	4	4	72
5	5	5	5	5	5	5	75

5	5	6	6	5	5	5	80
5	5	4	4	6	6	4	69
5	6	6	5	5	4	4	74



## Lampiran 4

### Analisis Deskriptif Karakteristik Responden

#### Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-laki	65	62.5	62.5	62.5
Valid Perempuan	39	37.5	37.5	100.0
Total	104	100.0	100.0	

#### Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid <21 tahun	3	2.9	2.9	2.9
Valid 21 - 25 tahun	6	5.8	5.8	8.7
Valid 26 - 30 tahun	7	6.7	6.7	15.4
Valid 31 - 35 tahun	11	10.6	10.6	26.0
Valid 36 - 40 tahun	23	22.1	22.1	48.1
Valid 41 - 45 tahun	21	20.2	20.2	68.3
Valid 46 - 50 tahun	23	22.1	22.1	90.4
Valid >50 tahun	10	9.6	9.6	100.0
Total	104	100.0	100.0	



**Pendidikan Terakhir**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SMA/Sederajat	50	48.1	48.1	48.1
D3	39	37.5	37.5	85.6
S1	12	11.5	11.5	97.1
S2	2	1.9	1.9	99.0
S3	1	1.0	1.0	100.0
Total	104	100.0	100.0	

**Masa Kerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<6 tahun	7	6.7	6.7	6.7
6 - 10 tahun	14	13.5	13.5	20.2
11 - 15 tahun	7	6.7	6.7	26.9
16 - 20 tahun	22	21.2	21.2	48.1
21 - 25 tahun	34	32.7	32.7	80.8
26 - 30 tahun	18	17.3	17.3	98.1
>30 tahun	2	1.9	1.9	100.0
Total	104	100.0	100.0	

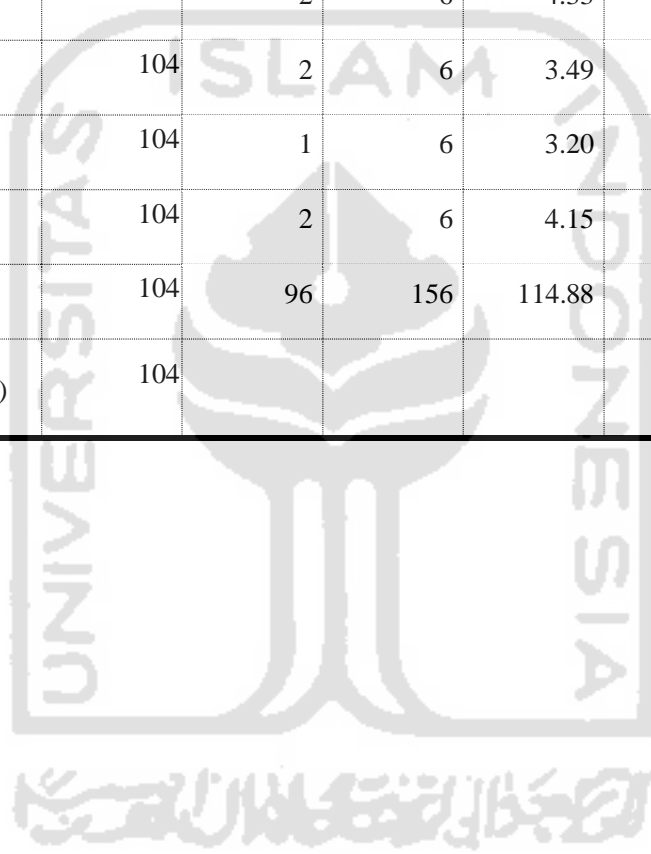
## Lampiran 5

### Analisis Deskriptif Variabel

#### Kompensasi ( $X_1$ )

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	104	4	6	4.75	.679
X1.2	104	3	6	5.14	.769
X1.3	104	3	6	4.84	.739
X1.4	104	2	6	3.88	1.117
X1.5	104	3	6	4.97	.675
X1.6	104	4	6	5.37	.683
X1.7	104	3	6	4.98	.763
X1.8	104	4	6	4.98	.696
X1.9	104	4	6	4.87	.751
X1.10	104	2	6	4.52	.945
X1.11	104	1	6	3.61	1.194
X1.12	104	2	6	4.54	.847
X1.13	104	2	6	4.43	1.012
X1.14	104	3	6	4.27	.753
X1.15	104	3	6	4.52	.914
X1.16	104	3	6	4.92	.772
X1.17	104	3	6	4.94	.810

X1.18	104	3	6	4.63	.753
X1.19	104	3	6	4.55	.774
X1.20	104	1	6	3.71	1.021
X1.21	104	1	6	3.57	1.012
X1.22	104	2	6	3.73	.916
X1.23	104	2	6	4.33	.908
X1.24	104	2	6	3.49	1.097
X1.25	104	1	6	3.20	1.161
X1.26	104	2	6	4.15	.822
X1	104	96	156	114.88	12.847
Valid N (listwise)	104				



### Motivasi (X<sub>2</sub>)

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X2.1	104	2	6	4.65	.822
X2.2	104	4	6	4.68	.686
X2.3	104	3	6	4.72	.756
X2.4	104	3	6	4.58	.797
X2.5	104	3	6	4.74	.836
X2.6	104	3	6	5.04	.696
X2	104	20	36	28.41	3.535
Valid N (listwise)	104				

### Kepuasan Kerja (Z)

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Z.1	104	3	6	4.63	0.751
Z.2	104	3	6	4.46	0.847
Z.3	104	4	6	4.91	0.726
Z.4	104	2	6	4.54	0.823
Z.5	104	3	6	4.52	0.824
Z.6	104	2	6	4.5	0.881
Z.7	104	3	6	4.57	0.856

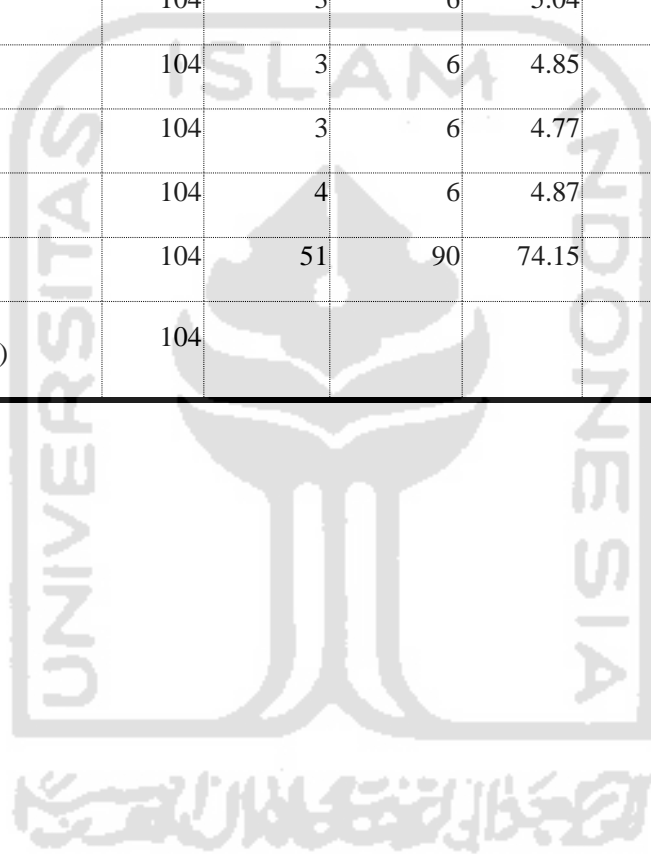
Z.8	104	3	6	4.97	0.794
Z.9	104	2	6	4.54	0.847
Z.10	104	2	6	4.52	0.836
Z.11	104	2	6	4.57	0.747
Z.12	104	3	6	4.51	0.859
Z.13	104	3	6	4.61	0.769
Z.14	104	3	6	4.72	0.743
Z.15	104	2	6	4.73	0.815
Z.16	104	2	6	4.57	0.822
Z.17	104	3	6	4.6	0.744
Z.18	104	3	6	4.66	0.719
Z.19	104	3	6	4.54	0.858
Z.20	104	2	6	4.9	0.887
Z	104	68	120	92.57	11.34
Valid N (listwise)	104				

**Kinerja (Y)**

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y.1	104	4	6	4.78	0.763
Y.2	104	3	6	4.9	0.757
Y.3	104	3	6	4.97	0.756
Y.4	104	4	6	4.94	0.722
Y.5	104	3	6	4.98	0.8

Y.6	104	2	6	5.13	0.809
Y.7	104	3	6	4.78	0.723
Y.8	104	4	6	4.96	0.736
Y.9	104	3	6	4.92	0.706
Y.10	104	4	6	5.13	0.669
Y.11	104	4	6	5.13	0.746
Y.12	104	3	6	5.04	0.787
Y.13	104	3	6	4.85	0.76
Y.14	104	3	6	4.77	0.827
Y.15	104	4	6	4.87	0.759
Y	104	51	90	74.15	8.165
Valid N (listwise)	104				



## Lampiran 6

### Uji Validitas

X1 (Kompensasi)		
X1.1	Pearson Correlation	.569**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X1.2	Pearson Correlation	.400**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X1.3	Pearson Correlation	.409**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X1.4	Pearson Correlation	.670**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X1.5	Pearson Correlation	.512**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X1.6	Pearson Correlation	.322**
	Sig. (2-tailed)	0.001
	N	104
X1.7	Pearson Correlation	.284**
	Sig. (2-tailed)	0.003

	N	104
X1.8	Pearson Correlation	.365**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X1.9	Pearson Correlation	.442**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X1.10	Pearson Correlation	.587**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X1.11	Pearson Correlation	.707**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X1.12	Pearson Correlation	.650**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X1.13	Pearson Correlation	.632**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X1.14	Pearson Correlation	.600**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X1.15	Pearson Correlation	.431**
	Sig. (2-tailed)	0



	N	104
X1.16	Pearson Correlation	.408**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X1.17	Pearson Correlation	.307**
	Sig. (2-tailed)	0.002
	N	104
X1.18	Pearson Correlation	.549**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X1.19	Pearson Correlation	.587**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X1.20	Pearson Correlation	.707**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X1.21	Pearson Correlation	.761**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X1.22	Pearson Correlation	.712**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X1.23	Pearson Correlation	.453**
	Sig. (2-tailed)	0

	N	104
X1.24	Pearson Correlation	.810**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X1.25	Pearson Correlation	.673**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X1.26	Pearson Correlation	.781**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X1	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

		X2 (Motivasi)
X2.1	Pearson Correlation	.778**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X2.2	Pearson Correlation	.775**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X2.3	Pearson Correlation	.828**

	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X2.4	Pearson Correlation	.742**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X2.5	Pearson Correlation	.825**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X2.6	Pearson Correlation	.657**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
X2	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

		Z (Kepuasan Kerja)
Z.1	Pearson Correlation	.721**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Z.2	Pearson Correlation	.682**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104

Z.3	Pearson Correlation	.683**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Z.4	Pearson Correlation	.642**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Z.5	Pearson Correlation	.748**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Z.6	Pearson Correlation	.628**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Z.7	Pearson Correlation	.768**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Z.8	Pearson Correlation	.487**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Z.9	Pearson Correlation	.721**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Z.10	Pearson Correlation	.711**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Z.11	Pearson Correlation	.792**
	Sig. (2-tailed)	0

	N	104
Z.12	Pearson Correlation	.783**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Z.13	Pearson Correlation	.681**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Z.14	Pearson Correlation	.678**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Z.15	Pearson Correlation	.703**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Z.16	Pearson Correlation	.740**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Z.17	Pearson Correlation	.791**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Z.18	Pearson Correlation	.723**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Z.19	Pearson Correlation	.696**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Z.20	Pearson Correlation	.673**

	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Z	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	104

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

		Y (Kinerja)
Y.1	Pearson Correlation	.810**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Y.2	Pearson Correlation	.792**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Y.3	Pearson Correlation	.746**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Y.4	Pearson Correlation	.614**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Y.5	Pearson Correlation	.665**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Y.6	Pearson Correlation	.750**

	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Y.7	Pearson Correlation	.762**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Y.8	Pearson Correlation	.763**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Y.9	Pearson Correlation	.734**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Y.10	Pearson Correlation	.691**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Y.11	Pearson Correlation	.773**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Y.12	Pearson Correlation	.682**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Y.13	Pearson Correlation	.720**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Y.14	Pearson Correlation	.661**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104

Y.15	Pearson Correlation	.659**
	Sig. (2-tailed)	0
	N	104
Y	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	104

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).





## Lampiran 7

### Uji Reliabilitas

#### Kompensasi ( $X_1$ )

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.912	26

#### Motivasi ( $X_2$ )

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.860	6

#### Kepuasan Kerja ( $Z$ )

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.945	20

#### Kinerja ( $Y$ )

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.945	20

## Lampiran 8

### Uji Asumsi Klasik

### Uji Multikolonieritas

Coefficients <sup>a</sup>			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	X1	0.542	1.844
	X2	0.367	2.724
	Z	0.317	3.154

a. Dependent Variable: Y

## Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		104
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	4.74784830
Most Extreme Differences	Absolute	0.085
	Positive	0.070
	Negative	-0.085
Kolmogorov-Smirnov Z		0.863
Asymp. Sig. (2-tailed)		0.446

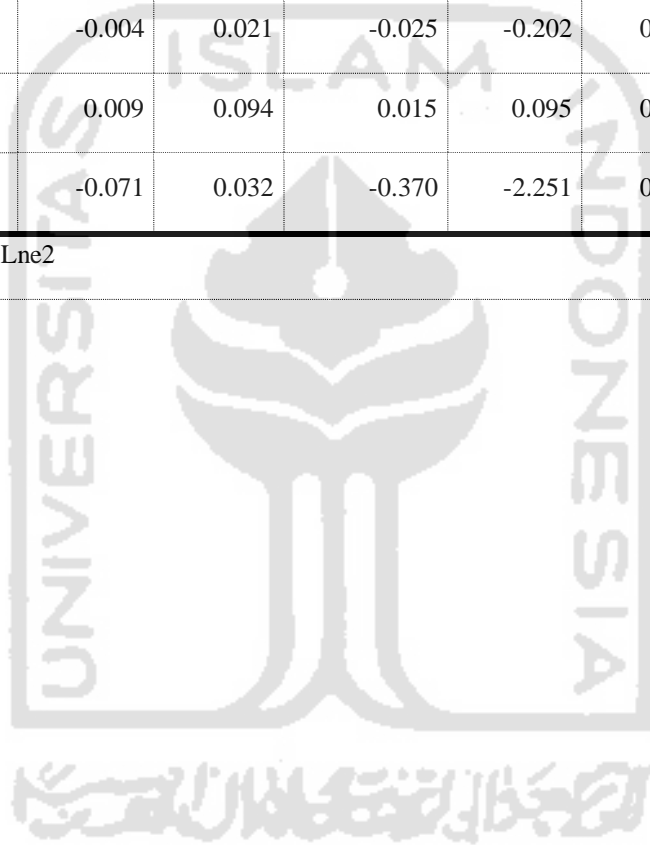
a Test distribution is Normal.

b Calculated from data.

### Uji Heteroskedastisitas

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	8.478	1.951		4.345	0.000		
	X1	-0.004	0.021	-0.025	-0.202	0.840	0.542	1.844
	X2	0.009	0.094	0.015	0.095	0.924	0.367	2.724
	Z	-0.071	0.032	-0.370	-2.251	0.067	0.317	3.154

a. Dependent Variable: Lne2



## Lampiran 9

### Analisis Regresi

#### Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 <sup>b</sup>		Enter

a Dependent Variable: Z

b All requested variables entered.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.826 <sup>a</sup>	0.683	0.677	6.449

a Predictors: (Constant), X2, X1

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9045.428	2	4522.714	108.758	0.000 <sup>b</sup>
	Residual	4200.101	101	41.585		
	Total	13245.529	103			

a Dependent Variable: Z

b Predictors: (Constant), X2, X1

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.350	6.103		1.040	0.301
	X1	0.267	0.062	0.303	4.334	0.000
	X2	1.954	0.224	0.609	8.718	0.000

a Dependent Variable: Z

### Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 <sup>b</sup>		Enter

a Dependent Variable: Y

b All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.753 <sup>a</sup>	0.567	0.559	5.424

a Predictors: (Constant), X2, X1

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3896.368	2	1948.184	66.225	0.000 <sup>b</sup>
	Residual	2971.171	101	29.418		
	Total	6867.538	103			

a Dependent Variable: Y

b Predictors: (Constant), X2, X1

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.377	5.133		4.554	0.000
	X1	0.026	0.052	0.041	0.503	0.616
	X2	1.681	0.188	0.728	8.921	0.000

a Dependent Variable: Y

### Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Z <sup>b</sup>		Enter

a Dependent Variable: Y

b All requested variables entered.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.776 <sup>a</sup>	0.601	0.598	5.18

a Predictors: (Constant), Z

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4130.788	1	4130.788	153.956	0.000 <sup>b</sup>
	Residual	2736.751	102	26.831		
	Total	6867.538	103			

a Dependent Variable: Y  
b Predictors: (Constant), Z

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22.46	4.197		5.351	0.000
	Z	0.558	0.045	0.776	12.408	0.000

a Dependent Variable: Y



## Lampiran 10

### Hasil Rekapitulasi

#### Variabel Kompensasi

No	Dimensi Variabel Kompensasi	Mean	%	Kategori
1	Finansial (Langsung)	4,94	82,3	Sangat Setuju
2	Finansial (Tidak Langsung)	4,59	76,5	Sangat Setuju
3	Nonfinansial	4,15	69,17	Setuju
<b>Total</b>		<b>4,56</b>	<b>76</b>	<b>Sangat Setuju</b>

#### Variabel Motivasi

No	Dimensi Variabel Motivasi	Mean	%	Kategori
1	<i>Motivators Factor</i>	4,74	79	Sangat Setuju
<b>Total</b>		<b>4,74</b>	<b>79</b>	<b>Sangat Setuju</b>

### Variabel Kepuasan Kerja

No	Dimensi Variabel Kepuasan Kerja	Mean	%	Kategori
1	Pekerjaan itu sendiri	4,63	77,17	Sangat Setuju
2	Upah	4,64	77,33	Sangat Setuju
3	Pengawasan	4,54	75,67	Sangat Setuju
4	Rekan kerja	4,66	77,67	Sangat Setuju
5	Promosi	4,68	78	Sangat Setuju
<b>Total</b>		<b>4,63</b>	<b>77,17</b>	<b>Sangat Setuju</b>

### Variabel Kinerja

No	Dimensi Variabel Kinerja	Mean	%	Kategori
1	Kuantitas	4,88	81,33	Sangat Setuju
2	Kualitas	4,96	82,67	Sangat Setuju
3	Ketepatan	5,06	84,33	Sangat Setuju
4	Kehadiran	4,96	82,67	Sangat Setuju
5	Kemampuan bekerjasama	4,82	80,33	Sangat Setuju
<b>Total</b>		<b>4,94</b>	<b>82,33</b>	<b>Sangat Setuju</b>

### Hasil Rekapitulasi

No	Variabel	Mean	%	Keterangan
1	Kompensasi	4,58	76,3	Sangat Setuju
2	Motivasi	4,68	78	Sangat Setuju
3	Kepuasan Kerja	4,63	77,17	Sangat Setuju
4	Kinerja	4,94	82,33	Sangat Setuju


### Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Keterangan
H1	Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja	Terbukti
H2	Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja	Terbukti
H3	Kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja	Terbukti
H4	Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja	Tidak Terbukti
H5	Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja	Terbukti
H6	Kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja	Terbukti
H7	Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja	Terbukti
H8	Pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja	Terbukti
H9	Pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja	Tidak Terbukti

## Lampiran 11

### Surat Selesai Penelitian

INNA Garuda  
Jl. Malioboro 55213  
Phone : (0274)566353, 566322  
Fax. : (0274)563074  
E-mail : sales@innagaruda.com  
reservation@innagaruda.com  
Website : http://www.innagaruda.com

  
**Inna Garuda**  
Hotel, Convention & Business

**ISLAM**  
**UNIVERSITAS** **INDONESIA**

**SURAT KETERANGAN**  
**NO.041/IG-TRN/S.Ket/V/2017**

Yang bertanda tangan di bawah ini,

NAMA : TRI EKO YUDIANDRI, SE  
NIP : 05846308  
JABATAN : HUMAN CAPITAL MANAGER


Menerangkan bahwa,

NAMA : ANDRE KURNIAWAN KRISTI  
NIM : 13311045  
FAKULTAS : EKONOMI  
PROGRAM : MANAJEMEN  
INSTITUSI : UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Telah melakukan Penyebaran Kuesioner dengan judul penelitian "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Hotel Inna Garuda Yogyakarta" pada tanggal 15 April – 10 Mei 2017.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 09 Mei 2017  
MANPOWER DEPARTMENT

  
**Tri Eko Yudiandri, SE**  
Human Capital Manager

*Hotel with unique cordiality*