

**PENGARUH MODERASI MOTIVASI PADA HUBUNGAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA**

(Studi Kasus Pada Driver DNA Taxi di PT Dharma Nusa Abdi Magelang)



Disusun Oleh :

Nama : Benny Tri Setya Jaya
Nomor Mahasiswa : 10311523
Jurusan : Ekonomi Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2015

**PENGARUH MODERASI MOTIVASI PADA HUBUNGAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA**

(Studi Kasus Pada Driver DNA Taxi di PT Dharma Nusa Abdi Magelang)



Disusun Oleh :

Nama	:Benny Tri Setya Jaya
Nomor Mahasiswa	:10311523
Jurusan	:Ekonomi Manajemen
Bidang Konsentrasi	:Sumber Daya Manusia

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2015

HALAMAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan oleh 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 secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan oleh referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta 10 Mei 2015

Penulis



Benny Tri Setya Jaya

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH MODERASI MOTIVASI PADA HUBUNGAN KOMPENSASI FINANSIAL
DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA (STUDI KASUS PADA
DRIVER DNA TAXI DI PT DHARMA NUSA ABADI MAGELANG)**

Disusun Oleh : **BENNY TRI SETYA JAYA**

Nomor Mahasiswa : **10311523**

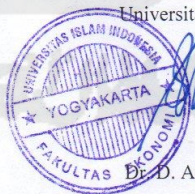
Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari SELASA, tanggal: 20 Mei 2015

Penguji/ Pembimbing Skripsi : **Trias Setiawati, Dra., M.Si.**

Penguji : **Suhartini, Dra., M.Si.**

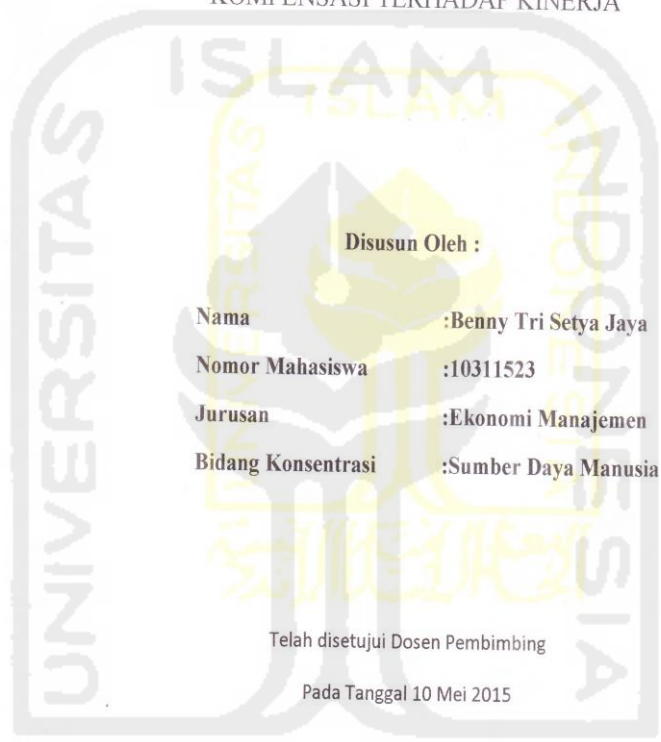
Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Dr. D. Agus Harjito, M.Si.

PENGESAHAN SKRIPSI

**PENGARUH MODERASI MOTIVASI PADA HUBUNGAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA**



Disusun Oleh :

Nama : Benny Tri Setya Jaya
Nomor Mahasiswa : 10311523
Jurusan : Ekonomi Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Telah disetujui Dosen Pembimbing

Pada Tanggal 10 Mei 2015

Dosen Pembimbing

Dra. Trias Setiawati M.Si

MOTTO

“Bangga dengan hasil yang karna diciptakan sendiri

Kemarin adalah masalalu, hari ini adalah kenangan, besok adalah masa deopan

Kesempatan tidak datang dua kali, maka jangan sia-siakan kesempatan

“pekerjaan hebat tidak dilakukan dengan kekuatan, tapi dengan ketekunan dan kegigihan”(*Samuel Jhonson*)

“Mereka berkata bahwa setiap orang membutuhkan tiga hal yang akan membuat mereka berbahagia di dunia ini, yaitu: seseorang untuk dicintai, suatu untuk dilakukan, dan sesuatu untuk diharapkan.”(*Tom Bodett*)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Karya ini saya persembahkan kepada:

Allah subhanahu wa ta'ala yang telah melimpahkan segala Rahmat dan
Hidayahnya,

Kedua orang tua saya yang selalu mendo'akan saya,

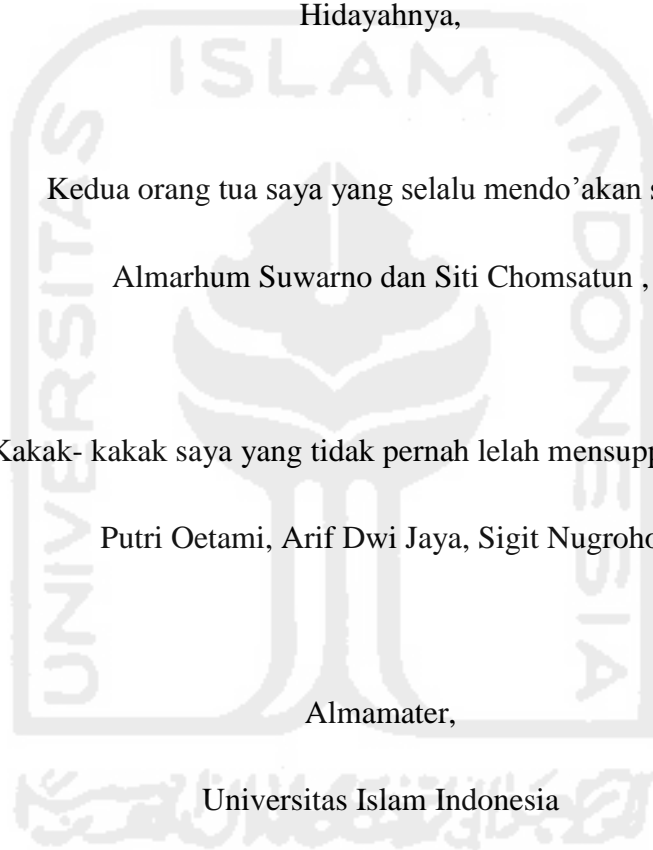
Almarhum Suwarno dan Siti Chomsatun ,

Kakak- kakak saya yang tidak pernah lelah mensupport saya,

Putri Oetami, Arif Dwi Jaya, Sigit Nugroho

Almamater,

Universitas Islam Indonesia



KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Wr.Wb.

Syukur Alhamdulillah segala rahmat yang telah diberikan oleh Allah *subhanahu wa ta'ala*. Shalawat serta salam semoga tetap tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad *shallallahu 'alaihi wa sallam* beserta keluarga dan para sahabat. Sehingga Tugas Akhir yang berjudul “Pengaruh Moderasi Motivasi pada Hubungan Kompensasi terhadap Kinerja”. Penyusunan tugas akhir skripsi ini bertujuan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Dalam kesempatan ini penulis juga ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Dr. Ir. Harsoyo, M.Sc selaku Rektor Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
2. Dr. Drs. Dwi Praptono Agus Harjito, M.Si selaku Ketua Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Inonesia yang telah memberi ijin dalam penelitian dan memberikan saran dalam penyelesaian skripsi ini.
3. Dra.Trias Setiawati,M.Si selaku Dosen Pembimbing Skripsi, yang senantiasa meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan masukannya kepada penulis.
4. Seluruh dosen Program studi Ekonomi Manajemen yang telah banyak memberikan ilmunya kepada penulis.
5. Teristimewa kedua orang tua saya ayahanda Suwarno dan ibunda Siti yang selama ini selalu mengiringi langkah penulis dan tidak pernah lelah memberi motivasi serta doanya dan material yang tak terhingga.

6. PT. Dharma Nusa Abdi Magelang yang telah mempekenankan penulis melakukan penelitian.
7. Seluruh pihak yang telah memberikan bantuan yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah memberikan semangat dan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Dalam penulisan skripsi ini penulis telah berusaha semaksimal mungkin. Namun penulis menyadari bahwa setiap manusia yang membangun dari semua pihak.

Penulis berharap semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi seluruh pihak dan mohon maaf apabila terdapat kesalahan yang disengaja maupun yang tidak disengaja. Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 10 Mei 2015

Benny Tri Setya Jaya

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN SAMBUNG DALAM	ii
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
HALAMAN BERITA ACARA TUGAS AKHIR.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN TUGAS AKHIR.....	v
HALAMAN MOTTO	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
ABSTRACT.....	xvii
ABSTRAK	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	7
2.1 Penelitian Terdahulu	7
2.2 Landasan teori	9
2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	9
2.2.2 Teori Kompensasi.....	11
2.2.3 Motivasi	19
2.2.4 Kinerja	25
2.3 Kerangka Pemikiran.....	37
2.4 Hipotesis Penelitian.....	38
2.4.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi	38
2.4.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja	40
2.4.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja.....	41
BAB III METODE PENELITIAN.....	43
3.1 Pendekatan Penelitian	43

3.2 Lokasi Penelitian.....	43
3.3 Variabel Penelitian.....	43
3.4 Definisi Operasional Variabel.....	44
3.4.1 Kompensasi (X).....	44
3.4.2 Motivasi (Z).....	46
3.4.3 Kinerja (Y).....	47
3.5 Metode dan Teknik Pengumpulan Data.....	49
3.5.1 Metode Penelitian.....	49
3.5.2 Sumber Data.....	49
3.5.3 Metode Pengambilan Data.....	50
3.6 Instrumen atau Alat Pengumpulan Data.....	51
3.7 Uji Instrumen Penelitian.....	52
3.7.1 Uji Validitas Instrumen.....	52
3.7.2 Uji Reliabilitas Instrumen.....	52
3.8 Teknik Analisis Data.....	53
3.8.1 Analisis Deskriptif.....	53
3.8.2 Analisis Kuantitatif.....	53
3.8.3 Uji Asumsi Klasik.....	54
3.8.4 Analisis Regresi Berganda.....	56
3.8.5 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	57
3.9 Pengujian Hipotesis.....	59
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	62
4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	64
4.1.1 Hasil Uji Validitas.....	64
4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	65
4.2 Identitas Responden.....	66
4.3 Deskripsi Data Penelitian.....	69
4.4 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	77
4.5 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	81
4.5.1 Regresi Model I.....	81
4.5.2 Regresi Model II.....	86

4.5.3 Analisis Pengaruh Total	92
4.6 Pembahasan.....	95
4.6.1 Hasil Pengujian Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi (secara Parsial).....	95
4.6.2 Hasil Pengujian Pengaruh Kompensasi (secara Simultan) Terhadap Motivasi	98
4.6.3 Hasil Pengujian Pengaruh Kompensasi (Secara Parsial) Terhadap Kinerja.....	99
4.6.4 Hasil Pengujian Pengaruh Kompensasi (Secara Simultan) Terhadap Kinerja.....	103
4.6.5 Hasil Pengujian Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja.....	104
4.6.6 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Antara Kompensasi Terhadap Kinerja.....	105
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	107
5.1 Kesimpulan	107
5.2 Saran.....	108
DAFTAR PUSTAKA	110
LAMPIRAN.....	114

DAFTAR TABEL

3.1 Interval Penilaian	51
4.1 Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi	63
4.2 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi.....	63
4.3 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja.....	64
4.4 Hasil Uji Reliabilitas.....	65
4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	66
4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan	67
4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	67
4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	68
4.9 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan Harian.....	69
4.10 Rata-rata Penilaian Responden Tentang Kompensasi.....	70
4.11 Rata-rata Penilaian Responden Tentang Kebutuhan Eksistensi	72
4.12 Rata-rata Penilaian Responden Tentang Kebutuhan Relasi.....	73
4.13 Rata-rata Penilaian Responden Tentang Kebutuhan untuk Berkembang	74
4.14 Rata-rata Penilaian Responden Tentang Kinerja	76
4.15 Hasil Uji Multikolinearitas.....	79
4.16 Uji Pengaruh Individual (Uji t) Model I	81
4.17 Pengujian Hipotesis secara Simultan	84
4.18 Koefisien Determinasi.....	85
4.19 Uji Pengaruh Individual (uji t) Model II.....	86

4.20 Pengujian Hipotesis Secara Simultan	90
4.21 Koefisien Determinasi.....	92
4.22 Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis	95

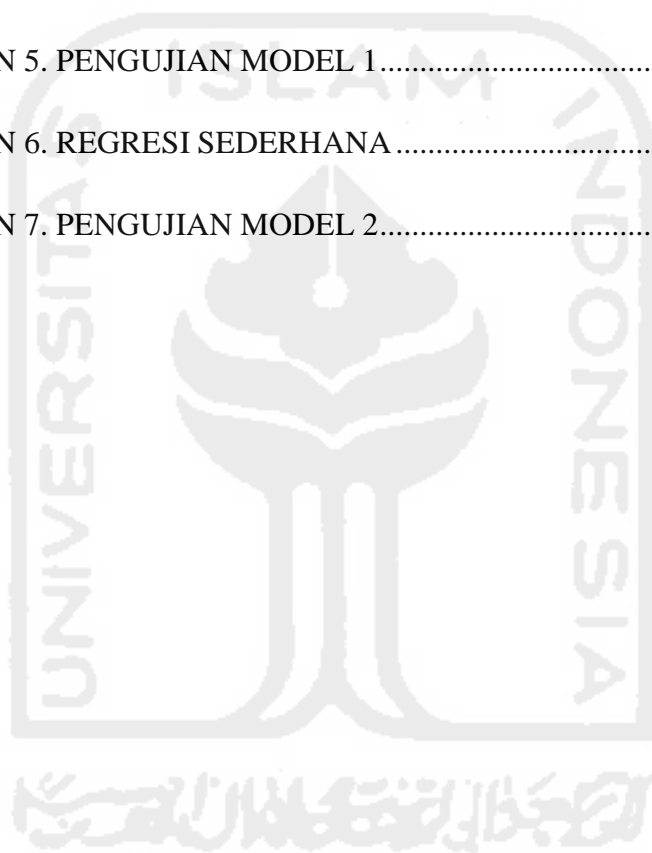


DAFTAR GAMBAR

2.1 Sistem Kompensasi Imbalan Total.....	13
2.2 Tujuan Penilaian Kinerja.....	34
2.3 Variabel yang Mempengaruhi Kinerja.....	35
2.4 Kerangka Pikir Penelitian	38
3.1 Model (<i>Path Analysis</i>).....	59
4.1 Pengujian Normalitas Terhadap Motivasi.....	77
4.2 Pengujian Normalitas Terhadap Kinerja.....	78
4.3 Diagram Scatterplot Motivasi	80
4.4 Diagram Scatterplot Kinerja	80
4.5 Hasil Uji t Kompensasi Terhadap Motivasi.....	83
4.6 Hasil Uji F Kompensasi Terhadap Motivasi.....	85
4.7 Hasil Uji t Kompensasi Terhadap Kinerja	88
4.8 Hasil Uji t Motivasi Terhadap Kinerja.....	89
4.9 Hasil Uji F Kompensasi Terhadap Kinerja.....	91
4.10 Hasil Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	93

DAFTAR LAMPIRAN

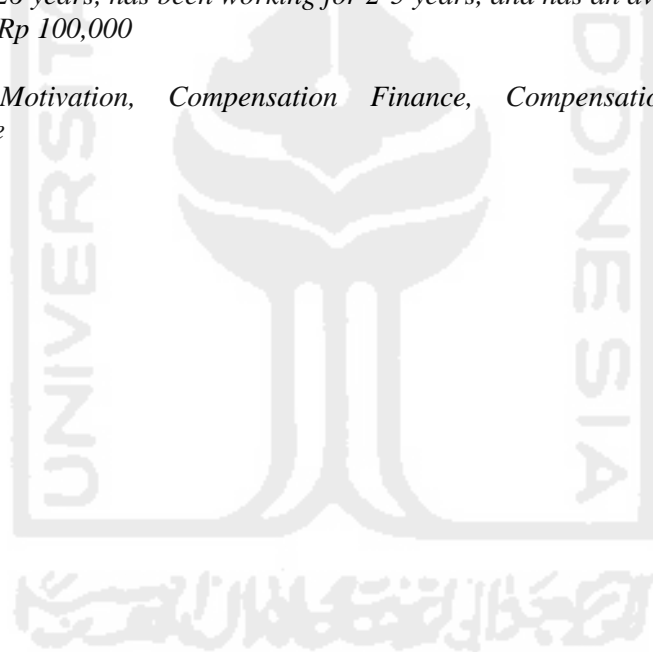
LAMPIRAN 1. KUESIONER PENELITIAN.....	114
LAMPIRAN 2. TABULASI KUESIONER	118
LAMPIRAN 3. UJI INSTRUMEN.....	122
LAMPIRAN 4. DESKRPTIF STATISTIK	129
LAMPIRAN 5. PENGUJIAN MODEL 1.....	131
LAMPIRAN 6. REGRESI SEDERHANA.....	134
LAMPIRAN 7. PENGUJIAN MODEL 2.....	135



ABSTRACT

This study aims to determine the effect of motivation on the relationship moderation financial compensation and non-financial compensation to performance. The sample was 30 (thirty) DNA Taxi drivers Magelang. This research method is quantitative approach, the method of data collection using the questionnaire. The results showed that: (1) There is a significant influence in partial compensation for work motivation of drivers; (2) There is significant influence compensation variables simultaneously on work motivation of drivers; (3) There is no influence between variable compensation partially on the performance of the driver; (4) There is influence significant motivation variables on the performance of the driver; (5) There is a significant influence compensation variables simultaneously to driver performance; (6) Based on the test path analysis, the results of the effect of direct and indirect compensation (X) on the performance (Y) through motivation (Z) obtained the result that the direct effect is smaller than the indirect effect, (7) Based on the analysis of the demographics of the respondents can be concluded that the majority of drivers to be male, have been married status, aged between 22-26 years, has been working for 2-5 years, and has an average daily income of Rp 50,000 - Rp 100,000

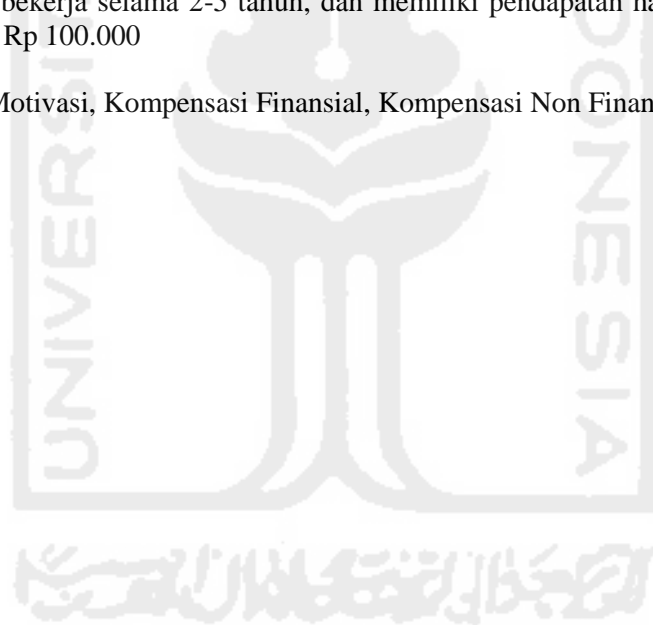
Keyword: *Motivation, Compensation Finance, Compensation Non Financial, Performance*



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh moderasi motivasi pada hubungan kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja. Sampel penelitian ini adalah 30 (tiga puluh) *driver* DNA Taxi Magelang. Teknik dalam pengambilan sampel penelitian adalah teknik *purpose sampling* dan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh signifikan secara parsial variabel kompensasi terhadap motivasi kerja *driver*; (2) Terdapat pengaruh signifikan variabel kompensasi secara simultan terhadap motivasi kerja *driver*; (3) Tidak terdapat pengaruh antara variabel kompensasi secara parsial terhadap kinerja *driver*; (4) Terdapat pengaruh signifikan variabel motivasi terhadap kinerja *driver*; (5) Terdapat pengaruh signifikan variabel kompensasi secara simultan terhadap kinerja *driver*; (6) Berdasarkan uji analisis jalur, hasil pengaruh langsung dan tidak langsung dari kompensasi (X) terhadap kinerja (Y) melalui motivasi (Z) diperoleh hasil bahwa pengaruh langsung lebih kecil dibandingkan pengaruh tidak langsung; (7) Berdasarkan hasil analisis terhadap demografi responden diperoleh kesimpulan bahwa sebagian *driver* berjenis kelamin pria, berstatus telah menikah, berusia antara 22-26 tahun, telah bekerja selama 2-5 tahun, dan memiliki pendapatan harian rata-rata sebesar Rp 50.000 – Rp 100.000

Keyword: Motivasi, Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial, Kinerja



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Seorang karyawan tentunya memiliki berbagai keinginan atau motivasi tertentu atau yang diharapkan akan dipenuhi oleh organisasi atau instansi tempat mereka bekerja. Motivasi kerja karyawan akan meningkat apabila mereka dapat terpenuhi kebutuhannya. Dalam meningkatkan kinerja karyawan diperlukan analisis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi seperti memperhatikan kebutuhan dari para karyawan dengan pemberian kompensasi, penghargaan, menciptakan suasana kerja yang nyaman, tersedia peralatan, kondisi lingkungan yang baik, daya dukung berupa perhatian dan komunikasi sehingga meningkatkan semangat kerja karyawan.

Motivasi kerja merupakan kekuatan yang mendorong dan keberhasilan perilaku yang tetap mendukung tujuan perusahaan. Motivasi dapat berasal dari dalam diri seseorang (motivasi intrinsik) maupun dari luar dirinya (motivasi ekstrinsik). Handoko (2000:40) mengemukakan bahwa suatu cara untuk meningkatkan kinerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah dengan memberikan kompensasi. Menurut Handoko (2000:45) kompensasi adalah segala sesuatu yang dapat diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja karyawan tersebut agar dapat memenuhi kebutuhan karyawan sebagai balas jasa perusahaan sehingga perusahaan dapat beroperasi dengan baik dan berusaha untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja adalah tingkat prestasi seseorang atau karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan yang dapat meningkatkan produktifitas (Wibowo, 2010:82). Terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang, meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya dan variabel-variabel personal lainnya. Faktor eksternal merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Kegiatan mengevaluasi karyawan dibutuhkan kualitas organisasi dan individu karyawan tersebut. Salah satu langkah untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan mengevaluasi kinerja karyawan dan melakukan serangkaian perbaikan agar selalu meningkatkan kualitas karyawan tersebut sehingga perusahaan tumbuh dan unggul dalam persaingan (Wibowo, 2010:90). Agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif maka organisasi dituntut untuk dapat memberikan motivasi kerja kepada karyawannya sehingga kinerja karyawan juga akan meningkat. Suasana kerja, peralatan, kondisi lingkungan, daya dukung, kompensasi, penghargaan, perhatian dan komunikasi merupakan unsur yang diperlukan untuk mendorong keberhasilan organisasi.

Kompensasi mencakup semua jenis pembayaran baik secara langsung maupun tidak langsung, berbentuk materil/uang maupun penghargaan yang

diberikan perusahaan kepada pekerja/buruhnya (Riyadi, 2011). Kompensasi memang bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi motivasi kerja tetapi juga mempengaruhi kinerja karyawan, namun kompensasi tetap diakui sebagai salah satu faktor penentu dalam rangka peningkatan kinerja. Pemberian kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur sedemikian rupa sehingga merupakan sistem yang baik dalam organisasi (Simamora, 2003:97). Perusahaan memberikan kompensasi dengan harapan adanya rasa timbal balik dari karyawan tersebut untuk bekerja dengan prestasi yang baik. Hasibuan (1994:45) menyatakan bahwa kompensasi yang diterapkan dengan baik akan memberikan motivasi kerja bagi karyawan. Kompensasi yang diberikan harus layak, adil, dapat diterima, memuaskan, memberi motivasi kerja, bersifat penghargaan dan sesuai dengan kebutuhan (Lewa dan Subowo, 2005:66).

Pemberian kompensasi akan memberikan manfaat kepada kedua belah pihak, baik kepada pihak perusahaan maupun kepada pihak karyawan. Apabila kompensasi diberikan secara benar maka karyawan akan termotivasi dan kinerja karyawan juga akan meningkat sehingga akan lebih terpusatkan untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Hal ini berbanding terbalik dengan penelitian Riyadi (2011) yang mengemukakan bahwa kompensasi finansial tidak mempengaruhi motivasi kerja maupun kinerja karyawan di perusahaan manufaktur. Hasil penelitian ini juga didukung oleh Setyowati dan Yuniarto (2012) yang mengemukakan bahwa kompensasi tidak mempengaruhi prestasi kerja dosen, sedangkan motivasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja dosen.

PT Dharma Nusa Abdi "DNA Taxi" merupakan suatu perusahaan yang bergerak di bidang armada angkutan taksi, alasan pemilihan objek penelitian ini karena perusahaan memiliki permasalahan yang kompleks pada sumber daya manusia khususnya *driver* DNA Taxi. Dengan semakin ketatnya persaingan transportasi di Kota Magelang, maka perusahaan menuntut *driver* untuk memberikan kualitas pelayanan yang memuaskan pada penumpang serta menuntut adanya peningkatan kinerja. Dengan beban kerja yang berlebihan tersebut dapat berdampak negatif pada motivasi kerja *driver*, oleh sebab itu perusahaan perlu membuat kebijakan-kebijakan yang mendukung peningkatan kinerja *driver*. Mengingat pentingnya kinerja karyawan pada sebuah perusahaan, maka dibutuhkan suatu imbalan yang pantas dalam bentuk gaji bagi *driver* di PT Dharma Nusa Abdi "DNA Taxi". Terkait dengan penjelasan tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja variabel *intervening*.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka dapat di rumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kompensasi secara parsial terhadap motivasi karyawan?
2. Bagaimana kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap motivasi karyawan?

3. Bagaimana pengaruh kompensasi secara parsial terhadap kinerja karyawan?
4. Bagaimana kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
5. Bagaimana pengaruh motivasi secara parsial terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja lebih besar dibanding pengaruh tidak langsung melalui motivasi karyawan?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka maksud dan tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi secara parsial terhadap motivasi karyawan.
2. Untuk mengetahui kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap motivasi karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi secara parsial terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi secara simultan terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk mengetahui besarnya pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja dibanding pengaruh tidak langsung melalui motivasi karyawan.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah:

1. Manfaat Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa tambahan pengetahuan dan wawasan kepada penulis berkaitan dengan masalah yang diteliti dan membandingkan teori dengan praktek yang berada di perusahaan sebagai referensi dalam penelitian-penelitian yang sejenis.

2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan untuk mengetahui sejauh mana dari pelaksanaan program kompensasi dapat meningkatkan kinerja *driver*.

3. Bagi objek penelitian

Penelitian ini dapat berguna sebagai masukan dan bahan evaluasi untuk perbaikan organisasi yang bersangkutan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian (Murty dan Hudiwinarsih, 2012; Wakesa dan Nyaroo, 2013; Riyadi, 2011) menjadi acuan penelitian ini untuk menganalisis kembali hubungan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini berusaha untuk menyoroti persepsi karyawan terhadap kebijakan kompensasi perusahaan transportasi, dan penelitian yang dilakukan oleh (Murty dan Hudiwinarsih, 2012; Riyadi, 2011) menunjukkan bahwa kompensasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan, sedangkan menurut (Wakesa dan Nyaroo, 2013) kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan.

Penelitian (Setyowati dan Yuniarto, 2012; Nugroho dan Kunartinah, 2012; Kusumaningtyas dan Suddin, 2012; Khan dan Mufti, 2012) menjadi acuan penelitian ini untuk menganalisis kembali hubungan antara kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan. Penelitian (Setyowati dan Yuniarto, 2012; Nugroho dan Kunartinah, 2012; Kusumaningtyas dan Suddin, 2012; Khan dan Mufti, 2012) menunjukkan bahwa kompensasi baik itu kompensasi finansial maupun non finansial mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap motivasi kerja. Sedangkan hasil penelitian (Nugroho dan Kunartinah, 2012; Kusumaningtyas dan Suddin, 2012) juga mengemukakan bahwa motivasi kerja bukan variabel yang tepat untuk memoderasi hubungan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian (Murti dan Srimulyani, 2013; Bachtiar, 2012; Suwardi dan Utomo, 2011) menjadi acuan penelitian ini untuk menganalisis kembali hubungan

antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian (Bachtiar, 2012; Suwardi dan Utomo, 2011) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun penelitian (Murti dan Srimulyani, 2013) menunjukkan sebaliknya. Utomo (2011) mengemukakan bahwa pegawai yang memiliki motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi, maka akan cenderung mempunyai kinerja yang tinggi terhadap organisasi. Hal ini didukung pendapat Bactiar (2012) dengan motivasi yang baik dari karyawan maka akan semakin tercipta kinerja yang baik pula, dan keberadaan motivasi sangat penting.

Pada dasarnya penelitian ini mengacu pada beberapa model konseptual penelitian (Murty dan Hudiwinarsih, 2012; Wakesa dan Nyaroo, 2013; Riyadi, 2011), penelitian ini mempunyai kesamaan berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu. Namun kontribusi penelitian ini mempunyai perbedaan yaitu fokus pada kebijakan kompensasi baik itu kompensasi finansial maupun non finansial untuk meningkatkan kinerja. Selain itu bila dibandingkan dengan penelitian (Murti dan Srimulyani, 2013; Bachtiar, 2012; Suwardi dan Utomo, 2011), penelitian ini menggunakan motivasi sebagai variabel intervening bukan sebagai variabel dependen, dan menggunakan model ERG untuk indikator variabel motivasi. Penelitian ini juga berusaha untuk mencakup variabel-variabel demografis seperti jenis kelamin, usia, status sosial dan pendapatan. Kebaharuan penelitian ini terletak pada variabel motivasi kerja yang memediasi hubungan antara variabel kompensasi finansial maupun kompensasi non finansial terhadap kinerja individu.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Menghadapi suatu persaingan kerja yang sangat ketat pada era globalisasi saat ini memaksa organisasi untuk dapat memiliki sumber daya yang dapat diandalkan dalam melaksanakan setiap tugas yang diberikan. Dikarenakan suatu organisasi akan mampu meningkatkan kemampuan bersaing apabila mendapatkan dukungan dan juga peran serta dari sumber daya yang kompeten dan berdedikasi tinggi terhadap tujuan organisasi. Sehingga memaksa suatu organisasi untuk memiliki sumber daya yang dapat diandalkan demi tercapainya suatu tujuan organisasi tersebut.

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu dan terdiri dari enam unsur yaitu *men, money, methode, materials, machines* dan *market* (Hasibuan, 2003:15). Sedangkan manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan, sebuah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat (Hasibuan, 2003:20).

Menurut Dessler (2004:4), manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pengembangan, menerapkan dan menilai kebijaksanaan-kebijaksanaan, prosedur-prosedur, metode-metode dan

program-program yang berhubungan dengan individu-individu karyawan didalam organisasi. Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian (Snell dan Bohlander, 2010:18).

Tiga elemen pokok secara umum fungsi atau aktivitas manajemen sumber daya manusia (Alwi, 2001:2) meliputi:

1. Pencarian tenaga kerja berkualitas
Kegiatannya meliputi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi, dan penempatannya.
2. Pengembangan tenaga kerja berkualitas
Kegiatannya meliputi program orientasi jabatan, pelatihan, dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karir.
3. Pemeliharaan tenaga kerja
Kegiatannya meliputi pengelolaan retensi dan *turnover*, *performance appraisal* (penilaian hasil kerja), kompensasi, kesejahteraan dan hubungan manajemen dengan tenaga kerja (*labor and management relations*).

Terdapat dua pendekatan besar dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia yaitu pendekatan lunak (*soft approach*) dan pendekatan keras (*hard approach*). Orientasi pendekatan keras cenderung bersifat instrumental dan terfokus pada penggunaan sumber daya manusia bukan pada identifikasi dan pengembangan sumber daya manusia

sebagaimana pendekatan lunak. Pengelolaan karyawan berdasarkan pendekatan keras, manajemen melakukan pengawasan dan pelaksanaan melalui sumber luar (*external means*) seperti desain jabatan, pengukuran kinerja, upah yang terkait dengan kinerja dan penilaian staf (Alwi, 2001:10).

Apabila manajemen menggunakan pendekatan lunak, maka fokus dari pengelolaan karyawan tertuju pada sumber internal seperti pengembangan komitmen individu, *shared values*, kepentingan bersama dan pengawasa sendiri, misalnya melalui *quality circle*. Kedua pendekatan ini dihubungkan oleh faktor kultur yang dikembangkan dalam organisasi. Sesungguhnya pendekatan apapun yang digunakan dalam pengembangan sumber daya manusia, hasil yang diinginkan adalah terbentuknya kemampuan sumber daya manusia yang dapat diandalkan sebagai sumber keunggulan kompetitif.

2.2.2. Teori Kompensasi

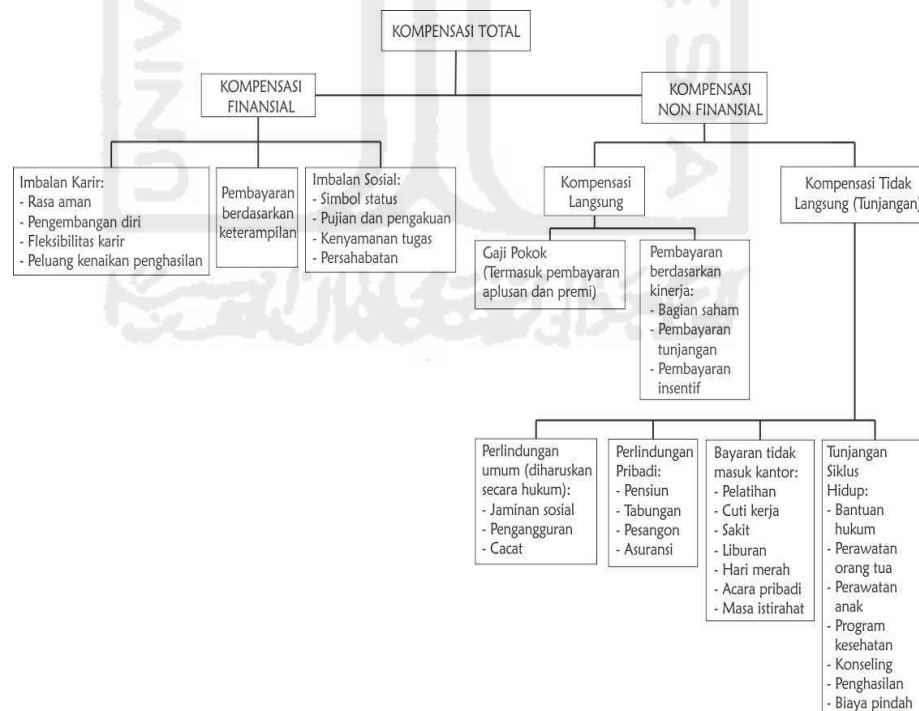
Pengelolaan kompensasi adalah fungsi penting didalam organisasi dan biasanya merupakan bagian dari tanggung jawab departemen sumber daya manusia, dan pemberian komponen yang tepat dalam arti memenuhi persyaratan adil dan layak dalam membagi kedalam tingkat-tingkat kompensasi itu sendiri menentukan gaya hidup, status, harga diri, dan perasaan-perasaan karyawan terhadap organisasi. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pemenuhan kebutuhan fisik, yang mempengaruhi motivasi dan pada gilirannya mempengaruhi perilaku karyawan. Untuk

itulah seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan dan karena itulah perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Salah satu cara untuk meningkatkan motivasi dan kinerja adalah dengan diberikannya kompensasi.

Handoko (1993:155) menyatakan bahwa kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Sedangkan Hasibuan (2008:121) menyatakan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi merupakan balas jasa yang layak dan adil terhadap tenaga kerja yang diberikan oleh perusahaan atau sebuah organisasi dalam mempekerjakan seseorang baik sebagai pekerja tetap maupun tidak tetap (Ruky, 2001:15). Menurut Schuller dan Jackson (1999:201), kompensasi dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial, dimana kompensasi finansial terdiri dari kompensasi finansial langsung (*direct financial compensation*) dan kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*). Kompensasi finansial langsung meliputi gaji, upah, bonus, dan komisi, sedangkan kompensasi tidak langsung disebut juga dengan tunjangan, meliputi semua imbalan finansial. Kompensasi non finansial (*non financial compensation*) terdiri dari kepuasan yang diterima baik dari

pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab, peluang akan pengakuan, peluang adanya promosi, atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik dimana orang tersebut berada, seperti rekan kerja yang menyenangkan, kebijakan-kebijakan yang sehat, kompensasi kafetaria, sharing pekerjaan, minggu kerja yang dipadatkan dan waktu luang.

Dengan demikian kompensasi tidak hanya berkaitan dengan imbalan ekstrinsik (*extrinsic reward*) saja yang berupa uang seperti gaji, bonus, dan rencana-rencana pembagian keuntungan, akan tetapi juga pada imbalan intrinsik (*intrinsic reward*) seperti pengakuan orang-orang ataupun organisasi akan kemampuan pribadi (*personal competence*) atas pelaksanaan pekerjaannya dengan hasil yang baik, maupun kesempatan promosi.



Gambar 2.1. Sistem Kompensasi Imbalan Total
Sumber: Schuller dan Jackson (1999:201)

Menurut Simamora (2003:56) setiap organisasi mempunyai tujuan dalam merancang sistem kompensasi. Pada intinya tujuan setiap organisasi dalam merancang sistem kompensasi haruslah untuk memikat atau menahan karyawan-karyawan yang cakap serta karyawan-karyawan yang berkompeten. Untuk mewujudkan tujuan-tujuan diatas sebagian besar perusahaan tetap kompetitif dalam menawarkan gaji yang serupa dengan yang ditawarkan perusahaan lain.

Tujuan kompensasi ini hendaknya dapat menjadi penyeimbang dari apa yang telah diberikan seorang karyawan pada perusahaan. Tidak hanya itu saja, program kompensasi yang ada juga diharapkan dapat selaras dengan apa yang dikehendaki oleh para karyawan yang bersangkutan, karena dengan demikian karyawan yang bersangkutan akan merasa mempunyai hubungan kerja yang erat dengan perusahaan dimana tempat ia bekerja. Menurut Hasibuan (2002:60), tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah:

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Secara umum kompensasi dapat dibagi menjadi dua golongan besar yaitu *instrinsik reward* dan *ekstrinsik reward* (Simamora, 2003:79).

Berikut ini akan dijelaskan satu persatu pengertian dua golongan tersebut, yaitu:

1. Kompensasi Intrinsik

Kompensasi ini merupakan kompensasi yang datang dari suatu perusahaan dan tidak tergantung pada pihak lain di luar diri seseorang yang melakukan pekerjaan tersebut. Jenis-jenis kompensasi intrinsik ini biasanya berupa berbagai macam perasaan karyawan atas hasil kerjanya.

2. Kompensasi Ekstrinsik

Kompensasi ekstrinsik datanya dari pihak lain di luar karyawan melakukan pekerjaan. Uang merupakan salah satu bentuk kompensasi ekstrinsik yang sering digunakan dan diberikan dalam berbagai macam bentuk dan berbagai dasar pemberiannya. Gaji, bonus, rumah, kendaraan, merupakan beberapa contoh kompensasi ekstrinsik yang biasanya diberikan oleh perusahaan.

Menurut Simamora (2003:65) bentuk-bentuk kompensasi adalah:

1. Gaji

Gaji adalah segala yang dapat diterima para karyawan sebagai balas jasa atas kerjanya. Salah satu tugas yang sulit bagi perusahaan adalah menyusun struktur gaji yang memenuhi persyaratan yang adil dan layak sesuai dengan standar bagi karyawan. Menurut Flippo (1998:90) yang dimaksud dengan upah adalah harga untuk jasa yang telah diberikan oleh seseorang kepada

orang lain. Menurut PP No 8 tahun 1981 pasal 1 tentang perlindungan upah, disebutkan bahwa upah adalah sesuatu penerimaan sebagai imbalan dari pengusaha kepada buruh untuk sesuatu pekerjaan yang telah atau akan dilaksanakan dinilai dalam bentuk uang yang telah ditetapkan menurut suatu persetujuan perundangan dan dibayar atas dasar perjanjian kerja antara buruh dengan pengusaha termasuk tunjangan baik untuk buruh sendiri atau keluarganya (Heidjrachman dan Husnan, 1999:55).

2. Bayaran Insentif

Insentif adalah suatu program untuk meningkatkan produktivitas, dan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam perusahaan. Pengupahan insentif dimaksudkan untuk memberikan upah atau gaji yang berbeda.

Menurut Simamora (2003:124), sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah:

1. Sistem Waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan.

2. Sistem Hasil (*Output*)

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram.

3. Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya.

Menurut Cascio (2003:33), prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam pemberian kompensasi supaya kompensasi berjalan efektif adalah sebagai berikut:

1. Prinsip kewajaran, dengan memperhatikan perbandingan antara jumlah gaji tertinggi dan terendah, biaya hidup dan sebagainya.
2. Prinsip keadilan, harus terdaftar unsur keadilan baik dalam kaitannya dengan waktu kerja maupun prestasi kerja. Secara internal para pegawai yang melaksanakan tugas sejenis mendapat imbalan yang sama pula.
3. Prinsip keamanan, dengan memperhatikan hal-hal yang tidak berkaitan langsung dengan pekerjaan / jabatan. Misalnya: sakit, PHK, kecelakaan dalam pekerjaan, wabah, bencana dan lain sebagainya.
4. Prinsip kejelasan, dalam arti mudah dihitung atau mudah dimengerti oleh karyawan.
5. Prinsip pengendalian biaya dalam arti harus dapat dikendalikan unsur-unsur pemborosan.
6. Prinsip keseimbangan, yaitu harus memperhatikan keseimbangan antara kompensasi yang diberikan karena keterkaitannya dengan

pekerjaan (jabatan, dengan yang tidak terkait dengan pekerjaan / jabatan).

7. Prinsip perangsang, dalam arti harus mampu merangsang pekerja untuk memberikan sumbangan yang maksimal pada perusahaan.

Prinsip kesepakatan, dalam arti kompensasi tersebut hendaknya merupakan hasil kesepakatan atau perundingan antara pihak pekerja dengan pihak manajemen. Pengukuran kompensasi bukanlah untuk mengetahui bentuk atau besarnya kompensasi melainkan sejauh mana kompensasi telah diserap dan dijadikan landasan kerja oleh seluruh karyawan. Pengukuran kompensasi adalah pengungkapan kekuatan perusahaan dalam membentuk anggotanya sesuai dengan tujuan organisasi.

2.2.3. Motivasi

Motivasi digunakan untuk mendorong karyawan atau seseorang untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya dan mereka akan meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Dalam suatu organisasi formal, motivasi merupakan tugas seorang pimpinan untuk membuat bawahan melakukan apa yang harus dilakukan. Motivasi memiliki tujuan untuk memberikan semangat atau gebrakan kepada individu agar lebih percaya diri, optimis dan lebih baik dalam mencapai tujuan. Menurut Siagian (2002:70) motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya.

Dengan pengertian, bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota yang bersangkutan (Siagian, 2002:70). Motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar (Nawawi, 1997:351). Menurut Snell dan Bohlander (2010:120), tujuan motivasi adalah sebagai berikut:

1. Mendorong timbulnya kelakuan atau suatu perbuatan, seperti timbulnya dorongan untuk belajar.
2. Motivasi berfungsi sebagai pengarah, artinya mengarahkan perbuatan ke pencapaian tujuan yang diinginkan.
3. Motivasi berfungsi sebagai penggerak, artinya besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat atau lambatnya suatu perbuatan.

Karyawan akan lebih bersemangat dalam meningkatkan kinerja maka diperlukan motivasi yang baik dalam pribadi seseorang untuk mendorong keinginan individu melakukan kegiatan, guna mencapai suatu tujuan yang diinginkan organisasi.

Motivasi dapat ditimbulkan oleh lingkungan internal dan eksternal yang selanjutnya disebut sebagai motivasi internal dan motivasi eksternal (Hasibuan, 2003:76). Motivasi internal bersumber pada diri pribadi seseorang kebutuhan dan keinginan kekuatan ini akan mempengaruhi pikiran seseorang dan selanjutnya mengarahkan pada perilaku untuk melaksanakan suatu kegiatan. Motivasi eksternal merupakan kekuatan yang ada dalam diri individu dan dipengaruhi faktor eksternal yang

dikendalikan oleh pemilik atau manajer perusahaan. Terdapat beberapa konsep yang dikemukakan oleh para ahli tentang teori-teori motivasi, salah satunya adalah teori motivasi ERG. Teori ini dikembangkan oleh seorang karyawan besar di Universitas Yale di Amerika Serikat. Alderfer menentang teori yang mengatakan bahwa, manusia mempunyai tiga kelompok kebutuhan inti (*core needs*) yang disebutnya eksistensi (*existence*), hubungan (*relatedness*), dan pertumbuhan (*growth*). Alderfer Clayton (Gitosudarmo, 2000:32) menyatakan teori ERG sebagai berikut:

1. Kebutuhan keberadaan (*Existence/E*)

Kebutuhan ini sama dengan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan akan rasa aman dari Maslow. Kebutuhan eksistensi meliputi seluruh kebutuhan yang termasuk dalam kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman seperti kebutuhan akan makanan, minuman, pakaian, perumahan, dan keamanan baik fisik maupun lingkungan. Jika dalam organisasi kebutuhan ini termasuk didalamnya upah, kondisi kerja karyawan, jaminan sosial dan kesehatan.

2. Kebutuhan keterikatan (*Relatedness/R*)

Kebutuhan keterikatan meliputi semua bentuk kebutuhan yang berkaitan dengan kepuasan hubungan antar pribadi di tempat kerja baik kepada atasan maupun dengan rekan kerja.

3. Kebutuhan pertumbuhan (*Growth/G*)

Kebutuhan akan pertumbuhan meliputi semua kebutuhan yang berkaitan dengan pertumbuhan potensi seseorang. Kepuasan akan

kebutuhan pertumbuhan oleh orang-orang yang terlibat dalam satu tugas tidak saja ingin menggunakan dan menunjukkan kemampuannya secara maksimal tetapi juga untuk dapat mengembangkan kemampuan-kemampuan baru.

Alderfer dalam Mangkunegara (2007:93) menyatakan bahwa teori ERG merupakan refleksi dari tiga dasar kebutuhan, yaitu:

1. *Existence needs*, kebutuhan ini berhubungan dengan fisik, dari eksistensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, bernapas, gaji, keamanan kondisi kerja, *fringe benefits*.
2. *Relatedness needs*, kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.
3. *Growth needs*, kebutuhan ini untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi, hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan pekerja.

Dalam hal ini, ditekankan bahwa berbagai jenis kebutuhan manusia itu diusahakan pemuasannya secara serentak, maka bila disimak lebih lanjut akan terlihat bahwa:

1. Makin tidak terpenuhinya suatu kebutuhan tertentu, makin besar keinginan untuk memuaskannya.
2. Kuatnya keinginan memuaskan kebutuhan yang "lebih tinggi" semakin besar apabila kebutuhan yang "lebih rendah" telah dipuaskan.

3. Sebaliknya, semakin sulit memuaskan kebutuhan yang tingkatnya lebih tinggi, akan semakin besar keinginan untuk memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar.

Pandangan ini didasarkan pada sifat pragmatis manusia. Artinya, karena menyadari keterbatasannya, seseorang akan berusaha untuk menyesuaikan dirinya dengan kondisi obyektif yang dihadapinya dengan memusatkan perhatian pada hal-hal yang dapat dicapainya. Herzberg (1950), seorang Profesor Ilmu Jiwa pada Universitas di Cleveland Ohio, mengemukakan Teori Motivasi Dua Faktor atau *Herzberg's Two Factors Motivation Theory* (Hasibuan, 2003:92). Penelitian yang dilakukannya dalam pengembangan teori ini dikaitkan dengan pandangan para karyawan tentang pekerjaannya. Hasil temuannya menunjukkan bahwa jika para karyawan berpandangan positif terhadap tugas pekerjaannya, tingkat kepuasannya biasanya tinggi. Sebaliknya, jika karyawan memandang tugas pekerjaannya secara negatif dalam diri mereka tidak ada kepuasan (Siagian, 2002:102).

Menurut teori Herzberg, faktor-faktor yang berperan sebagai motivator terhadap pegawai, yakni yang mampu memuaskan dan mendorong orang untuk bekerja baik (Manullang, 2001:173) terdiri dari:

1. Keberhasilan Pelaksanaan (*Achievement*)

Agar seorang bawahan dapat berhasil dalam pelaksanaan pekerjaannya, maka pemimpin harus mempelajari bawahannya dan pekerjaannya dengan memberikan kesempatan kepadanya agar

bawahan dapat berusaha mencapai hasil. Bila bawahan telah berhasil mengerjakan pekerjaannya, pemimpin harus menyatakan keberhasilan itu.

2. Pengakuan (*Recognition*)

Sebagai lanjutan dari keberhasilan pelaksanaan pemimpin harus memberi pernyataan pengakuan akan keberhasilan tersebut. Pengakuan terhadap keberhasilan bawahan dapat dilakukan dengan berbagai cara seperti langsung menyatakan keberhasilan ditempat kerjanya, lebih baik dilakukan sewaktu ada orang lain, memberi medali, surat penghargaan, dan hadiah tunai, memberi kenaikan gaji dan promosi.

3. Pekerjaan itu sendiri (*The work it self*)

Pemimpin membuat usaha-usaha yang riil dan meyakinkan, sehingga bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya dan berusaha menghindari kebosanan dalam pekerjaan bawahan serta mengusahakan agar setiap bawahan sudah tepat dalam pekerjaannya.

4. Tanggung Jawab (*Responsibilities*)

Agar responsibilities benar-benar menjadi faktor motivator bagi bawahan, pemimpin harus menghindari supervise yang ketat, dengan membiarkan bawahan bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi.

5. Pengembangan (*Advancement*)

Agar faktor *advancement* benar-benar berfungsi sebagai motivator, maka pemimpin dapat memulainya dengan melatih bawahan untuk pekerjaan yang lebih bertanggung jawab. Bila ini mudah dilakukan, selanjutnya pemimpin member rekomendasi tentang bawahan yang siap untuk pengembangan, untuk menaikkan pangkatnya atau dikirim mengikuti pendidikan atau latihan lanjutan.

2.2.4. Kinerja

Kekuatan setiap organisasi terletak pada sumber daya manusia, sehingga prestasi organisasi tidak terlepas dari prestasi setiap individu yang terlibat didalamnya, dan prestasi akhir itulah yang dikenal dengan kinerja (*performance*). Menurut Robbins (2006:121), kinerja merupakan pencapaian yang optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki seorang karyawan merupakan hal yang selalu menjadi perhatian para pemimpin organisasi. Kinerja ini menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan berusaha dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2001:67). Sedangkan Bernadine dan Russel (1993:379) mendefinisikan kinerja sebagai catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu.

Istilah kinerja merupakan fungsi interaksi kemampuan, motivasi, dan peluang untuk berkinerja (Robbins, 2006:121), sedangkan menurut Thomas dan Card (1995) kinerja merupakan istilah yang berhubungan dengan kualitas dan produktivitas diluar hasil pekerjaan seseorang atau sekelompok orang sehingga untuk memperbaiki prestasi kerja seseorang / kelompok merupakan bagian yang penting dengan seluruh tingkat manajemen. Memandang pentingnya penilaian kinerja, dikatakan bahwa faktor kritis yang berkaitan dengan keberhasilan jangka panjang organisasi adalah kemampuannya untuk mengukur seberapa baik karyawan berkarya dan menggunakan informasi tersebut guna memastikan pelaksanaannya dalam memenuhi standar-standar sekarang dan meningkat sepanjang waktu (Simamora, 1999:415). Penampilan kerja (*job performance*) adalah hasil yang dicapai individu menurut ukuran yang berlaku dalam pekerjaan yang bersangkutan dan penampilan kerja (*job performance*) merupakan bagian dari profesiensi kerja menyangkut apa yang dihasilkan individu dari perilaku kerja. Tingkat sejauh mana individu berhasil menyelesaikan tugasnya tersebut disebut profesi (Bernadine dan Russell, 1998:239; Cushway, 1996:6). Berdasarkan beberapa pendapat sebelumnya maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja (*output*) berupa produk atau jasa yang dicapai seseorang atau kelompok dalam menjalankan tugasnya, baik kualitas maupun kuantitas melalui sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Evaluasi kinerja merupakan sarana untuk memperbaiki individu yang tidak melakukan tugasnya dengan baik didalam organisasi. Banyak organisasi berusaha untuk mencapai sasaran suatu kedudukan yang terbaik dan terpercaya dalam bidangnya, fokus utama evaluasi kinerja adalah kepada kegiatan bagaimana usaha untuk selalu memperbaiki dan meningkatkan kinerja dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari. Kaplan dan Norton (2001:122) menjelaskan bahwa dalam mengukur kinerja karyawan dapat dipergunakan suatu daftar pertanyaan yang berisi beberapa dimensi kriteria tentang hasil kerja menggunakan metode *Balanced Scorecard*, yaitu kartu untuk mencatat skor atau mengukur kinerja individu atau kelompok hasil kerja. *Balanced Scorecard* merupakan pengukuran kinerja berdasarkan keseimbangan aspek keuangan dan non keuangan serta aspek internal dan eksternal perusahaan, melalui pendekatan aspek, perspektif keuangan, konsumen, proses bisnis internal dan proses belajar serta perkembangan (Kaplan dan Norton, 2001:122). Secara teori ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku dan kinerja (Gibson *et al.*, 1995:51) yaitu:

1. Faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi
2. Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi
3. Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job design*.

Menurut Mangkunegara (2001:68) karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah:

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung risiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjujan untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan
6. Mencari kesempatan untuk merealisasi rencana yang telah diprogram.

Pada sebuah organisasi, penilaian kinerja kemungkinan besar merupakan prosedur yang sistematis dimana kinerja sesungguhnya dari semua karyawan dinilai secara formal. Bernadine dan Russell (1993:379) mengemukakan beberapa aspek pengukuran kinerja karyawan sebagai berikut:

1. *Quality*, merupakan hasil kerja keras dari para karyawan yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan sebelumnya. Hal ini merupakan suatu tingkatan yang menunjukkan proses pekerjaan atau hasil yang dicapai atas suatu pekerjaan mendekati atau menjauhi kesempurnaan.
2. *Quantity*, merupakan hasil kerja keras dari karyawan yang bisa mencapai skala maksimal yang telah ditentukan oleh pihak

perusahaan, dengan hasil yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut maka kinerja dari para karyawan sudah baik. *Quantity* merupakan jumlah target yang diproduksi dan dinyatakan dalam nilai mata uang, jumlah unit produk atau jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan karyawan.

3. *Timeliness*, merupakan kemampuan karyawan dalam bekerja berdasarkan standard waktu kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dengan bekerja sesuai dengan standar waktu yang telah ditentukan maka kinerja dari karyawan tersebut sudah baik. *Timeliness* merupakan suatu tingkatan yang menunjukkan bahwa suatu pekerjaan dapat terselesaikan lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan maka kinerja karyawan tersebut sudah baik.
4. *Cost effectiveness*, merupakan penggunaan sumber daya dari karyawan secara efisien dan efektif sehingga bisa mempengaruhi penghematan biaya biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dan menghasilkan keuntungan maksimum. *Cost effectiveness* menunjukkan suatu tingkatan yang paling maksimal dari penggunaan sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk mendapatkan keuntungan maksimum.
5. *Need for Supervision*, merupakan kemampuan karyawan dalam bekerja dengan baik tanpa ada pengawasan dari pihak perusahaan. Meskipun tanpa ada pengawasan yang intensif dari pihak manajemen, karyawan dapat bekerja dengan baik sehingga kinerja

dari karyawan akan mengalami peningkatan. *Need of supervision* merupakan aktivitas karyawan dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa harus meminta bimbingan atau campur tangan penyelia untuk meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

6. *Interpersonal impact*, yakni karyawan yang mempunyai rasa harga diri yang tinggi terhadap pekerjaannya sehingga karyawan berusaha untuk mencapai hasil terbaik dalam mengerjakan pekerjaan tersebut. *Interpersonal impact* merupakan suatu tingkatan pada karyawan untuk menciptakan suasana nyaman dalam bekerja, percaya diri, serta kerja sama antar rekan kerja sehingga tercipta kondisi yang meningkatkan kinerja.

Robbins (2002:261) mengatakan bahwa penilaian kinerja karyawan dapat berfungsi sebagai:

1. Masukan untuk keputusan penting seperti promosi, transfer, dan pemutusan hubungan kerja.
2. Kriteria dari program seleksi dan pengembangan.
3. Memberikan umpan balik kepada karyawan mengenai bagaimana pandangan organisasi terhadap kinerja mereka.
4. Dasar untuk alokasi imbalan.

Metode penilaian prestasi kinerja menurut Robbins (2003:51) dikelompokkan menjadi 3 (tiga) macam, yakni *result-based performance evaluation*, *behavior-based performance evaluation*, dan *judgment-based performance evaluation*.

1. Penilaian kinerja berdasarkan hasil (*result-based performance evaluation*). Tipe kriteria penilaian kinerja ini merumuskan performansi pekerjaan berdasarkan pencapaian tujuan organisasi, atau mengukur hasil-hasil akhir (*end results*). Sasaran performansi bisa ditetapkan oleh manajemen atau oleh kelompok kerja, tetapi jika menginginkan agar para pekerja meningkatkan produktivitas mereka, maka penetapan sasaran secara partisipatif dengan melibatkan para pekerja akan jauh berdampak positif terhadap peningkatan produktivitas organisasi. Praktek penetapan tujuan secara partisipatif, yang biasanya dikenal dengan istilah *Management By Objective* (MBO), dianggap sebagai sarana motivasi yang sangat strategis karena para pekerja langsung terlibat dalam keputusan-keputusan perihal tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Para pekerja akan cenderung menerima tujuan-tujuan itu sebagai tujuan mereka sendiri, dan merasa lebih bertanggung jawab untuk dan selama pelaksanaan pencapaian tujuan-tujuan itu.
2. Penilaian performansi berdasarkan perilaku (*behavior based performance evaluation*). Tipe kriteria performansi ini mengukur sarana (*means*) pencapaian sasaran (*goals*) dan bukannya hasil akhir (*end result*). Dalam praktek, kebanyakan pekerjaan tidak memungkinkan diberlakukannya ukuran-ukuran performansi yang berdasarkan pada obyektivitas, karena melibatkan aspek-aspek kualitatif. Jenis kriteria ini biasanya dikenal dengan BARS

(*behaviorally anchored rating scales*) dibuat dari *critical incidents* yang terkait dengan berbagai dimensi performansi. BARS menganggap bahwa para pekerja bisa memberikan uraian yang tepat mengenai perilaku atau performansi yang efektif dan yang tidak efektif. Standar-standar dimunculkan dari diskusi-diskusi kelompok mengenai kejadian-kejadian kritis di tempat kerja. Sesudah serangkaian session diskusi, skala dibangun bagi setiap dimensi pekerjaan. Jika tercapai tingkat persetujuan yang tinggi diantara para penilai maka BARS diharapkan mampu mengukur secara tepat mengenai apa yang akan diukur. BARS merupakan instrumen yang paling bagus untuk pelatihan dan produksi dari berbagai departemen. Sifatnya kolaboratif memakan waktu yang banyak dan biasa pada jenis pekerjaan tertentu, adalah *job specific*, tidak dapat dipindahkan dari satu organisasi ke organisasi lain.

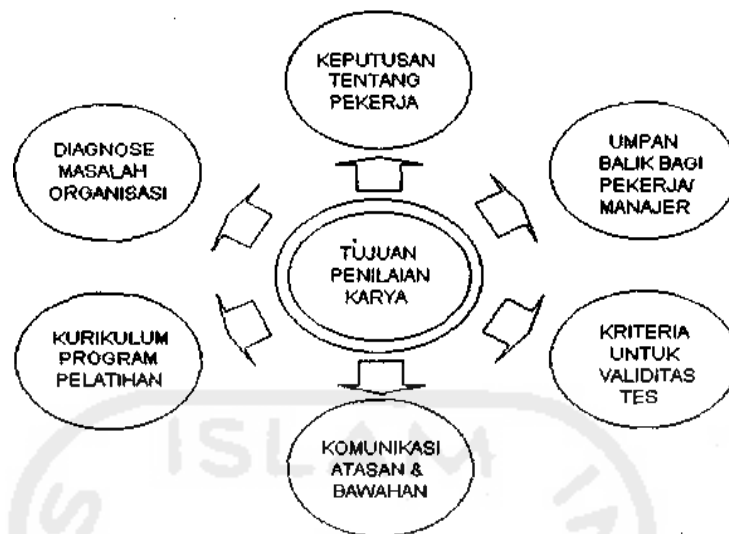
3. Penilaian performansi berdasarkan *judgement* (*judgement-based performance evaluation*) Tipe kriteria performansi yang menilai dan/atau mengevaluasi performansi kerja pekerja berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik, *quantity of work*, *quality of work*, *job knowledge*, *cooperation*, *initiative*, *dependability*, *personal qualities* dan yang sejenis lainnya. Dimensi-dimensi ini biasanya menjadi perhatian dari tipe yang satu ini:
 - a. *Quantity of work*, jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.

- b. *Quality of work*, kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya;
- c. *Job knowledge*, luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilannya.
- d. *Cooperation*, kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
- e. *Initiative*, semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- f. *Personal qualities*, menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan dan integritas pribadi.

Penilaian prestasi memainkan peranan yang sangat penting dalam meningkatkan motivasi ditempat kerja. Ada beberapa alasan untuk menilai prestasi (Dessler, 1997:513), yaitu:

1. Menyediakan informasi sebagai dasar pengambilan keputusan tentang promosi dan gaji. Untuk kedua hal ini penilaian prestasi sering digunakan.
2. Menyediakan kesempatan bagi pimpinan dan bawahan untuk bersama-sama meninjau perilaku karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan, sehingga memungkinkan secara bersama-sama menyusun suatu rencana untuk memperbaiki setiap defisiensi yang dapat diketahui.

Nawawi (2000:97) mengatakan bahwa tujuan dari penilaian kinerja seperti dalam Gambar 2.2.

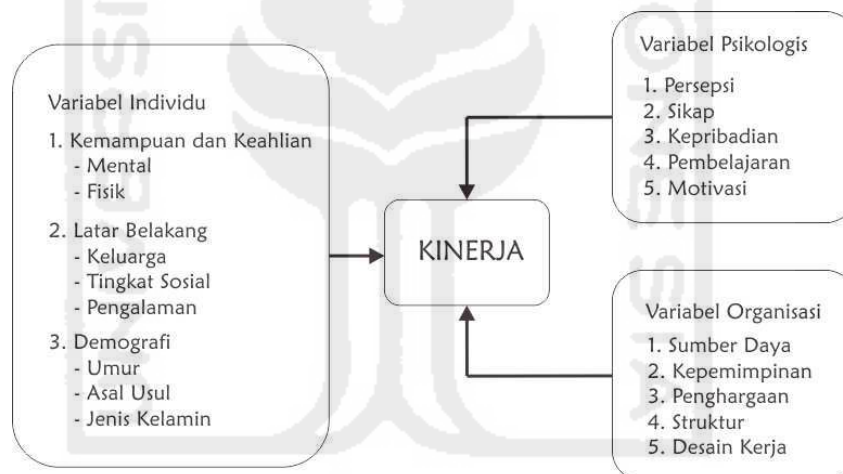


Gambar 2.2. Tujuan Penilaian Kinerja
Sumber: Nawawi (2000:97)

Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, kinerja individu ini akan tercapai apabila didukung oleh atribut individu, upaya kerja (*work effort*) dan dukungan organisasi. Dengan kata lain kinerja individu adalah hasil atribut individu yang menentukan kapasitas untuk mengerjakan sesuatu dan upaya kerja yang membentuk keinginan untuk mencapai sesuatu serta dukungan organisasi yang memberikan kesempatan untuk berbuat sesuatu.

Gibson *et al.*, (1995:51) menyampaikan model teori kinerja dan melakukan analisis terhadap sejumlah variabel yang mempengaruhi perilaku dan kinerja adalah individu, perilaku, psikologi dan organisasi. Variabel individu terdiri dari kemampuan dan keterampilan, latar belakang, dan demografi. Kemampuan dan keterampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu. Variabel demografis mempunyai efek tidak langsung pada perilaku dan kinerja individu,

variabel psikologis terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi. Variabel banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya. Variabel psikologis seperti sikap, kepribadian, dan belajar merupakan hal yang kompleks, sulit diukur dan sukar mencapai kesepakatan tentang pengertian dari variabel tersebut, karena seorang individu masuk dan bergabung dengan organisasi kerja pada usia, etnis, latar belakang budaya dan keterampilan yang berbeda satu dengan lainnya. Adapun uraian dari masing-masing variabel dapat dilihat pada Gambar 2.3.



Gambar 2.3. Variabel yang mempengaruhi kinerja
Sumber: Gibson *et al.*, (1995:51)

Menurut Werther dan Davis (1996:346), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi (*Intelligence Quotient/IQ*) dan kemampuan *reality* (*knowledge+skill*), artinya karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan keterampilan

dalam mengerjakan pekerjaan, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Sedangkan Robbins (2006:260), menambahkan dimensi baru yang menentukan kinerja seseorang, yaitu kesempatan. Menurutnya, meskipun seseorang bersedia (motivasi) dan mampu (kemampuan), mungkin ada hambatan yang menjadi kendala kinerja seseorang yaitu kesempatan yang ada seperti lingkungan kerja tidak mendukung, peralatan, pasokan bahan, rekan kerja yang tidak mendukung, prosedur yang tidak jelas dan sebagainya.

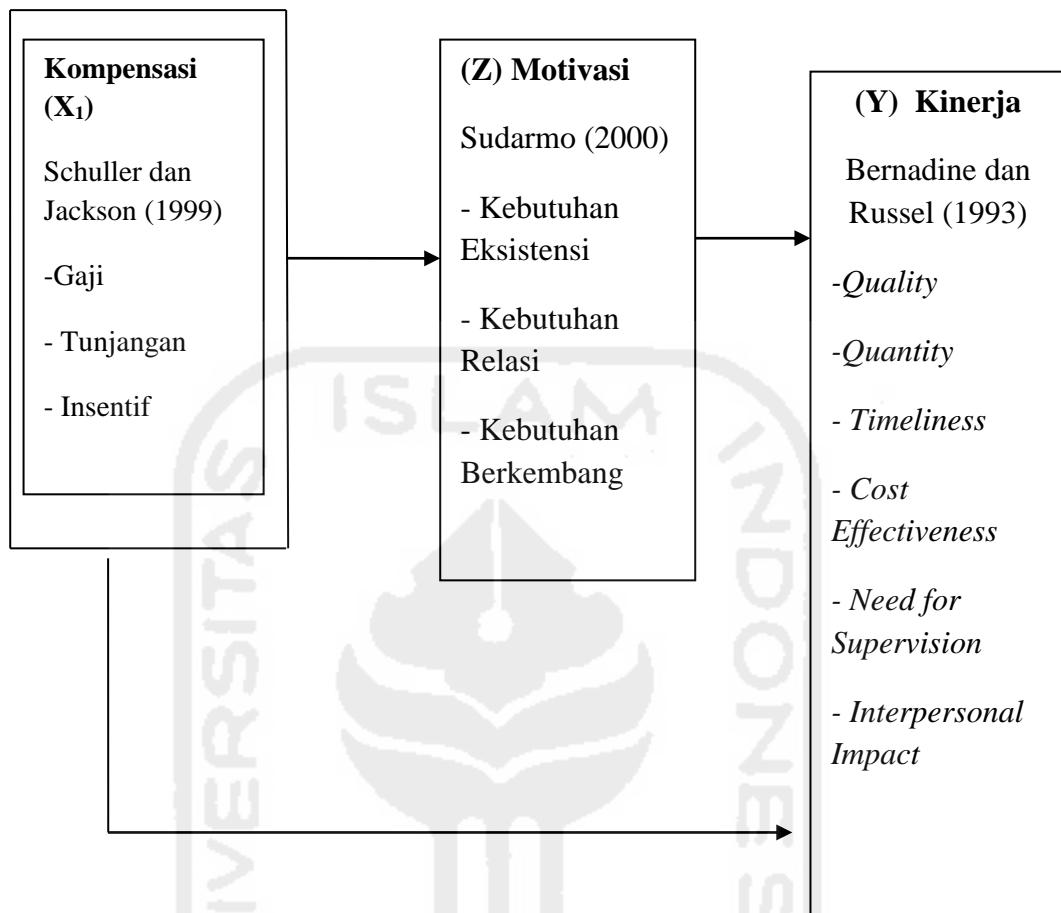
Tingkat kemampuan akan dapat mempengaruhi hasil kinerja pegawai dimana semakin tinggi tingkat kemampuan pegawai akan menghasilkan kinerja yang semakin tinggi juga, dan dengan adanya dorongan motivasi kerja yang tinggi pegawai akan terdorong untuk melakukan suatu pekerjaan sebaik mungkin yang akan mempengaruhi hasil kinerja. Berkaitan dengan hal tersebut Robbins (2006:260) mengukur kinerja dengan indikator: (1) Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi individu terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan. (2) Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. (3) Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. (4) Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi,

bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. (5) Kemandirian, merupakan tingkat dimana individu mempunyai komitmen kerja dengan tugas dan tanggung jawab individu terhadap organisasi.

Sedangkan menurut Bernardine dan Russel (1993:379) ada 6 (enam) kriteria yang digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja individu karyawan, yaitu *quality* (merupakan hasil kerja keras dari para karyawan yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan sebelumnya), *quantity* (merupakan hasil kerja keras dari karyawan yang bisa mencapai skala maksimal yang telah ditentukan oleh pihak perusahaan), *timeliness* (merupakan kemampuan karyawan dalam bekerja berdasarkan standard waktu kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan), *cost effectiveness* (merupakan penggunaan sumber daya dari karyawan secara efisien dan efektif), *need for supervision* (merupakan kemampuan karyawan dalam bekerja dengan baik tanpa ada pengawasan dari pihak perusahaan), dan *interpersonal impact* (karyawan yang mempunyai rasa harga diri yang tinggi terhadap pekerjaannya).

2.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dinyatakan dalam bentuk skema sederhana yang utuh menurut pokok-pokok penelitian dan hubungannya yang diharapkan dapat menggambarkan isi penelitian dan identifikasinya, sehingga sumber data dan pengolahan terarah. Kerangka pemikiran penelitian ditunjukkan pada Gambar 2.4.



Gambar 2.4. Kerangka Pikir Penelitian

2.4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan atau suatu kesimpulan awal dan masih bersifat sementara tentang adanya hubungan antara dua variabel atau lebih yang akan dibuktikan kebenarannya setelah data lapangan (empiris) dapat diperoleh.

2.4.1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi

Salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan adalah imbalan atau pemberian kompensasi oleh perusahaan, karena kompensasi merupakan sumber penghasilan bagi karyawan dan tingkat penghasilan sangat berpengaruh dalam menentukan standar

kehidupan karyawan. Dan kompensasi sebagai tambahan yang dapat memenuhi sebagian lagi dari kebutuhan karyawan, oleh sebab itu motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh terpenuhi atau tidaknya kebutuhan minimal kehidupan karyawan tersebut (Khan dan Mufti, 2012). Kompensasi menurut Hasibuan (2001:117) adalah kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dalam bentuk gaji, tunjangan, dan insentif (komisi dan bonus) serta kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dalam bentuk barang, hadiah, kenyamanan atau kesejahteraan karyawan.

Bagi perusahaan, menciptakan kompensasi yang dapat dihargai sebagai kontra prestasi adalah strategi motivasi yang secara umum dirasa efektif. Dengan demikian akan semakin mudah bagi perusahaan memperoleh para karyawan yang memiliki perilaku kerja yang produktif serta menyadari bahwa hal tersebut mendorong kepada pencapaian tujuan dan kesinambungan perusahaan yang pada akhirnya akan berpengaruh pada pemberian kebutuhan mereka sehingga akan mendorong atau memotivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Pemberian kompensasi yang sesuai maka akan dapat meningkatkan motivasi karyawan (Nugroho dan Kunartinah, 2012). Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini adalah:

H₁ : Terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan dari kompensasi terhadap motivasi kerja *driver*

H₂ : Terdapat pengaruh secara simultan yang signifikan dari kompensasi terhadap motivasi kerja *driver*

2.4.2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja

Bagi perusahaan, karyawan merupakan salah satu sumber daya yang amat dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sebaliknya, bagi karyawan yang mempunyai berbagai macam kebutuhan, perusahaan merupakan salah satu tempat yang dapat memuaskan kebutuhannya. Kompensasi merupakan imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas jasanya dalam melakukan tugas, kewajiban, dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan (Murty dan Hudiwinarsih, 2012). Terdapat dua hal yang perlu diingat oleh perusahaan dalam pemberian kompensasi. Pertama kompensasi yang diberikan perusahaan harus dapat dirasakan adil oleh karyawan dan kedua, besarnya kompensasi tidak jauh berbeda dengan yang diharapkan oleh karyawan. Apabila dua hal ini dapat dipenuhi, maka karyawan akan merasa puas. Kepuasan akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, sehingga tujuan perusahaan maupun kebutuhan karyawan akan tercapai secara bersama.

Besarnya kompensasi yang diterima karyawan mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya. Jika balas jasa yang diterima karyawan semakin besar, berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula.

Dengan demikian kepuasan kerjanya juga semakin baik. Disinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan sebagai seorang penjual tenaga (fisik dan pikiran). Apabila kompensasi yang diterima karyawan (kompensasi finansial dan non finansial) semakin besar maka kinerja karyawan semakin tinggi, sebaliknya apabila kompensasi yang diterima karyawan semakin rendah, maka kinerja karyawan juga rendah (Ghazanfar *et al.*, 2011). Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini adalah:

H₃ : Terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan dari kompensasi terhadap kinerja *driver*

H₄ : Terdapat pengaruh secara simultan yang signifikan dari kompensasi terhadap kinerja *driver*

2.4.3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Seseorang sering melakukan tindakan untuk suatu hal mencapai tujuan. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan (Murti dan Srimulyani, 2013).

Motivasi seorang berawal dari kebutuhan, keinginan dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Hal ini menandakan seberapa kuat dorongan, usaha, intensitas, dan kesediaanya untuk berkorban demi tercapainya tujuan. Dalam hal ini semakin kuat

dorongan atau motivasi dan semangat akan semakin tinggi kinerjanya. Suwardi dan Utomo (2011) menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Sementara Malthis (2007) menyatakan kinerja yang dicari oleh perusahaan dari seseorang tergantung dari kemampuan, motivasi, dan dukungan individu yang diterima.

Menurut Bachtiar (2012) ada hubungan positif antara motivasi dan kinerja dengan pencapaian prestasi, artinya karyawan yang mempunyai motivasi prestasi yang tinggi cenderung mempunyai kinerja tinggi, sebaliknya mereka yang mempunyai kinerja rendah dimungkinkan karena motivasinya rendah. Motivasi seorang berawal dari kebutuhan, keinginan dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Motivasi merupakan variabel penting, yang dimana motivasi perlu mendapat perhatian yang besar pula bagi organisasi dalam peningkatan kinerja pegawainya. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini adalah:

H₅ : Terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja *driver*

H₆ : Pengaruh secara langsung mempunyai pengaruh lebih besar daripada pengaruh secara tidak langsung dimana kompensasi mempengaruhi kinerja melalui motivasi.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di kantor DNA Taxi Magelang. Sedangkan obyek penelitian ini adalah seluruh *driver* DNA Taxi Magelang, dengan kriteria yaitu *driver* yang sudah bekerja minimal selama 1 tahun, tidak dalam masa cuti, dan tidak terlibat dalam kriminalitas. Berdasarkan hasil observasi diketahui bahwa jumlah *driver* yang bekerja di DNA Taxi Magelang sebanyak 30 orang, sehingga seluruh jumlah *driver* tersebut menjadi obyek penelitian ini.

3.2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di PT Dharma Nusa Abdi Taxi Magelang yang beralamatkan di Jl. Jeruk Timur III No.14 Sanden Magelang. PT Dharma Nusa Abdi Taxi Magelang saat ini memiliki 34 karyawan, termasuk 30 (tiga puluh) *driver*. PT Dharma Nusa Abdi Taxi Magelang merupakan perusahaan taksi yang bersaing dengan perusahaan taksi lainnya di Kota Magelang, seperti Falindo Taxi dan Gemilang Taxi. Oleh sebab itu, PT Dharma Nusa Abdi Taxi Magelang membutuhkan sumber daya manusia dengan kualitas kinerja yang baik untuk mendapatkan keunggulan kompetitif.

3.3. Variabel Penelitian

1. Variabel dependen adalah variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja (Y)

2. Variabel independen adalah variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel yang lain. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Kompensasi (X)
3. Variabel intervening adalah variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen menjadi hubungan yang tidak langsung. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah Motivasi (Z)

3.4. Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari sekelompok objek yang mempunyai variasi tertentu antara satu dan lainnya diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007:59). Variabel penelitian ini adalah kompensasi (X), motivasi (Z), dan kinerja (Y).

3.4.1. Kompensasi (X)

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2008:121). Kompensasi dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial terdiri atas kompensasi langsung (*direct financial compensation*) dan kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*) (Schuller dan Jackson, 1999:201).

1. Kompensasi, terdiri atas tiga indikator yakni gaji, tunjangan, dan insentif (komisi dan bonus)
 - a. Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan.
 - 1) Kesesuaian gaji terhadap kebutuhan harian
 - 2) Ketepatan penerimaan gaji
 - 3) Dampak gaji terhadap semangat kerja
 - b. Tunjangan adalah imbalan tidak langsung yang diberikan kepada karyawan, biasanya mencakup asuransi kesehatan, cuti, pensiun, dan rencana pendidikan.
 - 1) Kesesuaian besaran tunjangan dengan jabatan
 - 2) Adanya jaminan asuransi
 - 3) Kemudahan izin cuti
 - 4) Adanya uang pensiun
 - c. Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat digunakan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja.
 - 1) Dampak insentif terhadap semangat kerja
 - 2) Pemberian insentif secara adil
 - 3) Kesesuaian besaran insentif dengan harapan

3.4.2. Motivasi (Z)

Motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya (Siagian, 2002:70). Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja antara lain:

1. Kebutuhan eksistensi (Z_1), kebutuhan ini yang perlu dipenuhi dalam mempertahankan hidup. Indikatornya sebagai berikut:
 - a. Pemberian uang makan dan minum (kelayakan tunjangan makan sehari-hari dan kecukupan tunjangan sehari-hari)
 - b. Pemberian waktu istirahat saat bekerja (waktu istirahat siang yang cukup dan kelayakan waktu istirahat siang)
 - c. Gaji (kecukupan untuk hidup dari gaji yang diterima, ketepatan waktu dalam pembagian gaji, dan selalu mendapatkan sosialisasi dalam sistem penggajian)
 - d. Pemberian tunjangan
 - e. Fasilitas keselamatan kerja
 - f. Adanya surat kontrak bekerja
 - g. Pemberian asuransi kesehatan
2. Kebutuhan Relasi (Z_2), yaitu kebutuhan akan bersosialisasi dengan pihak lain (lingkungan luas di masyarakat) dan rasa ingin diterima oleh rekan-rekan bekerja. Indikator kebutuhan relasi terdiri dari:
 - a. Perasaan terhormat dengan pekerjaan sekarang
 - b. Perasaan bangga terhadap pekerjaan yang sekarang

- c. Perasaan dihargai dalam lingkuan kerja
 - d. Menjalin persahabatan dalam lingkungan pekerjaan
 - e. Menjalin persahabatan dengan orang lain yang seprofesi
3. Kebutuhan untuk berkembang (Z_3), kebutuhan ini berkaitan dengan reputasi atau penghargaan dari pihak lain, indikator kebutuhan berkembang
- a. Penghargaan diri atasan berupa pujian langsung
 - b. Penghargaan dari dalam diri atas hasil pekerjaan yang lalu
 - c. Penghargaan dari dalam diri atas hasil kerja yang sekarang
 - d. Kesempatan dalam menyampaikan pendapat
 - e. Kesempatan mengikuti pelatihan kerja secara langsung dari atasan
 - f. Kebebasan pengambilan keputusan pada lingkungan pekerjaan
 - g. Penghargaan dari dalam diri sendiri atas hasil kerja yang lebih memuaskan

3.4.3. Kinerja (Y)

Kinerja sebagai catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu, dan tingkat sejauh mana individu berhasil menyelesaikan tugasnya tersebut disebut profesi (Bernadine dan Russel, 1993:379). Terdapat 6 (enam) indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan (Bernardine dan Russel, 1993:379) yaitu:

1. *Quality* (merupakan hasil kerja keras dari para karyawan yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan sebelumnya)
 - a. Kemampuan bekerja sesuai target
 - b. Kemampuan bekerja sesuai jadwal
 - c. Kemampuan bekerja sesuai prosedur kerja
2. *Quantity* (merupakan hasil kerja keras dari karyawan yang bisa mencapai skala maksimal yang telah ditentukan oleh pihak perusahaan)
 - a. Kemampuan bekerja sesuai standar perusahaan
 - b. Kemampuan perencanaan hasil kerja
3. *Timeliness* (merupakan kemampuan karyawan dalam bekerja berdasarkan standar waktu kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan)
 - a. Kemampuan penguasaan bidang pekerjaan
 - b. Kemampuan mengambil keputusan
 - c. Tanggung jawab terhadap pekerjaan
4. *Cost effectiveness* (merupakan penggunaan sumber daya dari karyawan secara efisien dan efektif)
 - a. Kemampuan memelihara peralatan kerja
 - b. Kemampuan menghemat biaya pengeluaran perusahaan
5. *Need for supervision* (merupakan kemampuan karyawan dalam bekerja dengan baik tanpa ada pengawasan dari pihak perusahaan)

- a. Ketepatan waktu kehadiran
- b. Ketepatan waktu pulang
6. *Interpersonal impact* (karyawan yang mempunyai rasa harga diri yang tinggi terhadap pekerjaannya).
 - a. Kecepatan menyelesaikan pekerjaan
 - b. Kemampuan mewujudkan hasil kerja
 - c. Kemampuan mencapai hasil kerja maksimal

3.5. Metode dan Teknik Pengumpulan Data

3.5.1. Metode Penelitian

Menurut Arikunto (2002:15) menyatakan bahwa, dalam melakukan penelitian terdapat dua jenis metode yaitu metode kualitatif dan metode kuantitatif. Penelitian kuantitatif didasarkan pada perhitungan-perhitungan statistik sebagai dasar analisis, sedangkan penelitian kualitatif menghasilkan data-data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian survey yaitu penelitian terhadap obyek penelitian.

3.5.2. Sumber Data

1. Data primer adalah data yang dikumpulkan oleh penulis sendiri dengan menggunakan kuesioner yang diberikan kepada responden yang terdiri dari variabel kompensasi, motivasi, serta kinerja dan

karakteristik responden yang meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, jabatan dan lama kerja.

2. Data sekunder adalah data dari hasil penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh peneliti lain atau data yang berasal dari dokumen-dokumen perusahaan. Data sekunder terdapat beberapa jenis diantaranya yaitu skripsi, jurnal, *database*, arsip, dokumen – dokumen dan sebagainya.

3.5.3. Metode Pengambilan Data

1. Observasi

Metode ini dilakukan dengan cara mengamati dan tidak banyak melakukan kegiatan, melainkan hanya mencatat apa yang dilihat atau disaksikan. Metode ini dilakukan dengan mencatat berbagai data yang ada di daerah penelitian yang akan digunakan dalam proses analisa lebih lanjut (Arikunto, 2002:66).

2. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2010). Bentuk survei yang dijalankan adalah survei secara individu yang dijalankan oleh peneliti dengan menemui responden secara langsung.

3. Metode Dokumentasi

Teknik dokumentasi diperoleh dari data yang telah tersusun dalam bentuk dokumen, arsip yang dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan.

3.6. Instrumen atau Alat Pengumpul Data

Instrumen atau alat pengumpul data yang dipergunakan dalam penelitian ini menggunakan metode kuesioner. Adapun desain penelitian dengan meminta responden menunjukkan tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan terhadap serangkaian pernyataan tentang suatu objek. Jawaban responden diberikan skor atau nilai sesuai Skala Likert dengan 4 alternatif jawaban sebagai berikut:

- Sangat Tinggi (ST) diberi skor 4
- Tinggi (T) diberi skor 3
- Rendah (R) diberi skor 2
- Sangat Rendah (SR) diberi skor 1

Skor hasil jawaban dari responden tersebut kemudian di rata-rata dan dihitung dengan rumus interval sebagai berikut:

$$\text{Skala Likert} = \frac{\text{nilai maksimal} - \text{nilai minimal}}{\text{jumlah kelas}} \dots\dots\dots (1)$$

Dari interval tersebut dapat ditentukan skala distribusi kriteria pendapat responden sebagai berikut:

Tabel 3.1. Interval Penilaian

Interval	Kategori
1.00 s/d 1.75	Sangat rendah
1.76 s/d 2.51	Rendah
2.52 s/d 3.27	Tinggi
3.28 s/d 4.03	Sangat tinggi

Sumber : Data primer diolah, 2015

3.7. Uji Instrumen Penelitian

3.7.1. Uji Validitas Instrumen

Menurut (Ghiselli *et al.*, 1981:191) validitas menunjukkan seberapa jauh suatu tes atau satu set dari operasi - operasi mengukur apa yang harusnya diukur. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan analisis faktor dan jenis validitas yang akan diuji adalah *construct validity* (menunjukkan seberapa baik hasil-hasil yang diperoleh dari penggunaan suatu pengukur sesuai dengan teori-teori yang digunakan untuk mendefinisikan suatu konstruk). Uji validitas dapat dilakukan dengan melihat korelasi antara skor masing- masing item dalam kuesioner dengan total skor yang ingin diukur yaitu menggunakan *Coefficient Correlation Pearson* dalam SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*). Jika nilai signifikansi $P_{value} > 0.05$ maka tidak terjadi hubungan yang signifikan, sedangkan apabila nilai signifikansi $P_{value} < 0.05$ maka terjadi hubungan yang signifikan.

3.7.2. Uji Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran dilakukan berulang kali (Husein, 2003:104). Metode yang digunakan untuk mengukur reliabilitas adalah *Cronbach Alpha* dari hasil pengolahan data dengan program *SPSS for Windows Release 17.00* nilai yang dapat dikatakan reliabel jika nilai koefisien alfa lebih besar atau sama dengan 0,6 (Malhotra, 2005:310). Koefisien ini bermanfaat untuk menyelidiki

konsistensi dan homogenitas di antara butir-butir pertanyaan dalam kuesioner. Suatu instrumen tes yang diuji dikatakan reliabel dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Jika *Cronbach Alpha* \geq maka butir atau variabel tersebut reliabel
- b. Jika *Cronbach Alpha* \leq maka butir atau variabel tersebut tidak reliabel

3.8. Teknik Analisis Data

Untuk mengetahui hasil suatu penelitian diterima atau ditolak suatu hipotesis, maka dilakukan analisis terhadap data yang telah diperoleh. Adapun alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.8.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis yang berbentuk uraian dari hasil penelitian yang didukung dengan teori data yang telah ditabulasi, kemudian diikhtisarkan (Sugiyono, 2010:25). Karakteristik responden yang diperlukan dalam penelitian ini adalah nama, jenis kelamin, usia, status menikah, masa kerja dan penghasilan. Sedangkan pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah kompensasi, motivasi, dan kinerja.

3.8.2. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif adalah analisis yang dilakukan dengan menggunakan rumus-rumus statistik dan teknik perhitungan yang digunakan untuk pengujian data, teori, dan hipotesis (Sugiyono, 2010:27).

3.8.3. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan uji regresi terlebih dahulu dilakukan pengujian asumsi klasik, pengujian ini dilakukan untuk memperoleh keyakinan bahwa penggunaan model regresi berganda menghasilkan *estimator linear* yang tidak bias (Algifari, 2000:85). Kondisi ini akan terjadi jika dipenuhi beberapa asumsi yang disebut asumsi klasik.

1) Pengujian Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel *dependen*, variabel *independen*, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2005:110). Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal. Untuk menguji apakah model regresi berdistribusi normal dapat dilihat dari grafik *probability plot* (P-Plot). Uji normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2005:110). Dasar pengambilan keputusannya adalah:

- a. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan titik mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

2) Pengujian Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditentukan adanya korelasi antara variabel *independen*. Jika variabel *independen* saling berkorelasi, maka variabel ini tidak *orthogonal*. Variabel *orthogonal* adalah variabel yang nilai korelasi antar variabel *independen* sama dengan nol (Ghozali, 2005:91). Proteksinya dilakukan dengan menggunakan *tolerance value* dan VIF (*variance inflation factor*). Jika nilai - nilai *tolerance value* > 0,10 dan nilai VIF < 10, maka tidak terjadi multikolinearitas (Ghozali, 2005:91).

3) Pengujian Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan *varians* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2005:55). Gejala heteroskedastisitas terjadi apabila *disturbance terms* untuk setiap observasi tidak lagi konstan, tetapi bervariasi. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Pengujian terhadap gejala heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan model *scatterplot* dengan dasar pemikiran sebagai berikut:

- a. Jika ada pola tertentu, terdapat titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola yang beraturan (bergelombang kemudian menyempit) maka terjadi heteroskedastisitas.

- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik menyebar keatas dan dibawah nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.8.4. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap motivasi dan kinerja *driver* DNA Taxi Magelang, dan bentuk persamaan regresi berganda sebagai berikut:

a. Analisis Regresi Tahap 1

Analisis ini digunakan untuk mengetahui tentang pengaruh tidak langsung kompensasi yang terdiri dari kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi.

- Analisis Regresi Sederhana

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap motivasi. Persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah (Ghozali, 2005:60):

$$Z = a + b_1X_1 \dots\dots\dots (2)$$

Keterangan:

Z : Motivasi

X : Kompensasi

b₁, b₂: Koefisien regresi X₁, dan X₂

- Analisis Regresi Sederhana

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja. Persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian ini (Ghozali, 2005:65) adalah:

$$Y = a + bZ \dots\dots\dots (3)$$

Keterangan:

Z : Motivasi

Y : Kinerja Driver

b : Koefisien regresi Z

b. Analisis Regresi Tahap II

Analisis ini digunakan untuk mengetahui tentang pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja. Persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian ini (Ghozali, 2005:70) adalah:

$$Y = a + b_1X_1 \dots\dots\dots (4)$$

Keterangan:

Y : Kinerja Driver

X : Kompensasi

b_1, b_2 : Koefisien regresi X_1 , dan X_2

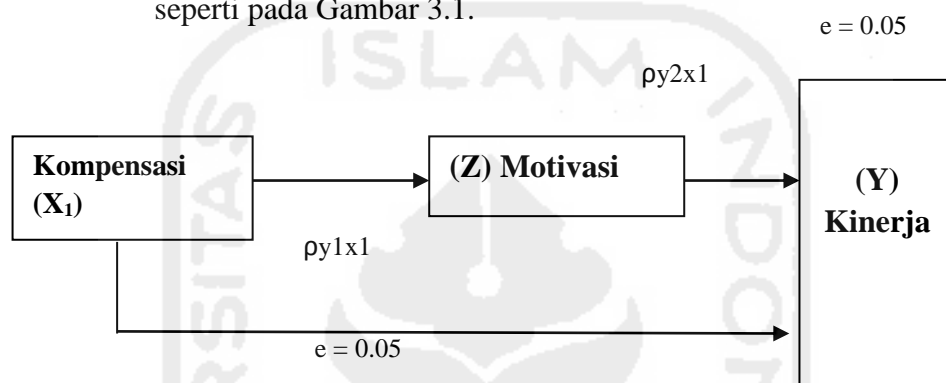
3.8.5. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur digunakan untuk menganalisa hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung, seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Model analisis jalur merupakan pola hubungan sebab akibat

atau *a set of hypothesized causal asymmetric among the variable* (Sugiyono, 2010:112). Dalam model kausal dibedakan antara variabel eksogenus dan variabel endogenus. Variabel eksogenus adalah variabel yang keberagamannya tidak dipengaruhi oleh penyebab di dalam sistem (model), variabel ini ditetapkan sebagai variabel pemula yang memberi efek kepada variabel lain. Variabel ini tidak diperhitungkan jumlah sisanya (*disturbance*) meskipun sebenarnya juga mempunyai sisa atau eror. Sedangkan variabel endogenus dan variabel endogenus lainnya (Sugiyono, 2010:110). Beberapa asumsi yang mendasari analisis jalur (*path analysis*) menurut Sugiyono (2010:114) adalah sebagai berikut:

- a. Hubungan antar variabel adalah bersifat linier, adaptif dan bersifat normal.
- b. Hanya sistem aliran kausal ke satu arah artinya tidak ada arah kausalitas yang berbalik.
- c. Variabel terikat (endogen) minimal dalam skala ukur interval atau ratio.
- d. Menggunakan *sample probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel untuk memberikan peluang yang sama pada setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel.
- e. *Observed variables* diukur tanpa kesalahan (instrumen pengukuran *valid* dan *reliable*), artinya variabel yang diteliti dapat diobservasi secara langsung.

- f. Model yang dianalisis dispesifikasikan (diidentifikasi) dengan benar berdasarkan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan artinya model teori yang dikaji atau diuji dibangun berdasarkan kerangka teoritis tertentu yang mampu menjelaskan hubungan kausalitas antar variabel yang diteliti. Model *path analysis* yang digunakan dalam penelitian ini seperti pada Gambar 3.1.



Gambar 3.1. Model *Path Analysis* (*path model*)

3.9. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara variabel-variabel *independen* terhadap variabel *dependen* secara *parsial* maupun secara *simultan*. Langkah-langkah untuk melakukan pengujian hipotesis - hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Uji F (pengujian secara simultan)

Uji *simultan* dengan F-test bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel *independen* terhadap variabel *dependen*. Langkah-langkah dalam uji F adalah sebagai berikut:

a. Merumuskan hipotesis

H₀: Kompensasi secara simultan tidak mempunyai pengaruh terhadap motivasi dan kinerja

H_a: Kompensasi secara simultan mempunyai pengaruh terhadap motivasi dan kinerja

b. Menentukan tingkat signifikansi (α) yaitu sebesar 0.05

c. Kriteria pengujian

- Jika $P_{\text{value}} > \alpha = H_0$ diterima, berarti tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel-variabel kompensasi terhadap motivasi dan kinerja secara *simultan*.
- Jika $P_{\text{value}} \leq \alpha = H_0$ ditolak, berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel-variabel kompensasi terhadap motivasi dan kinerja secara *simultan*.

2. Pengujian Parsial (Uji-t)

Pengujian secara *parsial* menggunakan uji t (pengujian signifikansi secara parsial). Pengujian secara *parsial* ini dimaksudkan untuk melihat apakah pengaruh variabel *independen* secara individual terhadap variabel *dependen* signifikan atau tidak. Langkah-langkah dalam uji t adalah sebagai berikut:

a. Merumuskan hipotesis

H₀: Kompensasi secara *parsial* tidak mempunyai pengaruh terhadap motivasi dan kinerja.

H_a: Kompensasi secara *parsial* mempunyai pengaruh terhadap motivasi dan kinerja

b. Menentukan tingkat signifikansi (α) yaitu sebesar 0,05

c. Kriteria pengujian

- Jika $P \text{ value} > \alpha = H_0$ diterima, berarti tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel-variabel kompensasi terhadap motivasi dan kinerja secara *parsial*.
- Jika $P \text{ value} \leq \alpha = H_0$ ditolak, berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel-variabel kompensasi terhadap motivasi dan kinerja secara *parsial*.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan menguraikan hasil penelitian mengenai ”Pengaruh Moderasi Motivasi Pada Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja”. Data yang digunakan merupakan data primer hasil kuesioner yang disebarkan kepada 30 *driver* dan hasil dari jawaban dari responden ini nantinya akan menjadi informasi untuk menjawab permasalahan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya.

Sesuai dengan permasalahan yang telah dikemukakan serta kepentingan untuk pengujian hipotesis, maka teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi analisis deskriptif berupa karakteristik responden dan penilaian responden terhadap variabel-variabel yang diteliti dan analisis kuantitatif sebagai analisis yang menggunakan rumus dan teknik perhitungan untuk mengatasi masalah yang sedang diteliti. Teknik perhitungan yang digunakan dalam penelitian ini adalah model analisis regresi linier sederhana serta analisis jalur (*path analysis*).

4.1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

4.1.1. Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan berdasarkan analisis item yaitu mengkorelasikan skor setiap item dengan skor variabel (hasil penjumlahan seluruh skor item pertanyaan). Teknik korelasinya memakai *Pearson Correlation*, dihitung dengan menggunakan bantuan program SPSS. Item pertanyaan dinyatakan valid apabila memiliki nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$. Hasil uji

validitas berdasarkan perhitungan dengan menggunakan SPSS ditampilkan pada Tabel 4.1. hingga Tabel 4.3.

Tabel 4.1. Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi

Variabel	Indikator	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Kompensasi (X)	X ₁	0.563	0.361	Valid
	X ₂	0.616	0.361	Valid
	X ₃	0.725	0.361	Valid
	X ₄	0.629	0.361	Valid
	X ₅	0.570	0.361	Valid
	X ₆	0.629	0.361	Valid
	X ₇	0.485	0.361	Valid
	X ₈	0.570	0.361	Valid
	X ₉	0.725	0.361	Valid
	X ₁₀	0.534	0.361	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2015 (Lampiran 1, hal. 120)

Berdasarkan Tabel 4.1. hasil uji validitas memperlihatkan nilai r_{hitung} setiap indikator variabel kompensasi lebih besar dibandingkan r_{tabel} . Dengan demikian indikator atau kuesioner yang digunakan oleh variabel kompensasi dinyatakan valid untuk digunakan sebagai alat ukur variabel.

Tabel 4.2. Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi

Variabel	Indikator	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Motivasi (Z)	Z ₁	0.672	0.361	Valid
	Z ₂	0.722	0.361	Valid
	Z ₃	0.644	0.361	Valid
	Z ₄	0.698	0.361	Valid
	Z ₅	0.491	0.361	Valid
	Z ₆	0.698	0.361	Valid
	Z ₇	0.434	0.361	Valid
	Z ₈	0.672	0.361	Valid
	Z ₉	0.722	0.361	Valid
	Z ₁₀	0.644	0.361	Valid
	Z ₁₁	0.698	0.361	Valid
	Z ₁₂	0.491	0.361	Valid
	Z ₁₃	0.698	0.361	Valid
	Z ₁₄	0.434	0.361	Valid
	Z ₁₅	0.672	0.361	Valid
	Z ₁₆	0.722	0.361	Valid
	Z ₁₇	0.644	0.361	Valid

	Z ₁₈	0.698	0.361	Valid
	Z ₁₉	0.491	0.361	Valid
	Z ₂₀	0.698	0.361	Valid
	Z ₂₁	0.434	0.361	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2015 (Lampiran 1, hal. 122)

Berdasarkan Tabel 4.2. hasil uji validitas memperlihatkan nilai r_{hitung} setiap indikator variabel motivasi lebih besar dibandingkan r_{tabel} . Dengan demikian indikator atau kuesioner yang digunakan oleh variabel motivasi dinyatakan valid untuk digunakan sebagai alat ukur variabel.

Sedangkan berdasarkan Tabel 4.3. hasil uji validitas memperlihatkan nilai r_{hitung} setiap indikator variabel kinerja lebih besar dibandingkan r_{tabel} . Dengan demikian indikator atau kuesioner yang digunakan oleh variabel kinerja dinyatakan valid untuk digunakan sebagai alat ukur variabel.

Tabel 4.3. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja

Variabel	Indikator	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Kinerja (Y)	Y ₁	0.451	0.361	Valid
	Y ₂	0.563	0.361	Valid
	Y ₃	0.382	0.361	Valid
	Y ₄	0.693	0.361	Valid
	Y ₅	0.400	0.361	Valid
	Y ₆	0.741	0.361	Valid
	Y ₇	0.650	0.361	Valid
	Y ₈	0.649	0.361	Valid
	Y ₉	0.567	0.361	Valid
	Y ₁₀	0.381	0.361	Valid
	Y ₁₁	0.498	0.361	Valid
	Y ₁₂	0.415	0.361	Valid
	Y ₁₃	0.426	0.361	Valid
	Y ₁₄	0.625	0.361	Valid
	Y ₁₅	0.584	0.361	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2015 (Lampiran 1, hal. 123)

Berdasarkan Tabel 4.1. hingga Tabel 4.3. diperoleh nilai r_{hitung} dari semua item kuesioner variabel penelitian menunjukkan lebih besar dari nilai r_{tabel} . Sehingga kuesioner dari variabel-variabel tersebut valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

4.1.2. Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas berarti jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu, dan semakin tinggi koefisien reliabilitas semakin reliabel jawaban yang diperoleh dari responden. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung besarnya nilai Cronbach's *Alpha* instrumen dari masing-masing variabel yang diuji. Apabila nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* lebih besar dari 0.6, maka jawaban dari responden sebagai alat pengukur dinilai dinyatakan *reliabel*. Jika nilai *Cronbachs Coefficient Alpha* lebih kecil 0.6, maka jawaban dari para responden pada kuesioner sebagai alat pengukur dinilai dinyatakan tidak *reliable*. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Alpha Cronbach</i>	Keterangan
Kompensasi (X)	0.805	Reliabel
Motivasi (Z)	0.921	Reliabel
Kinerja (Y)	0.806	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2015 (Lampiran 1, hal. 120-124)

Berdasarkan Tabel 4.4. diperoleh nilai nilai *Alpha Cronbach* dari semua variabel penelitian menunjukkan lebih besar dari nilai 0,6. Dengan demikian jawaban-jawaban responden dari variabel-variabel penelitian

tersebut reliabel, sehingga kuesioner dari variabel-variabel tersebut reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

4.2. Identitas Responden

Deskripsi identitas responden *driver* yang bekerja di DNA Taxi Magelang secara lengkap adalah sebagai berikut:

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan kuisisioner yang dikumpulkan dari 30 responden diperoleh data tentang jenis kelamin responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin ditunjukkan pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Prosentase
Pria	30	100
Wanita	0	0
Jumlah	30	100

Sumber : Hasil olah data, 2015

Berdasarkan Tabel 4.5. dapat diketahui bahwa 30 responden seluruhnya berjenis kelamin pria (100 persen). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pekerjaan sebagai *driver* masih didominasi oleh pria.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Berdasarkan kuisisioner yang dikumpulkan dari 30 responden diperoleh data tentang status pernikahan responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan status perkawinan ditunjukkan pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Status perkawinan	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Prosentase
Belum Menikah	11	36.6
Menikah	19	63.3
Duda/Janda	0	0
Jumlah	30	100

Sumber : Hasil olah data, 2015

Berdasarkan Tabel 4.6. dapat diketahui dari 30 responden yang berstatus menikah sebanyak 19 orang (63.3 persen), responden yang berstatus belum menikah/lajang sebanyak 11 orang (36.6 persen) dan responden yang berstatus duda/janda tidak ada. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas *driver* di DNA Taxi Magelang sudah menikah.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan kuisioner yang dikumpulkan dari 30 responden diperoleh data tentang tingkat usia responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan usia ditunjukkan pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Prosentase
Kurang dari 22 tahun	5	16.6
22 - 26 tahun	9	30.0
27 - 35 tahun	13	43.3
36 - 40 tahun	2	6.6
41 – 50 tahun	1	3.3
Lebih dari 50 tahun	0	0
Jumlah	30	100

Sumber : Hasil olah data, 2015

Berdasarkan Tabel 4.7. dapat diketahui dari 30 responden yang mempunyai usia responden kurang dari 22 tahun sebanyak 5 orang (16.6 persen), berusia 22 – 26 tahun sebanyak 9 orang (30 persen), berusia 27 – 35 tahun sebanyak 13 orang (43.3 persen), berusia 36 - 40 tahun sebanyak

2 orang (6.6 persen), berusia 41 – 50 tahun sebanyak 1 orang (3.3 persen) dan lebih dari 50 tahun tidak ada. Hal ini menunjukkan bahwa *driver* DNA Taxi Magelang mayoritas berusia 27-35 tahun.

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan kuisioner yang dikumpulkan dari 30 responden diperoleh data tentang lama kerja *driver*. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja ditunjukkan pada Tabel 4.8.

Tabel 4.8. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Lama Kerja	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Prosentase
Kurang dari 2 Tahun	12	40
Antara 2-5 Tahun	18	60
Lebih dari 6 Tahun	0	0
Jumlah	30	100

Sumber : Hasil olah data, 2015

Berdasarkan Tabel 4.8. dapat diketahui dari 30 responden yang mempunyai masa kerja dibawah 2 tahun sebanyak 12 orang (40 persen), masa kerja 2 – 5 tahun sebanyak 18 orang (60 persen), dan lebih dari 6 tahun tidak ada. Hal ini menunjukkan bahwa *driver* yang bekerja di DNA Taxi Magelang mayoritas mempunyai masa kerja 2 – 5 tahun.

5. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan

Berdasarkan kuisioner yang dikumpulkan dari 30 responden diperoleh data tentang pendapatan *driver*. Karakteristik responden berdasarkan pendapatan harian ditunjukkan pada Tabel 4.9.

Tabel 4.9. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan Harian

Pendapatan	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Prosentase
Kurang dari Rp 50.000	4	13.3
Rp 50.000 - Rp 100.000	22	73.3
Rp 100.001 - Rp 200.000	4	13.3
Lebih dari Rp 200.000	0	0
Jumlah	30	100

Sumber : Hasil olah data, 2015

Berdasarkan Tabel 4.9. dapat diketahui dari 30 responden bahwa rata-rata tidak ada pendapatan harian responden lebih dari Rp 200.000, selanjutnya pendapatan harian responden yang kurang dari Rp 50.000 sebanyak 4 orang (13.3 persen), pendapatan harian responden antara Rp 50.000 – Rp. 100.000 sebanyak 22 orang (73.3 persen) dan pendapatan harian responden antara Rp 100.001 – Rp 200.000 sebanyak 4 orang (13.3 persen). Hal ini menunjukkan bahwa *driver* yang bekerja di DNA Taxi Magelang mayoritas mempunyai pendapatan harian antara Rp 50.000 – Rp. 100.000.

4.3. Deskripsi Data Penelitian

Deskripsi data penelitian menunjukkan rekapitulasi tanggapan-tanggapan responden terhadap pertanyaan dari kompensasi, kinerja serta motivasi *driver* yang bekerja di DNA Taxi Magelang yang terdiri dari beberapa item-item pernyataan dengan skala sangat setuju, setuju, ragu-ragu tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Berikut deskripsi penilaian responden terhadap masing-masing item-item variabel penelitian yang diperoleh dengan perhitungan interval sebagai berikut:

$$\text{Skala Likert} = \frac{\text{nilai maksimal} - \text{nilai minimal}}{\text{jumlah kelas}} \dots\dots\dots (5)$$

Kemudian penilaian variabel dihitung berdasarkan penilaian rata-rata pada setiap variabel, selanjutnya diskor dengan interval sebagai-berikut :

- Interval 1,00 sd 1,75 kategori sangat rendah
- Interval 1,76 sd 2,51 kategori rendah
- Interval 2,52 sd 3,27 kategori tinggi
- Interval 3,28 sd 4,03 kategori sangat tinggi

1. Variabel Kompensasi Finansial

Distribusi jawaban responden terhadap variabel kompensasi finansial ditunjukkan pada Tabel 4.10.

Tabel 4.10. Rata-rata Penilaian Responden Tentang Kompensasi (X)

No item	Item Pernyataan	Rerata	Prosentase (%)	Kategori
1	Gaji yang diberikan mampu memenuhi kebutuhan sehari-hari	3.20	80.00	Tinggi
2	Gaji diberikan tepat pada waktunya	2.83	70.75	Tinggi
3	Gaji yang saya terima dapat memotivasi dan meningkatkan semangat kerja	2.43	60.75	Rendah
4	Insentif yang diberikan dapat meningkatkan semangat kerja	3.07	76.75	Tinggi
5	Insentif yang diberikan dibagikan secara adil	2.70	67.50	Tinggi
6	Insentif yang saya terima telah sesuai dengan yang saya harapkan	3.07	76.75	Tinggi
7	Saya merasa, bahwa tunjangan yang diberikan sesuai dengan peranan/posisi saya	3.03	75.75	Tinggi
8	Saya merasa aman dengan adanya jaminan asuransi	2.70	67.50	Tinggi

9	Perusahaan tempat saya bekerja, memberikan izin cuti saat kebutuhan mendesak	2.43	60.75	Rendah
10	Perusahaan tempat saya bekerja, memiliki rencana pemberian pesangon saat saya pensiun	2.90	72.50	Tinggi
Rerata (X)		2.83	70.75	Tinggi

Sumber : Hasil olah data, 2015

Berdasarkan Tabel 4.10. dapat dinyatakan variabel kompensasi memiliki skor rata-rata sebesar 2.83 yang berada dalam interval (2.52 s/d 3.27) atau dalam kategori tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa kompensasi yang terdiri dari bayaran (*pay*) dalam bentuk gaji, upah, bonus serta tunjangan dan insentif yang diterima *driver* DNA Taxi Magelang sudah baik.

Meskipun secara keseluruhan *driver* menilai tinggi terhadap penilaian kompensasi finansial, tetapi dari seluruh indikator tersebut yang mempunyai skor rata-rata tertinggi adalah kesesuaian gaji terhadap kebutuhan harian (X_1), sedangkan skor rata-rata terendah adalah dampak gaji terhadap semangat kerja (X_3) dan kemudahan izin kerja (X_9). Artinya kesesuaian gaji terhadap kebutuhan harian (X_1), dampak gaji terhadap semangat kerja (X_3) dan kemudahan izin kerja (X_9) merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung peningkatan kinerja *driver* berdasarkan aspek kompensasi finansial.

2. Variabel Motivasi

Distribusi jawaban responden terhadap variabel motivasi dibagi menjadi tiga bagian yaitu penilaian terhadap kebutuhan eksistensi (Z_1), penilaian terhadap kebutuhan relasi (Z_2), dan penilaian terhadap kebutuhan untuk berkembang (Z_3) yang ditunjukkan pada Tabel 4.11. hingga 4.13.

Tabel 4.11. Rata-rata Penilaian Responden Tentang Kebutuhan Eksistensi (Z_1)

No item	Item Pernyataan	Rerata	Prosentase (%)	Kategori
1	Kelayakan dan kecukupan tunjangan harian	3.20	80.00	Tinggi
2	Kelayakan dan kecukupan waktu istirahat siang	2.83	70.75	Tinggi
3	Kesesuaian besarnya gaji yang diterima dengan UMR	2.43	60.75	Rendah
4	Kecukupan kebutuhan hidup sehari-hari dari gaji bulanan	3.07	76.75	Tinggi
5	Ketepatan waktu perusahaan dalam membayar gaji	2.70	67.50	Tinggi
6	Adanya tunjangan hari raya	3.07	76.75	Tinggi
7	Adanya asuransi kesehatan	3.03	75.75	Tinggi
8	Kejelasan hak dan kewajiban dalam surat kontrak kerja	3.20	80.00	Tinggi
Rerata (Z_1)		2.94	73.50	Tinggi

Sumber: Hasil olah data, 2015

Berdasarkan Tabel 4.11. dapat dinyatakan tingkat variabel motivasi (Z) untuk kebutuhan eksistensi (Z_1) memiliki skor rata-rata sebesar 2.94 yang berada dalam interval (2.52 s/d 3.27) atau dalam kategori tinggi. Hal ini menjelaskan tingginya tingkat kebutuhan eksistensi dan merupakan dorongan kuat untuk berprestasi bagi *driver* DNA Taxi Magelang.

Meskipun *driver* menilai tinggi terhadap penilaian kebutuhan eksistensi, tetapi dari seluruh indikator tersebut yang mempunyai skor rata-rata tertinggi adalah kelayakan dan kecukupan tunjangan harian ($Z_{1.1}$) dan

kejelasan hak dan kewajiban dalam surat kontrak kerja ($Z_{1.8}$). Sedangkan indikator yang memiliki skor rata-rata terendah adalah kesesuaian gaji dengan UMR ($Z_{1.3}$). Artinya indikator kelayakan dan kecukupan tunjangan harian ($Z_{1.1}$), kejelasan hak dan kewajiban dalam surat kontrak kerja ($Z_{1.8}$), dan kesesuaian gaji dengan UMR ($Z_{1.3}$) merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung peningkatan kinerja *driver* berdasarkan aspek kebutuhan eksistensi kerja.

Tabel 4.12. Rata-rata Penilaian Responden Tentang Kebutuhan Relasi (Z_2)

No item	Item Pernyataan	Rerata	Prosentase (%)	Kategori
1	Rasa bangga menjadi karyawan perusahaan	2.83	70.75	Tinggi
2	Adanya penghargaan karyawan dalam lingkungan kerja	2.43	60.75	Rendah
3	Adanya penghargaan dari atasan	3.07	76.75	Tinggi
4	Adanya penghargaan dari rekan kerja	2.70	67.50	Tinggi
5	Hubungan persahabatan dengan atasan	3.07	76.75	Tinggi
6	Hubungan persahabatan dengan rekan kerja	3.03	75.75	Tinggi
Rerata (Z_2)		2.85	71.25	Tinggi

Sumber: Hasil olah data, 2015

Berdasarkan Tabel 4.12. dapat dinyatakan tingkat variabel motivasi (Z) untuk kebutuhan relasi (Z_2) memiliki skor rata-rata sebesar 2.85 yang berada dalam interval (2.52 s/d 3.27) atau dalam kategori tinggi. Hal ini menjelaskan tingginya tingkat kebutuhan relasi merupakan dorongan kuat untuk berprestasi bagi *driver* DNA Taxi Magelang.

Meskipun *driver* menilai tinggi terhadap penilaian kebutuhan relasi, tetapi dari seluruh indikator tersebut yang mempunyai skor rata-rata tertinggi adalah hubungan persahabatan dengan atasan ($Z_{2.5}$). Sedangkan skor rata-rata terendah adalah penghargaan karyawan dalam lingkungan kerja ($Z_{2.2}$). Artinya indikator hubungan persahabatan dengan atasan ($Z_{2.5}$) dan penghargaan karyawan dalam lingkungan kerja ($Z_{2.2}$) merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung peningkatan kinerja *driver* berdasarkan aspek kebutuhan relasi.

Tabel 4.13. Rata-rata Penilaian Responden Tentang Kebutuhan untuk Berkembang (Z_3)

No item	Item Pernyataan	Rerata	Prosentase (%)	Kategori
1	Adanya pujian langsung dari atasan	3.20	80.00	Tinggi
2	Ada penilaian dari dalam diri, atas kerja yang lalu	2.83	70.75	Tinggi
3	Ada penilaian dari dalam diri, atas hasil kerja yang sekarang	2.43	60.75	Rendah
4	Kesempatan menyampaikan pendapat	3.07	76.75	Tinggi
5	Kesempatan mengikuti pelatihan kerja	2.70	67.50	Tinggi
6	Pemberian kesempatan untuk mengambil keputusan	3.07	76.75	Tinggi
7	Penghargaan pribadi terhadap hasil kerja	3.03	75.75	Tinggi
Rerata (Z_3)		2.90	72.50	Tinggi
Rerata Total (Z)		2.90	72.50	Tinggi

Sumber: Hasil olah data, 2015

Berdasarkan Tabel 4.13. dapat dinyatakan tingkat variabel motivasi (Z) untuk kebutuhan berkembang (Z_3) memiliki skor rata-rata sebesar 2.90 yang berada dalam interval (2.52 s/d 3.27) atau dalam kategori tinggi. Hal

ini menjelaskan tingginya tingkat kebutuhan berkembang merupakan dorongan kuat untuk berprestasi bagi *driver* DNA Taxi Magelang.

Meskipun *driver* menilai tinggi terhadap penilaian kebutuhan berkembang, tetapi dari seluruh indikator tersebut yang mempunyai skor rata-rata tertinggi adalah adanya pujian langsung dari atasan ($Z_{3.1}$). Sedangkan skor rata-rata terendah adalah penghargaan dari dalam diri atas hasil kerja yang sekarang ($Z_{3.3}$). Artinya indikator adanya pujian langsung dari atasan ($Z_{3.1}$) dan penghargaan dari dalam diri atas hasil kerja yang sekarang ($Z_{3.3}$) merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung peningkatan kinerja *driver* berdasarkan aspek kebutuhan berkembang.

3. Variabel Kinerja

Berikut distribusi jawaban responden terhadap variabel kinerja ditunjukkan pada Tabel 4.14.

Berdasarkan Tabel 4.14. dapat dinyatakan variabel kinerja memiliki skor rata-rata sebesar 3.15 yang berada dalam interval (2.52 s/d 3.27) atau dalam kategori tinggi. Hal ini menjelaskan tingginya hasil kerja yang dapat dicapai oleh *driver* DNA Taxi Magelang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing pekerja dalam rangka upaya mencapai tujuan DNA Taxi Magelang.

Tabel 4.14. Rata-rata Penilaian Responden Tentang Kinerja (Y)

No item	Item Pernyataan	Rerata	Prosentase (%)	Kategori
1	Kemampuan bekerja sesuai dengan target yang ditentukan instansi	3.27	81.75	Tinggi
2	Kemampuan bekerja sesuai dengan jadwal yang di tentukan	3.13	78.25	Tinggi
3	Kemampuan bekerja sesuai dengan prosedur yang ditentukan	3.13	78.25	Tinggi
4	Kemampuan bekerja sesuai standar perusahaan	3.23	80.75	Tinggi
5	Kemampuan merencanakan hasil kerja yang ingin dicapai.	3.07	76.75	Tinggi
6	Rasa tanggung jawab terhadap tugas yang di berikan	3.20	80.00	Tinggi
7	Kemampuan mengambil keputusan dalam situasi yang mendesak	3.13	78.25	Tinggi
8	Penguasaan bidang tugas	3.37	84.25	Sangat Tinggi
9	Kemampuan mewujudkan hasil kerja yang direncanakan	3.27	81.75	Tinggi
10	Kemampuan mencapai hasil kerja sesuai batas waktu yang ditentukan	3.03	75.75	Tinggi
11	Ketepatan waktu hadir kerja	3.00	75.00	Tinggi
12	Ketepatan waktu pulang kerja	3.03	75.75	Tinggi
13	Kecepatan dalam penyelesaian pekerjaan	3.17	79.25	Tinggi
14	Kemampuan memelihara alat - alat milik perusahaan	3.07	76.75	Tinggi
15	Kemampuan menghemat anggaran biaya perusahaan	3.17	79.25	Tinggi
Rerata (Y)		3.15	78.75	Tinggi

Sumber : Hasil olah data, 2015

Meskipun *driver* menilai tinggi terhadap penilaian kinerja, tetapi dari seluruh indikator tersebut yang mempunyai skor rata-rata tertinggi adalah kemampuan penguasaan bidang kerja (Y_{1.8}), sedangkan skor rata-rata terendah adalah ketepatan waktu kehadiran (Y_{1.11}). Artinya

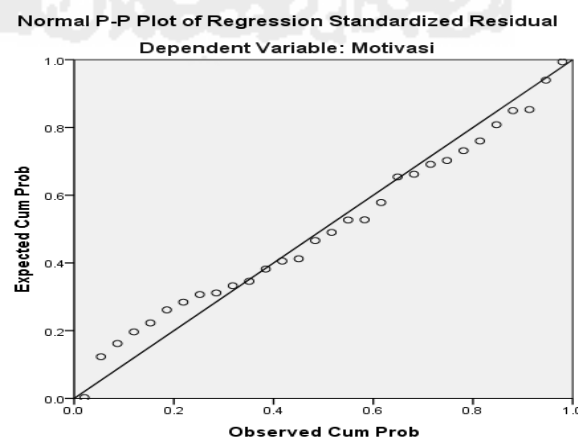
kemampuan penguasaan bidang kerja ($Y_{1.8}$) dan ketepatan waktu kehadiran ($Y_{1.11}$) merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja *driver*.

4.4. Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk menguji model regresi sehingga diperoleh model regresi dari metode kuadrat terkecil yang menghasilkan estimator linier tidak bias. Model regresi yang diperoleh berdistribusi normal dan terbatas dari gejala multikolineritas, dan heteroskedastisitas.

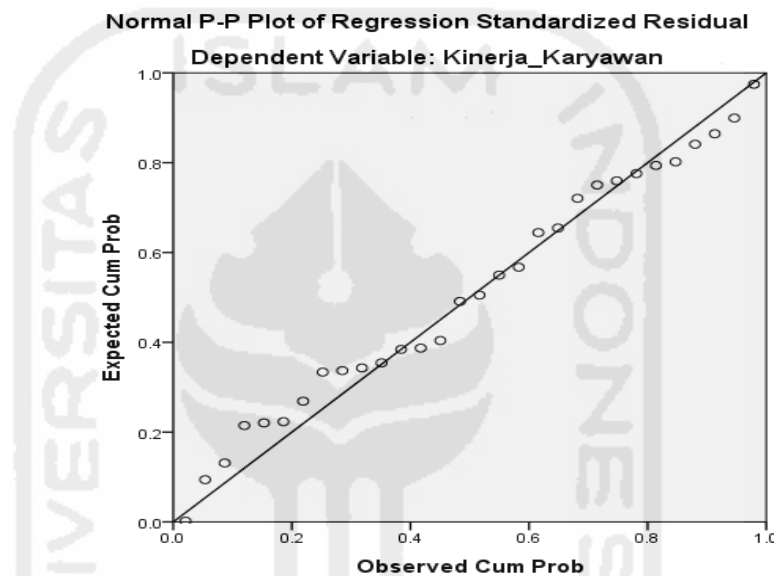
1. Pengujian normalitas data

Uji normalitas adalah uji untuk mengetahui normalitas dan bertujuan untuk menguji apakah variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Sehingga apabila data tersebut memiliki distribusi normal maka uji-t dapat dilakukan, sementara apabila asumsi normalitas tidak dapat dipenuhi maka inferensi tidak dapat dilakukan dengan statistik t. Hasil uji normalitas dengan Normal P-P Plot ditunjukkan pada Gambar 4.1.



Gambar 4.1. Pengujian Normalitas Terhadap Motivasi
Sumber: Hasil olah data, 2015 (Lampiran 5, hal. 128)

Hasil uji normalitas dengan Normal P-P Plot menunjukkan bahwa angka probabilitas disekitar garis linier atau lurus. Artinya bahwa seluruh variabel yang mempengaruhi motivasi digunakan dalam penelitian memiliki random data yang berdistribusi normal, sehingga pengujian statistik selanjutnya dapat dilakukan.



Gambar 4.2. Pengujian Normalitas Terhadap Kinerja
Sumber: Hasil olah data, 2015 (Lampiran 7, hal. 131)

Hasil uji normalitas dengan Normal P-P Plot menunjukkan bahwa angka probabilitas disekitar garis linier atau lurus. Artinya bahwa seluruh variabel yang mempengaruhi kinerja digunakan dalam penelitian memiliki random data yang berdistribusi normal, sehingga pengujian statistik selanjutnya dapat dilakukan.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan linear yang sempurna diantara variabel-variabel bebas dalam regresi. Untuk mengetahui ada tidaknya gejala multikolinearitas dapat

dilihat dari besarnya nilai tolerance dan VIF (*Variances Inflation Factor*) melalui program SPSS. Kriteria yang dipakai adalah apabila nilai *tolerance* $> 0,1$ atau nilai VIF < 10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas disajikan pada Tabel 4.15.

Tabel 4.15. Hasil Uji Multikolinieritas

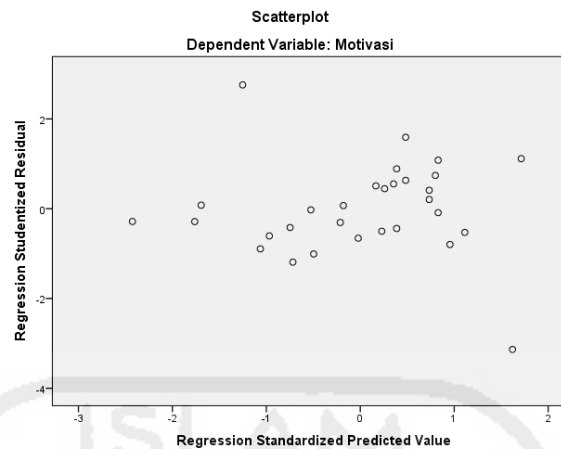
Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Kompensasi (X)	0.564	1.774	Tidak Terjadi Multikolinieritas
Motivasi (Z)	0.564	1.774	Tidak Terjadi Multikolinieritas

Sumber : Hasil olah data, 2015 (Lampiran 7, hal. 131)

Berdasarkan Tabel 4.15. dapat diketahui hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai nilai *tolerance* $> 0,1$ atau nilai VIF < 10 . Hal ini dapat disimpulkan bahwa persamaan model regresi tidak mengandung masalah multikolinieritas yang artinya tidak ada korelasi yang signifikan diantara variabel-variabel bebas sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

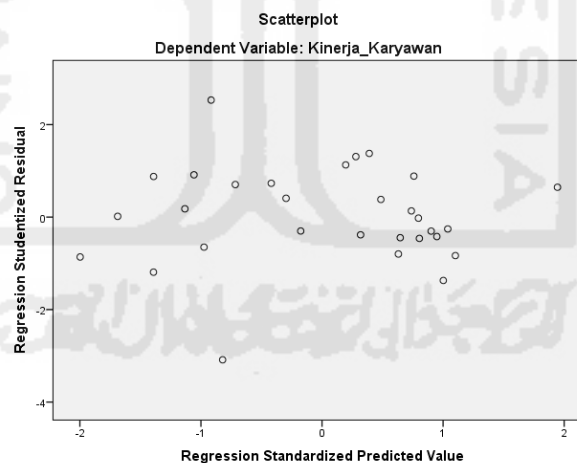
3. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas muncul ketika varian dari distribusi probabilitas gangguan tidak konstan untuk seluruh pengamatan atas variabel penelitian. Metode yang digunakan untuk menguji heteroskedastisitas dalam penelitian ini memakai diagram *scatterplot*.



Gambar 4.3. Diagram Scatterplot Motivasi
 Sumber : Hasil olah data, 2015 (Lampiran 5, hal. 128)

Berdasarkan Gambar 4.3. dapat disimpulkan bahwa tidak ada pola yang jelas dalam pengujian terhadap variabel motivasi, serta titik-titik menyebar keatas dan dibawah 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 4.4. Diagram Scatterplot Kinerja
 Sumber : Hasil olah data, 2015 (Lampiran 7, hal. 131)

Berdasarkan Gambar 4.4. dapat disimpulkan bahwa tidak ada pola yang jelas dalam pengujian terhadap variabel kinerja, serta titik-titik menyebar keatas dan dibawah 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.5. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Penelitian menggunakan analisis statistik yaitu analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis ini digunakan untuk menguji pengaruh variable *intervening* (Z) dimana penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variable (*model casual*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Hubungan langsung terjadi jika satu variabel mempengaruhi variabel lainnya tanpa ada variabel ketiga yang memediasi (*intervening*) hubungan kedua variabel tersebut. Hubungan tidak langsung adalah jika ada variabel ketiga yang memediasi hubungan kedua variabel ini (Ghozali, 2005:160). Dengan demikian dalam model hubungan antar variabel tersebut, terdapat variabel independen yang dalam hal ini disebut variabel eksogen (*exogenous*), dan variabel dependen yang disebut variabel endogen (*endogenous*). Melalui analisis jalur ini akan dapat ditemukan jalur mana yang paling tepat dan singkat suatu variabel independen menuju variabel dependen yang terakhir (Sugiyono, 2010:39).

4.5.1. Regresi Model I

1. Uji Pengaruh Individual (Uji t)

Tabel 4.16. Uji Pengaruh Individual (Uji t) Model I

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	1.235	.491		2.512	.018
	Kompensasi	.642	.138	.660	4.654	.000

a. Dependent Variable: Motivasi

Sumber : Data primer diolah, 2015 (Lampiran 5, hal. 127)

Berdasarkan Tabel 4.16. model regresi untuk motivasi atas faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu kompensasi sebagai berikut:

$$Z = 0.660 X + 0.05$$

Berdasarkan persamaan regresi, menunjukkan bahwa variabel kompensasi mempunyai arah koefisien regresi yang positif atau berbanding lurus terhadap motivasi, hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi akan memberikan pengaruh positif terhadap motivasi. Hasil Uji Pengaruh Individual (uji t) adalah sebagai berikut:

a. Pengaruh kompensasi finansial terhadap motivasi

1) Hipotesis

$H_0 : b_1 = 0$ Tidak ada pengaruh kompensasi terhadap motivasi

$H_1 : b_1 \neq 0$ Kompensasi mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap motivasi

2) Kriteria

- Jika $P_{value} > \alpha = H_0$ diterima, berarti tidak terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap motivasi

- Jika $P_{value} \leq \alpha = H_0$ ditolak, berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap motivasi

3) Hasil

Berpedoman pada t_{tabel} yaitu sebesar 2.0484, dan diperoleh t_{hitung} sebesar 4.654. Hal ini menunjukkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $4.654 > 2.0484$. Tabel 4.16 menunjukkan nilai *p-value* hasil uji-t dari variabel kompensasi sebesar 0.000. Dikarenakan nilai *p-value* lebih

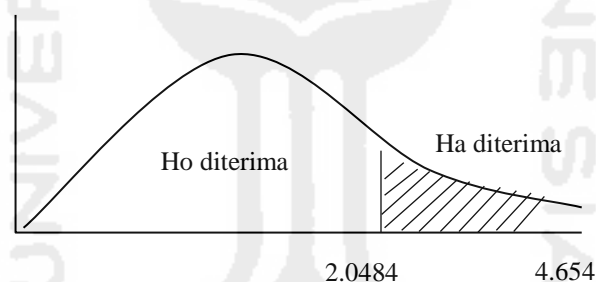
kecil dari tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ atau ($0.000 < 0.05$), maka H_0 ditolak yang berarti kompensasi mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap motivasi.

4) Kesimpulan

Hipotesis pertama yang menyatakan "terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi terhadap motivasi" diterima atau terbukti.

5) Gambar

Dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar $\alpha = 5\%$ dalam pengambilan kesimpulan dapat diperjelas dengan Gambar 4.5.



Gambar 4.5. Hasil Uji t Kompensasi Terhadap Motivasi

Sumber: Hasil olah data (2015)

2. Uji F dan Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk membuktikan bahwa variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen digunakan uji F statistik. Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara bersama-sama (serempak) mempengaruhi variabel dependen. Hasil uji secara bersama-sama/serempak (Uji F) ditunjukkan pada Tabel 4.17.

Tabel 4.17. Pengujian Hipotesis secara Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.688	1	2.688	21.662	.000 ^b
	Residual	3.475	28	.124		
	Total	6.163	29			

a. Dependent Variable: Motivasi

b. Predictors: (Constant), Kompensasi

Sumber : Data primer diolah, 2015 (Lampiran 5, hal. 127)

Berikut formula hipotesis hasil uji F seperti berikut:

1) Hipotesis

H_0 : Tidak ada pengaruh antara variabel kompensasi secara simultan terhadap variabel motivasi

H_2 : Kompensasi secara simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel motivasi

2) Kriteria

- Jika $P_{value} > \alpha = H_0$ diterima, berarti tidak terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap motivasi secara simultan
- Jika $P_{value} \leq \alpha = H_0$ ditolak, berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap motivasi secara simultan

3) Hasil

Berpedoman pada $DF = N-k-1$ diperoleh F_{tabel} atau $F_{0,05;27;2}$ yaitu sebesar 3.2317, dan diperoleh F_{hitung} sebesar 21,662. Hal ini menunjukkan bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $21,662 > 3,2317$. Tabel 4.17. menunjukkan nilai *p-value* dari hasil uji F sebesar 0.000. Dikarenakan nilai *p-value* lebih kecil dari tingkat signifikan $\alpha=5\%$ atau $(0.000 <$

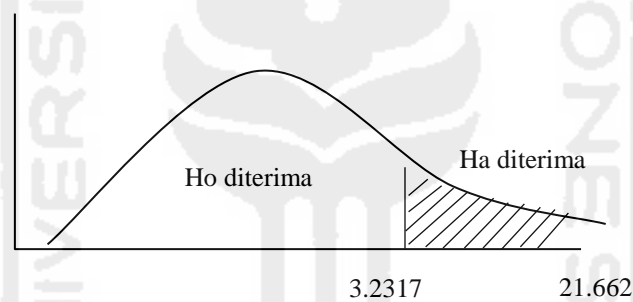
0.05), maka H_0 ditolak yang berarti kompensasi secara simultan mempunyai pengaruh terhadap motivasi.

4) Kesimpulan

Hipotesis kedua yang menyatakan "terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi terhadap motivasi secara simultan" diterima atau terbukti.

5) Gambar

Dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar $\alpha = 5\%$ dalam pengambilan kesimpulan dapat diperjelas dengan Gambar 4.6.



Gambar 4.6. Hasil Uji F Kompensasi Terhadap Motivasi
Sumber: Hasil olah data (2015)

Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel kompensasi terhadap variabel motivasi pada *driver* di DNA Taxi Magelang digunakan koefisien determinasi berganda (*adjusted R square*). Hasil koefisien determinasi berganda dapat ditunjukkan pada Tabel 4.18.

Tabel 4.18. Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.660 ^a	.436	.416	.35228	1.574

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

b. Dependent Variable: Motivasi

Sumber : Data primer diolah, 2015 (Lampiran 5, hal. 127)

Berdasarkan Tabel 4.18. dapat diketahui besarnya koefisien determinasi berganda (*adjusted R²*) sebesar 0.416. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa 41.6% besarnya motivasi pada *driver* di DNA Taxi Magelang dipengaruhi oleh variabel bebas yang terdiri dari kompensasi . Sedangkan sisanya sebesar 58.4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

4.5.2. Regresi Model II

1. Uji Pengaruh Individual (uji t)

Tabel 4.19. Uji Pengaruh Individual (uji t) Model II
Coefficientsa

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.159	.412		.385	.703
1 Kompensasi	.140	.119	.134	1.175	.251
Motivasi	.455	.143	.424	3.176	.004

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Sumber : Data primer diolah, 2015 (Lampiran 7, hal. 130)

Berdasarkan Tabel 4.19. model regresi berganda untuk kinerja atas faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu kompensasi dan motivasi sebagai berikut:

$$Y = 0.134 X + 0.424 Z$$

Berdasarkan persamaan regresi, menunjukkan bahwa variabel yaitu kompensasi dan motivasi mempunyai arah koefisien regresi yang negatif atau berbanding terbalik terhadap kinerja, hal ini menunjukkan bahwa variabel yaitu kompensasi dan motivasi akan memberikan pengaruh

negatif terhadap kinerja. Hasil uji pengaruh individual (uji t) adalah sebagai berikut:

a. Pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja

1) Hipotesis

$H_0 : b_3 = 0$ Tidak ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja

$H_3 : b_3 \neq 0$ Kompensasi mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap kinerja

2) Kriteria

- Jika $P_{\text{value}} > \alpha = H_0$ diterima, berarti tidak terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja
- Jika $P_{\text{value}} \leq \alpha = H_0$ ditolak, berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja

3) Hasil

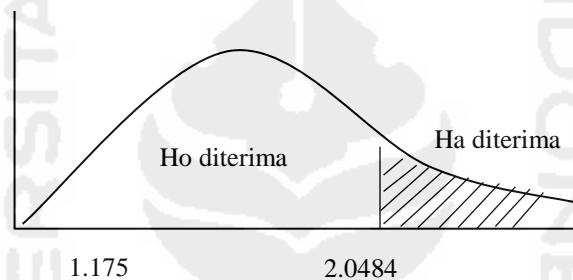
Berpedoman pada t_{tabel} yaitu sebesar 2,0484, dan diperoleh t_{hitung} sebesar 1,175. Hal ini menunjukkan bahwa $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ atau 1,175 < 2,0484. Tabel 4.19 menunjukkan nilai *p-value* hasil uji-t dari variabel kompensasi sebesar 0.251. Dikarenakan nilai *p-value* lebih besar dari tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ atau (0.251 > 0.05), maka H_0 diterima yang berarti tidak ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja.

4) Kesimpulan

Hipotesis ketiga yang menyatakan "terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi terhadap kinerja" ditolak atau tidak terbukti.

5) Gambar

Dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar $\alpha = 5\%$ dalam pengambilan kesimpulan dapat diperjelas dengan Gambar 4.7.



Gambar 4.7. Hasil Uji t Kompensasi Terhadap Kinerja
Sumber: Hasil olah data (2015)

b. Pengaruh motivasi terhadap kinerja

1) Hipotesis

$H_0 : b_5 = 0$ Tidak ada pengaruh motivasi terhadap kinerja

$H_5 : b_5 \neq 0$ Motivasi mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap kinerja

2) Kriteria

- Jika $P_{value} > \alpha = H_0$ diterima, berarti tidak terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kinerja

- Jika $P_{\text{value}} \leq \alpha = H_0$ ditolak, berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja

3) Hasil

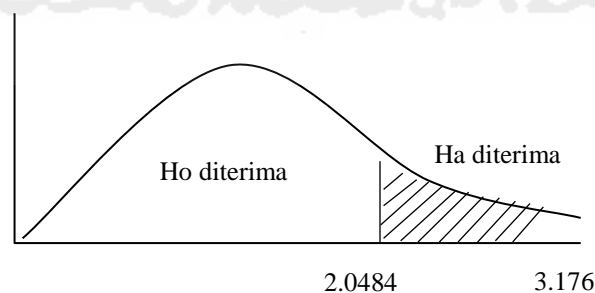
Berpedoman pada t_{tabel} yaitu sebesar 2.0484, dan diperoleh t_{hitung} sebesar 3.176. Hal ini menunjukkan bahwa $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ atau $3.176 > 2.0484$. Tabel 4.19. menunjukkan nilai $p\text{-value}$ hasil uji-t dari variabel motivasi sebesar 0.004. Dikarenakan nilai $p\text{-value}$ lebih kecil dari tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ atau $(0.004 < 0.05)$, maka H_0 ditolak yang berarti motivasi mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap kinerja.

4) Kesimpulan

Hipotesis kelima yang menyatakan "terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi terhadap kinerja" diterima atau terbukti.

5) Gambar

Dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar $\alpha = 5\%$ dalam pengambilan kesimpulan dapat diperjelas dengan Gambar 4.8.



Gambar 4.8. Hasil Uji t Motivasi Terhadap Kinerja
Sumber: Hasil olah data (2015)

2. Uji F dan Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk membuktikan bahwa variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen digunakan uji F statistik. Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara bersama-sama (serempak) mempengaruhi variabel dependen. Hasil uji secara bersama-sama/serempak (uji F) adalah sebagai berikut:

Tabel 4.20. Pengujian Hipotesis Secara Simultan

ANOVA ^a						
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	5.162	2	2.581	36.247	.000 ^b
	Residual	1.923	27	.071		
	Total	7.085	29			

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompensasi

Sumber : Data primer diolah, 2015 (Lampiran 7, hal. 130)

Berikut formula hipotesis hasil uji F seperti berikut:

1) Hipotesis

H_0 : Tidak ada pengaruh antara variabel kompensasi secara simultan terhadap variabel kinerja

H_4 : Kompensasi secara simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja

2) Kriteria

- Jika $P_{\text{value}} > \alpha = H_0$ diterima, berarti tidak terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja secara simultan
- Jika $P_{\text{value}} \leq \alpha = H_0$ ditolak, berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja secara simultan

3) Hasil

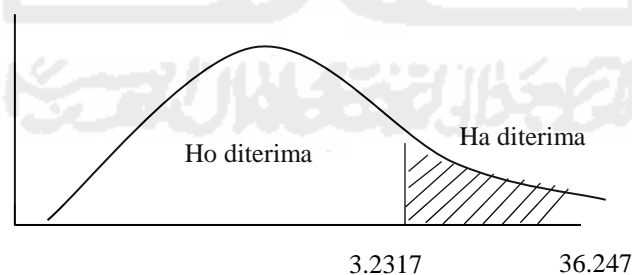
Berpedoman pada $DF = N-k-1$ diperoleh F_{tabel} atau $F_{0,05;27;2}$ yaitu sebesar 3.2317, dan diperoleh F_{hitung} sebesar 36.247. Hal ini menunjukkan bahwa $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ atau $36.247 > 3.2317$. Tabel 4.20 menunjukkan nilai *p-value* dari hasil uji F sebesar 0.000. Dikarenakan nilai *p-value* lebih kecil dari tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ atau ($0.000 < 0.05$), maka H_0 ditolak yang berarti kompensasi secara simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja.

4) Kesimpulan

Hipotesis kelima yang menyatakan "terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi terhadap kinerja secara simultan" diterima atau terbukti.

5) Gambar

Dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar $\alpha = 5\%$ dalam pengambilan kesimpulan dapat diperjelas dengan Gambar 4.9.



Gambar 4.9. Hasil Uji F Kompensasi Terhadap Kinerja
Sumber: Hasil olah data (2015)

Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel kompensasi dan motivasi terhadap variabel kinerja pada *driver* di DNA Taxi Magelang

digunakan koefisien determinasi berganda (*adjusted R square*). Hasil koefisien deteminasi berganda dapat ditunjukkan pada Tabel 4.21.

Tabel 4.21. Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.854 ^a	.729	.709	.26686

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompensasi

Sumber : Data primer diolah, 2015 (Lampiran 7, hal. 130)

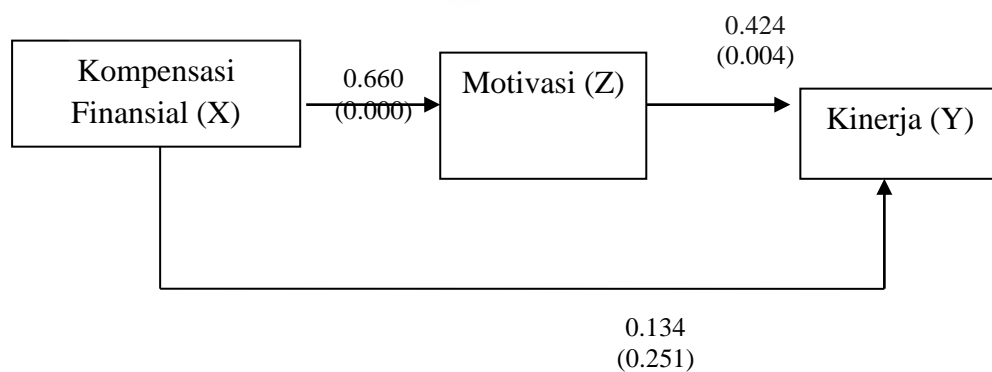
Berdasarkan Tabel 4.21. dapat diketahui besarnya koefisien determinasi berganda (*adjusted R²*) sebesar 0.709. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa 70.9% besarnya kinerja pada *driver* di DNA Taxi Magelang dipengaruhi oleh kedua variabel bebas yang terdiri dari kompensasi dan motivasi. Sedangkan sisanya sebesar 29.1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

4.5.3. Analisis Pengaruh Total

Penelitian menggunakan analisis statistik yaitu analisis jalur (*path analysis*). Analisis ini digunakan untuk menguji pengaruh variabel *intervening* (Z) dimana penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (*model casual*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Dalam analisis jalur terdapat hubungan langsung dan hubungan tidak langsung. Hubungan langsung terjadi jika satu variabel mempengaruhi variabel

lainnya tanpa ada variabel ketiga yang memediasi (*intervening*) hubungan kedua variabel tersebut. Hubungan tidak langsung adalah jika ada variabel ketiga yang memediasi hubungan kedua variabel ini (Ghozali, 2005:160). Dengan demikian dalam model hubungan antar variabel tersebut, terdapat variabel independen yang dalam hal ini disebut variabel eksogen (*exogenous*), dan variabel dependen yang disebut variabel endogen (*endogenous*). Melalui analisis jalur ini akan dapat ditemukan jalur mana yang paling tepat dan singkat suatu variabel independen menuju variabel dependen yang terakhir (Sugiyono, 2010:39).

Sebelum menggunakan analisis jalur, maka sebelumnya harus menyusun model hubungan antar variabel yang dalam hal ini disebut diagram jalur. Diagram jalur tersebut disusun berdasarkan kerangka berfikir yang dikembangkan dari teori yang digunakan dalam penelitian. Dimana terdapat variabel bebas terdiri dari kompensasi (X) dan motivasi (Z) sebagai variabel *intervening*, sedangkan kinerja (Y) sebagai variabel terikat. Berdasarkan model-model pengaruh diatas, secara keseluruhan dapat disusun lintasan pengaruh sebagai berikut:



Gambar 4.10. Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*) antara X, Z dan Y
(Sumber : Data primer diolah, 2015, Lampiran 7, hal. 132)

Berdasarkan Gambar 4.10. maka dapat dijelaskan pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel dari kompensasi (X), terhadap kinerja (Y) melalui motivasi (Z).

1. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi
 - a. Pengaruh langsung kompensasi (X) terhadap kinerja (Y) adalah sebesar 0.134 atau sebesar 13.4 persen.
 - b. Pengaruh tidak langsung kompensasi (X) terhadap kinerja (Y) melalui motivasi adalah sebesar $0.660 \times 0.424 = 0.279$ atau sebesar 27.9 persen.
 - c. Pengaruh total kompensasi (X) terhadap kinerja (Y) melalui motivasi $0.134 + 0.279 = 0.413$ atau sebesar 41.3 persen.

Berdasarkan uji analisis jalur, hasil pengaruh langsung dan tidak langsung dari kompensasi (X) terhadap kinerja (Y) melalui motivasi (Z) diperoleh hasil bahwa pengaruh langsung lebih kecil dibandingkan pengaruh tidak langsung.

Tabel 4.22. Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis		Hasil Uji
H ₁	Terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan dari kompensasi terhadap motivasi	Diterima
H ₂	Terdapat pengaruh secara simultan yang signifikan dari kompensasi terhadap motivasi	Diterima
H ₃	Terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan dari kompensasi terhadap kinerja	Ditolak
H ₄	Terdapat pengaruh secara simultan yang signifikan dari kompensasi terhadap kinerja	Diterima
H ₅	Terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi terhadap kinerja	Diterima
H ₆	Pengaruh langsung lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung	Ditolak

Sumber: Hasil olah data, 2015

4.6. Pembahasan

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh moderasi motivasi pada hubungan kompensasi terhadap kinerja di PT Dharma Nusa Abadi Magelang. Penelitian ini mengusulkan delapan hipotesis yang akan dibahas secara mendetail seperti berikut:

4.6.1. Hasil Pengujian Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi (Secara Parsial)

Berdasarkan analisis terhadap hasil temuan penelitian diketahui bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi *driver*. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Setyowati dan Yuniarto (2012); Nugroho dan Kunartinah (2012); Kusumaningtyas dan Suddin (2012); dan Khan dan Mufti (2012) yang menunjukkan bahwa kompensasi baik itu kompensasi finansial maupun non finansial mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap motivasi kerja. Bentuk pemberian kompensasi finansial yang telah diterapkan perusahaan pada setiap karyawan,

walaupun belum seluruh karyawan terlihat puas atas kompensasi finansial yang diterima. Pemberian kompensasi finansial merupakan jaminan yang diberikan perusahaan pada karyawan untuk lebih termotivasi dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi karyawan. Adanya pemberian kompensasi finansial ini tentu akan meringankan beban kebutuhan pribadi dan keluarga karyawan. Berdasarkan hasil observasi ditemukan fakta bahwa karyawan juga senantiasa mengharapkan adanya bentuk bonus-bonus kerja sebagai kompensasi yang dapat menambah dan mendukung keringan beban pemenuhan kebutuhan. Bonus tersebut tentu akan mengurangi pengeluaran karyawan untuk menggunakan pendapatannya, dan mengalokasikannya untuk kebutuhan lain. Bentuk bonus tersebut dapat berupa bonus operasional, bonus atas loyalitas, bonus dalam rangka event-event tertentu (hari raya, hari ulang tahun perusahaan atau bonus pihak luar). Atas pemberian bonus ini, perusahaan dapat berharap bahwa karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Setyowati dan Yuniarto (2012); Nugroho dan Kunartinah (2012); Kusumaningtyas dan Suddin (2012); dan Khan dan Mufti (2012) yang menunjukkan bahwa kompensasi baik itu kompensasi finansial maupun non finansial mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap motivasi kerja. Karyawan melakukan tugasnya diperusahaan karena mengharapkan kompensasi atau balas jasa dari perusahaan. Pada umumnya kompensasi non finansial berupa penghargaan yang diberikan, tentu tidak akan disamaratakan untuk

semua karyawan di perusahaan tersebut. Inilah yang menyebabkan terkadang ada karyawan yang merasa belum cukup dengan kompensasi non finansial yang diberikan untuknya, sehingga sering kali terjadi penurunan motivasi kerja. Kompensasi non finansial memang menjadi salah satu motivasi bagi karyawan untuk meningkatnya kinerja. Semakin besar penghargaan yang diberikan perusahaan pada karyawan, maka akan semakin tinggi motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja. Begitupun sebaliknya, apabila penghargaan yang diberikan pada karyawan semakin rendah, maka akan semakin rendah motivasi kerja karyawan untuk perusahaan.

Kompensasi non finansial terdiri dari kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau lingkungan psikologis atau fisik dimana orang tersebut bekerja. Tipe kompensasi non finansial ini meliputi kepuasan yang didapat dari pelaksanaan tugas-tugas yang bermakna yang berhubungan dengan pekerjaan (Simamora, 2003:124). Pemberian kompensasi merupakan fungsi strategik sumber daya manusia yang mempunyai imbas signifikan atas fungsi-fungsi sumber daya manusia lainnya. Perancangan dan pelaksanaan sistem kompensasi haruslah memastikan bahwa terdapat keadilan eksternal, keadilan internal dan keadilan individu melalui perancangan dan penetapan struktur gaji yang efektif dan tingkat gaji yang tepat. Dan organisasi menggunakan kompensasi untuk memotivasi karyawannya (Simamora, 2003:124).

Karyawan akan termotivasi untuk bekerja manakala mereka merasa bahwa kompensasi didistribusikan secara adil.

4.6.2. Hasil Pengujian Pengaruh Kompensasi (Secara Simultan) Terhadap Motivasi

Berdasarkan analisis terhadap hasil temuan penelitian diketahui bahwa secara parsial maupun simultan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi *driver* di DNA Taxi Magelang. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Setyowati dan Yuniarto (2012); Nugroho dan Kunartinah (2012); Kusumaningtyas dan Suddin (2012); dan Khan dan Mufti (2012) yang menunjukkan bahwa kompensasi baik itu kompensasi finansial maupun non finansial mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap motivasi kerja. Salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan adalah imbalan atau pemberian kompensasi oleh perusahaan, karena kompensasi merupakan sumber penghasilan bagi karyawan dan tingkat penghasilan sangat berpengaruh dalam menentukan standar kehidupan karyawan. Dan kompensasi sebagai tambahan yang dapat memenuhi sebagian lagi dari kebutuhan karyawan, oleh sebab itu motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh terpenuhi atau tidaknya kebutuhan minimal kehidupan karyawan tersebut (Khan dan Mufti, 2012).

Pihak manajemen DNA Taxi Magelang perlu menciptakan kompensasi finansial dan kompensasi non finansial yang dapat dihargai sebagai kontra prestasi adalah strategi motivasi yang secara umum dirasa efektif bagi *driver*. Dengan demikian akan semakin mudah bagi pihak

manajemen DNA Taxi Magelang memperoleh kualitas kerja dari *driver* yang produktif serta menyadari bahwa hal tersebut mendorong kepada pencapaian tujuan perusahaan yang pada akhirnya akan berpengaruh pada pemberian kebutuhan mereka. Pemberian kompensasi (kompensasi finansial maupun kompensasi non finansial) yang sesuai maka dapat meningkatkan motivasi karyawan, sehingga akan mendorong atau memotivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih giat dan antusias untuk mencapai hasil optimal (Nugroho dan Kunartinah, 2012).

4.6.3. Hasil Pengujian Pengaruh Kompensasi (Secara Parsial) Terhadap Kinerja

Berdasarkan analisis terhadap hasil temuan penelitian diketahui bahwa kompensasi finansial tidak berpengaruh terhadap kinerja *driver* DNA Taxi Magelang. Hal ini memberi bukti bahwa kebijakan pemberian kompensasi finansial masih kurang tepat dan tidak dapat diterima, sehingga mempengaruhi kinerja *driver*. Setiap karyawan menghendaki adanya penerimaan kompensasi finansial berupa uang lembur, bonus, uang makan, dan uang transportasi yang lebih tinggi. Selain itu banyak karyawan didalam melakukan aktivitas kerja merasa tidak mencukupi dengan pemberian gaji yang diterimanya. Hasil temuan penelitian ini didukung oleh penelitian Murty dan Hudiwinarsih, (2012) dan penelitian Riyadi (2011) yang menunjukkan bahwa kompensasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan.

Kompensasi juga mengandung adanya hubungan yang sifatnya profesional, dimana salah satu tujuan utama *driver* bekerja untuk

mendapatkan imbalan yang sesuai. Sedangkan perusahaan memberi kompensasi pada *driver* dengan tujuan agar *driver* bisa menjalankan pekerjaan sesuai keinginan dan harapan perusahaan. Notoatmodjo (2009:143) menjelaskan bahwa tujuan pemberian kompensasi adalah menghargai prestasi, dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan/organisasi. Oleh sebab itu pihak manajemen PT Dharma Nusa Abdi Taxi Magelang perlu mengevaluasi kebijakan kompensasi finansial yang diberikan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan profesionalitas kerja *driver* sesuai dengan tenaga dan kemampuan yang dikeluarkan.

Perbedaan pemberian kompensasi memang hal yang umum karena kinerja yang diberikan pada setiap pekerjaan juga tidak semuanya sama. Namun, dalam hal ini perusahaan dinilai memberikan kompensasi dibawah peraturan UMR. Selain itu status pegawai sebagai karyawan tetap atau karyawan kontrak juga berpengaruh terhadap kinerja *driver*. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian pada Tabel 4.11. yang menunjukkan bahwa responden menilai bahwa gaji yang diterima tidak sesuai, selain itu adanya kesulitan untuk izin cuti membuat menurunnya semangat kerja.

Terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang, meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya dan variabel-variabel personal lainnya. Faktor

eksternal merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar *driver* telah menikah, berusia 27-35 tahun, dan telah memiliki masa kerja 2-5 tahun. Hal ini menjadi indikator perusahaan bahwa sebagian *driver* masih dalam masa produktivitas yang tinggi, namun dengan adanya ketidaksesuaian kompensasi finansial yang diterima beban kebutuhan untuk menghidupi keluarga semakin berat terlebih mayoritas *driver* adalah pria sebagai kepala keluarga. Masalah kompensasi menjadi semakin sensitif apabila dilihat dari lama masa kerja sebagian besar *driver* yang mengharapkan peningkatan kesejahteraan.

Evaluasi kinerja merupakan sarana untuk memperbaiki individu yang tidak melakukan tugasnya dengan baik didalam organisasi. Banyak organisasi berusaha untuk mencapai sasaran suatu kedudukan yang terbaik dan terpercaya dalam bidangnya, fokus utama evaluasi kinerja adalah kepada kegiatan bagaimana usaha untuk selalu memperbaiki dan meningkatkan kinerja dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari. Pada sebuah organisasi, penilaian kinerja kemungkinan besar merupakan prosedur yang sistematis dimana kinerja sesungguhnya dari semua karyawan dinilai secara formal.

Bagi pihak manajemen DNA Taxi, *driver* merupakan salah satu sumber daya yang amat dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sebaliknya bagi karyawan yang mempunyai berbagai macam kebutuhan, perusahaan merupakan salah satu tempat yang dapat memuaskan

kebutuhannya. Kompensasi merupakan imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas jasanya dalam melakukan tugas, kewajiban, dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan (Murty dan Hudiwinarsih, 2012). Terdapat dua hal yang perlu diingat oleh perusahaan dalam pemberian kompensasi. Pertama kompensasi yang diberikan perusahaan harus dapat dirasakan adil oleh karyawan dan kedua, besarnya kompensasi tidak jauh berbeda dengan yang diharapkan oleh karyawan. Apabila dua hal ini dapat dipenuhi, maka karyawan akan merasa puas. Kepuasan akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, sehingga tujuan perusahaan maupun kebutuhan karyawan akan tercapai secara bersama.

Besarnya kompensasi yang diterima mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan. Jika balas jasa yang diterima karyawan semakin besar, berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak, dan dengan demikian kepuasan kerjanya juga terpenuhi. Disinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan sebagai seorang penjual jasa, apabila kompensasi yang diterima semakin besar maka kinerja akan semakin tinggi, sebaliknya apabila kompensasi yang diterima semakin rendah, maka kinerja pun akan juga rendah. Menurut Murty dan Hudiwinarsih (2012) kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan disebabkan oleh

besarnya kompensasi yang diberikan perusahaan masih dirasakan tidak adil dan tidak sesuai dengan harapan karyawan.

4.6.4. Hasil Pengujian Pengaruh Kompensasi (Secara Simultan) Terhadap Kinerja

Berdasarkan analisis terhadap hasil temuan penelitian diketahui bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja driver secara simultan. Hal ini memberi bukti bahwa kompensasi dapat dinyatakan sudah layak, adil serta sesuai dengan harapan *driver*, sehingga akan sangat membantu untuk mendorong kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini didukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Riyadi (2011); Murty dan Hudiwinarsih (2012) yang menyatakan bahwa variabel kompensasi finansial tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Nugroho dan Kunartinah (2012); Setyowati dan Yuniarto (2012) yang menyatakan bahwa variabel motivasi dan kompensasi non finansial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Implementasi bagi pihak manajemen DNA Taxi Magelang masih perlu meningkatkan beberapa aspek seperti dampak gaji terhadap semangat kerja, kemudahan izin kerja, adanya komunikasi yang baik dari pimpinan, kesesuaian besarnya gaji yang diterima, dan adanya penghargaan dalam lingkungan kerja. Perbaikan beberapa aspek tersebut ditujukan untuk merangsang adanya penilaian dari dalam diri *driver* atas hasil kerja, dan meningkatkan ketepatan waktu kehadiran.

4.6.5. Hasil Pengujian Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Berdasarkan analisis terhadap hasil temuan penelitian diketahui bahwa motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja *driver*. Motivasi merupakan hasrat didalam diri yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan (Murti dan Srimulyani, 2013). Motivasi seorang berawal dari kebutuhan, keinginan dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Hal ini menandakan seberapa kuat dorongan, usaha, intensitas, dan kesediaanya untuk berkorban demi tercapainya tujuan. Dalam hal ini semakin kuat dorongan atau motivasi dan semangat akan semakin tinggi kinerjanya.

Suwardi dan Utomo (2011) menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Sementara Malthis (2007:98) menyatakan kinerja yang dicari oleh perusahaan dari seseorang tergantung dari kemampuan, motivasi, dan dukungan individu yang diterima. Menurut Bachtiar (2012) ada hubungan positif antara motivasi dan kinerja dengan pencapaian prestasi, artinya karyawan yang mempunyai motivasi prestasi yang tinggi cenderung mempunyai kinerja tinggi, sebaliknya mereka yang mempunyai kinerja rendah dimungkinkan karena motivasinya rendah. Motivasi seorang

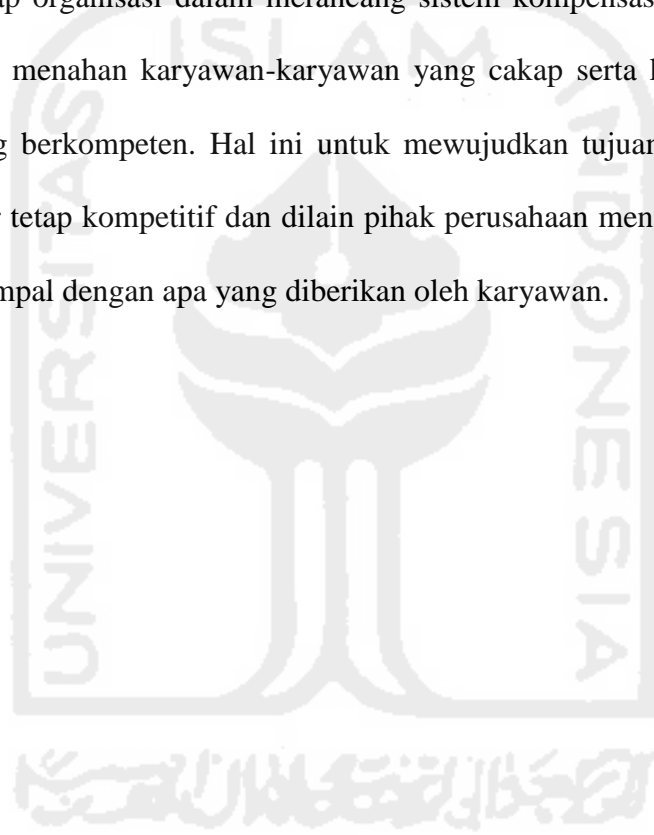
berawal dari kebutuhan, keinginan dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Motivasi merupakan variabel penting, yang dimana motivasi perlu mendapat perhatian yang besar pula bagi pihak manajemen DNA Taxi Magelang khususnya dalam peningkatan kinerja *driver*.

4.6.6. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Antara Kompensasi Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diketahui bahwa hasil pengaruh langsung dan tidak langsung dari kompensasi (X) terhadap kinerja (Y) melalui motivasi (Z) diperoleh hasil bahwa pengaruh langsung lebih kecil dibandingkan pengaruh tidak langsung. Dengan demikian, pemberian kompensasi sangat diperlukan untuk dapat meningkatkan kinerja *driver*. Terpuaskannya kebutuhan *driver* melalui pemberian kompensasi, baik kompensasi finansial maupun non finansial dapat mempengaruhi kinerja *driver*, oleh sebab itu pihak manajemen DNA Taxi Magelang perlu memperhatikan besaran kompensasi yang diberikan pada *driver*. Bentuk pemberian kompensasi ini dapat dilakukan antara lain dengan pemberian gaji pokok, adanya bayaran insentif, bayaran diluar jam kerja, dan fasilitas.

Adanya kompensasi ini, hendaknya dapat menjadi penyeimbang dari apa yang telah diberikan seorang karyawan pada perusahaan. Tidak hanya itu saja, program kompensasi yang ada juga diharapkan dapat selaras dengan apa yang dikehendaki oleh para karyawan yang

bersangkutan, karena dengan demikian karyawan yang bersangkutan akan merasa mempunyai hubungan kerja yang erat dengan perusahaan dimana tempat ia bekerja. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Simamora (2003:52), yang menyatakan bahwa setiap organisasi mempunyai tujuan dalam merancang sistem kompensasi, inti dari tujuan setiap organisasi dalam merancang sistem kompensasi haruslah memikat atau menahan karyawan-karyawan yang cakap serta karyawan-karyawan yang berkompeten. Hal ini untuk mewujudkan tujuan-tujuan perusahaan agar tetap kompetitif dan dilain pihak perusahaan mengeluarkan gaji yang setimpal dengan apa yang diberikan oleh karyawan.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan tentang "Pengaruh Moderasi Motivasi Kerja Pada Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja (Studi Kasus Pada Driver DNA Taxi di PT Dharma Nusa Abadi Magelang)" dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan secara parsial variabel kompensasi terhadap motivasi kerja *driver*.
2. Terdapat pengaruh signifikan variabel kompensasi secara simultan terhadap motivasi kerja *driver*.
3. Tidak terdapat pengaruh antara variabel kompensasi secara parsial terhadap kinerja *driver*.
4. Terdapat pengaruh signifikan variabel motivasi terhadap kinerja *driver*.
5. Terdapat pengaruh signifikan variabel kompensasi secara simultan terhadap kinerja *driver*.
6. Berdasarkan uji analisis jalur, hasil pengaruh langsung dan tidak langsung dari kompensasi (X) terhadap kinerja (Y) melalui motivasi (Z) diperoleh hasil bahwa pengaruh langsung lebih kecil dibandingkan pengaruh tidak langsung.
7. Berdasarkan hasil analisis terhadap demografi responden diperoleh kesimpulan bahwa sebagian driver berjenis kelamin pria, berstatus telah

menikah, berusia antara 22-26 tahun, telah bekerja selama 2-5 tahun, dan memiliki pendapatan harian rata-rata sebesar Rp 50.000 – Rp 100.000.

5.2. Saran

Adapun saran yang dapat diajukan oleh penulis dari hasil penelitian yang telah dilakukan :

1. Bagi pihak manajemen PT Dharma Nusa Abadi Magelang masih perlu meningkatkan beberapa aspek khususnya kompensasi finansial seperti dampak gaji terhadap semangat kerja, kemudahan izin kerja, adanya komunikasi yang baik dari pimpinan, kesesuaian besarnya gaji yang diterima, dan adanya penghargaan dalam lingkungan kerja. Beberapa hal tersebut perlu ditingkatkan manajemen PT Dharma Nusa Abadi Magelang masih karena masih dinilai rendah oleh *driver*. Selain itu perbaikan tersebut ditujukan untuk merangsang adanya penilaian dari dalam diri *driver* atas hasil kerja, dan meningkatkan ketepatan waktu kehadiran.
2. Bagi peneliti lain yang tertarik pada bidang aspek manajerial serta bidang peningkatan kinerja karyawan, penelitian ini dapat dijadikan sebagai inspirasi dan referensi untuk melakukan penelitian dalam bidang sejenis. Untuk penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan beberapa hal, antara lain sebagai berikut:
 - a. Penelitian dilakukan dengan menambah variabel-variabel yang menjadi faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

- b. Membandingkan beberapa objek penelitian seperti instansi dunia pendidikan (universitas) dalam aspek motivasi dan kinerja karyawan sehingga diharapkan dapat memberikan hasil yang lebih baik.



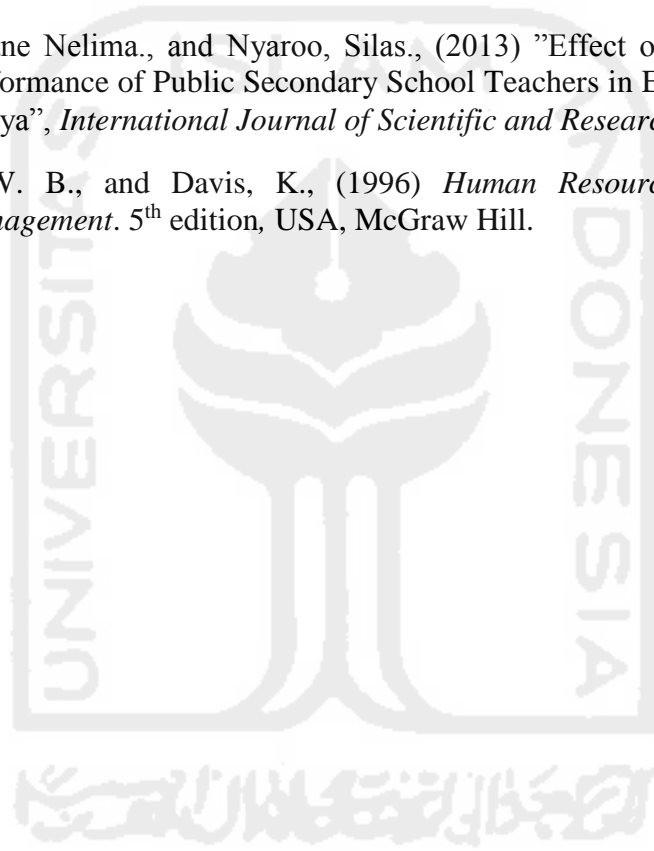
DAFTAR PUSTAKA

- Algifari., (2000) *Analisis Regresi*, Yogyakarta, BPFEE.
- Alwi, Syafarudin., (2001) *Teknik Negosiasi dan Resolusi Konflik*, Yogyakarta, BPFEE.
- Arikunto, Suharsimi., (2002) *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta, Rineka Cipta.
- Bachtiar, Doni., (2012) "Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan", *Management Analysis Journal*, 1(1).
- Bernadine, H. John., and Russel, Joyce E. A., (1993) *Human Resource Management: An Experimental Approach*, Singapore, McGraw Hill.
- Bernadine, H. John., and Russel, Joyce E. A., (1998) *Human Resources Management*, 2nd edition, Boston, McGraw Hill International Edition.
- Cascio, Wayne F., (2003) *Managing Human Resource: Productivity, Quality of Work Life, Profit*, 6th edition, New York, McGraw Hill.
- Cushway, B., (1996) *Human Resources Management*, Jakarta, Elex Media Komputindo.
- Dessler, Gary., (1997) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Prenhallindo
- Dessler, Gary., (2004) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Terjemahan *Human Resource Management*, Jakarta, PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Flippo, Edwin B., (1994) *Manajemen Personalialia, Jilid 1*, (terjemahan Moh. Mas'ud), Jakarta, Erlangga.
- Ghiselli, Edwin E., John P. Campbell, dan Sheldon Zedeck., (1981) *Measurement Theory for the Behavioral Sciences*, San Francisco, W.H. Freeman and Company.
- Ghozali, Imam., (2005) *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang, BP Universitas Diponegoro
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., and Donnely, James H., (1995) *Organizations: Behavior, Structure and Process*, Homewood, Illinois: Ricard D. Irwin Inc.
- Gitosudarmo, Indriyo., (2000) *Manajemen Pemasaran*, Yogyakarta, BPFEE
- Handoko, Hani., (2000) *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, BPFEE
- Hasibuan, Malayu., (1994) *Manajemen Sumber Daya Manusia. Dasar dan Kunci Keberhasilan*, Jakarta, CV Haji Mas Agung

- Hasibuan, Malayu., (2001) *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Heidjrahman, R., dan Husnan, S., (1999) *Manajemen Personalia*, Edisi Keempat, BPFE, Yogyakarta
- Husein, Umar., (2003) *Metode Riset Bisnis*, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama.
- Kaplan, Robert S., dan David P. Norton., (2001) *Balanced Scorecard Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*, Jakarta, Erlangga.
- Khan, Waqas., and Mufti, E. Owais., (2012) "Effect of Compensation on Motivating Employees in Public and Private Banks of Peshawar (BOK and UBL)", *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(5).
- Kusumaningtyas, Intan., dan Suddin, Alwi (2012) "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Mega Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi", *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, Vol. 6, No. 2, hal. 95-105.
- Lewa, Eka Idham Iip K., dan Subowo., (2005) "Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Pertamina (Persero) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat, Cirebon", *Jurnal Sinergi Kajian Bisnis dan Manajemen*. <http://journal.uui.ac.id/index.php/Sinergi/article/view/934>
- Malhotra, Naresh K., (2005) *Riset Pemasaran*, Terjemahan Soleh Rusyadi M, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu., (2001) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, Anwar Prabu., (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, PT. Remaja Kosda Karya.
- Manullang, M., (2001) *Dasar-Dasar Manajemen*, Edisi Keempat, Cetakan Kelima, Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Malthis, Robert L., and John, H. Jackson., (2007) *Human Resource Management*, dialih bahasakan oleh Diana Angelica, Edisi 12, Jakarta, Salemba Empat
- Murti, Harry., dan Srimulyani, Veronika Agustini., (2013) "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja pada PDAM Kota Madiun", *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*, 1(1).
- Murty, Windy Aprilia., dan Hudiwinarsih, Gunasti., (2012) "Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya)", *The Indonesian Accounting Review*, Vol. 2, No. 2.

- Nawawi, Hadari., (1997) *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Yogyakarta, Penerbit UGM.
- Nawawi, Hadari., (2000) *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Yogyakarta, Gajah Mada University Press.
- Notoatmodjo, Soekidjo., (2009) *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Cetakan Keempat, Jakarta, Rineka Cipta.
- Nugroho, Agus Dwi., dan Kunartinah., (2012) "Analisis Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja dengan Mediasi Motivasi Kerja (Studi Pada PNS di Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan)", *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 19 (2), hal. 153-169
- Riyadi, Slamet., (2011) "Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 13, No. 1.
- Robbins, Stephen P., (2002) *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*, Edisi Kelima, Jakarta, Erlangga.
- Robbins, Stephen P., (2003) *Organizational Behavior*, New Jersey, Prentice Hall
- Robbins, Stephen P., (2006) *Perilaku Organisasi*, Jakarta, Indeks.
- Ruky, Achmad S., (2001) *Sistem Manajemen Kinerja*, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama
- Schuller, R. S., dan Jackson, Susan, E., (1999), *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad 21*, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Setyowati, Novita Wahyu., dan Yustinus, Yuniarto., (2012) "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi dalam Rangka Berprestasi Kerja Dosen Tetap di Kampus X Jakarta Utara", *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, Vol. 3, No.1.
- Siagian, Sondang., (2002), *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta, Rineke Cipta.
- Simamora, Henry., (1999) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Cetakan Kedua, Yogyakarta, STIE YKPN
- Simamora, Henry., (2003) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi ketiga, Cetakan kedua, Yogyakarta, Penerbitan STIE YKPN
- Snell, Scoot., and Bohlander, George., (2010) *Principles Of Human Resource Management*, United Kingdom, South-Western Cengage Learning

- Sugiyono., (2007) *Metode Penelitian Adminitrasi*, Edisi Kelimabelas, Bandung, Alfabeta.
- Sugiyono., (2010) *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Kelima, Bandung, Alfabeta
- Suwardi., dan Utomo, Joko., (2011) "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai", *Analisis Manajemen*, 5(1).
- Thomas, O Kirkpatrik., dan Card T. Lewis., (1995) *Effective Supervision Preparing for the 21st*, Century Orlando, The Dryde Press.
- Wekesa, Jane Nelima., and Nyaroo, Silas., (2013) "Effect of Compensation on Performance of Public Secondary School Teachers in Eldoret Municipality Kenya", *International Journal of Scientific and Research Publication*, 6(3)
- Werther, W. B., and Davis, K., (1996) *Human Resources and Personnel Management*. 5th edition, USA, McGraw Hill.



LAMPIRAN 1. KUESIONER PENELITIAN

Pengaruh Moderasi Motivasi Pada Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja (Studi Kasus Pada Driver DNA Taxi di PT Dharma Nusa Abdi Magelang)

Dengan hormat,

Bersama dengan ini Saya mohon bantuan Anda untuk berpartisipasi pada penelitian yang berjudul **"Pengaruh Moderasi Motivasi Pada Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja (Studi Kasus Pada Driver DNA Taxi di PT Dharma Nusa Abdi Magelang)"**. Penelitian ini dibuat untuk memenuhi syarat menyelesaikan studi Sarjana Ekonomi di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. Saya memohon kesediaan Anda meluangkan waktu untuk menjadi responden penelitian, dengan mengisi daftar pertanyaan yang telah disusun.

Seluruh data yang terkumpul melalui kuesioner ini hanya untuk kebutuhan akademis, oleh karena itu Saya akan menjamin kerahasiaan identitas yang Anda berikan sesuai dengan kode etik penulisan. Jawaban yang benar dan lengkap akan sangat membantu kami dalam keberhasilan penelitian ini. Sebelumnya saya ucapkan terima kasih kepada responden yang telah bersedia berpartisipasi dan membantu kami dalam penelitian ini.

Hormat Saya,

Benny Tri Setya Jaya

Bagian I : Identitas Responden

Berikan tanda *check* (√) pada jawaban Anda sesuai kolom yang telah disediakan.

1. Nama :
2. Jenis Kelamin : Pria Wanita
3. Status Pernikahan: Menikah Belum Menikah Duda/Janda
4. Usia : < 22 tahun 22-26 tahun 27-35 tahun
 36-40 tahun 41-50 tahun > 50 tahun
5. Masa Kerja : < 2 tahun 2-5 tahun > 5 tahun
6. Pendapatan/hari : < Rp. 50.000
 Rp 50.000 – Rp 100.000
 Rp 100.001 – Rp 200.000
 > Rp 200.000

Bagian II : Kuesioner

Petunjuk Pengisian

1. Baca setiap pernyataan dengan teliti dan jawab dengan jujur.
2. Berikan tanda *check* (√) pada jawaban Anda.
3. Setelah selesai mohon periksa kembali jawaban Anda.

Penilaian dapat dilakukan berdasarkan skala berikut ini :

Sangat Tinggi (**ST**) skor **4**

Tinggi (**T**) skor **3**

Rendah (**R**) skor **2**

Sangat Rendah (**SR**) skor **1**

1. Variabel Kompensasi (X)

No	Pernyataan	SR	R	T	ST
1	Gaji yang diberikan mampu memenuhi kebutuhan sehari-hari.	1	2	3	4
2	Gaji diberikan tepat pada waktunya.	1	2	3	4
3	Gaji yang saya terima dapat memotivasi dan meningkatkan semangat kerja	1	2	3	4
4	Insentif yang diberikan dapat meningkatkan semangat kerja	1	2	3	4
5	Insentif yang diberikan dibagikan secara adil	1	2	3	4
6	Insentif yang saya terima telah sesuai dengan yang saya harapkan	1	2	3	4
7	Saya merasa, bahwa tunjangan yang diberikan sesuai dengan peranan/posisi saya	1	2	3	4
8	Saya merasa aman dengan adanya jaminan asuransi	1	2	3	4
9	Perusahaan tempat saya bekerja, memberikan izin cuti saat kebutuhan mendesak	1	2	3	4
10	Perusahaan tempat saya bekerja, memiliki rencana pemberian pesangon saat saya pensiun	1	2	3	4

2. Variabel Motivasi (Z)

No	Pernyataan	SR	R	T	ST
1	Kelayakan dan kecukupan tunjangan harian	1	2	3	4
2	Kelayakan dan kecukupan waktu istirahat siang	1	2	3	4
3	Kesesuaian besarnya gaji yang diterima dengan UMR	1	2	3	4
4	Kecukupan kebutuhan hidup sehari-hari dari gaji bulanan	1	2	3	4
5	Ketepatan waktu perusahaan dalam membayar gaji	1	2	3	4
6	Adanya tunjangan hari raya	1	2	3	4
7	Adanya asuransi kesehatan	1	2	3	4
8	Kejelasan hak dan kewajiban dalam surat kontrak kerja	1	2	3	4
9	Rasa bangga menjadi karyawan perusahaan	1	2	3	4
10	Adanya penghargaan karyawan dalam lingkungan kerja	1	2	3	4
11	Adanya penghargaan dari atasan	1	2	3	4
12	Adanya penghargaan dari rekan kerja	1	2	3	4
13	Hubungan persahabatan dengan atasan	1	2	3	4

14	Hubungan persahabatan dengan rekan kerja	1	2	3	4
15	Adanya pujian langsung dari atasan	1	2	3	4
16	Ada penilaian dari dalam diri, atas kerja yang lalu	1	2	3	4
17	Ada penilaian dari dalam diri, atas hasil kerja yang sekarang	1	2	3	4
18	Kesempatan menyampaikan pendapat	1	2	3	4
19	Kesempatan mengikuti pelatihan kerja	1	2	3	4
20	Pemberian kesempatan untuk mengambil keputusan	1	2	3	4
21	Penghargaan pribadi terhadap hasil kerja	1	2	3	4

3. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	SR	R	T	ST
1	Kemampuan bekerja sesuai dengan target yang ditentukan instansi	1	2	3	4
2	Kemampuan bekerja sesuai dengan jadwal yang di tentukan	1	2	3	4
3	Kemampuan bekerja sesuai dengan prosedur yang ditentukan	1	2	3	4
4	Kemampuan bekerja sesuai standar perusahaan	1	2	3	4
5	Kemampuan merencanakan hasil kerja yang ingin dicapai.	1	2	3	4
6	Rasa tanggung jawab terhadap tugas yang di berikan	1	2	3	4
7	Kemampuan mengambil keputusan dalam situasi yang mendesak	1	2	3	4
8	Penguasaan bidang tugas	1	2	3	4
9	Kemampuan mewujudkan hasil kerja yang direncanakan	1	2	3	4
10	Kemampuan mencapai hasil kerja sesuai batas waktu yang ditentukan	1	2	3	4
11	Ketepatan waktu hadir kerja	1	2	3	4
12	Ketepatan waktu pulang kerja	1	2	3	4
13	Kecepatan dalam penyelesaian pekerjaan	1	2	3	4
14	Kemampuan memelihara alat - alat milik perusahaan	1	2	3	4
15	Kemampuan menghemat anggaran biaya perusahaan	1	2	3	4

LAMPIRAN 2. TABULASI KUESIONER

No	Kompensasi Finansial (X1)										TotX1	RataX1
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10		
1	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	27	2,70
2	4	4	2	3	3	3	3	3	2	3	30	3,00
3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	28	2,80
4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	34	3,40
5	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	25	2,50
6	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	28	2,80
7	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	30	3,00
8	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	29	2,90
9	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	27	2,70
10	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	26	2,60
11	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	24	2,40
12	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	27	2,70
13	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	27	2,70
14	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	29	2,90
15	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	38	3,80
16	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	26	2,60
17	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	32	3,20
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	3,00
19	4	3	2	3	2	3	3	2	2	2	26	2,60
20	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	33	3,30
21	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	34	3,40
22	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	27	2,70
23	3	3	2	4	2	4	3	2	2	3	28	2,80
24	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	26	2,60
25	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	26	2,60
26	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	27	2,70
27	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	27	2,70
28	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	25	2,50
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	3,00
30	4	3	2	3	2	3	2	2	2	2	25	2,50

No	Motivasi (Z)																					TotZ	RataZ
	Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Z1.7	Z1.8	Z1.9	Z1.10	Z1.11	Z1.12	Z1.13	Z1.14	Z1.15	Z1.16	Z1.17	Z1.18	Z1.19	Z1.20	Z1.21		
1	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	57	2,71
2	4	4	2	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	66	3,14
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	60	2,86
4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	75	3,57
5	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	54	2,57
6	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	60	2,86
7	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	66	3,14
8	4	3	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	63	3,00
9	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	57	2,71
10	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	54	2,57
11	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	51	2,43
12	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	57	2,71
13	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	60	2,86
14	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	60	2,86
15	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	81	3,86
16	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	57	2,71
17	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	66	3,14
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63	3,00
19	4	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	2	3	3	60	2,86
20	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	69	3,29
21	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	72	3,43
22	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	60	2,86
23	3	3	2	4	2	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	3	2	4	2	4	3	63	3,00
24	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	54	2,57
25	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	57	2,71
26	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	57	2,71
27	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	57	2,71
28	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	54	2,57
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63	3,00

No	Kinerja (Y)															TotY	RataY
	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Y1.11	Y1.12	Y1.13	Y1.14	Y1.15		
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3,00
2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	49	3,27
3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	44	2,93
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	54	3,60
5	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	46	3,07
6	4	3	3	4	3	4	4	4	3	1	2	2	3	3	4	47	3,13
7	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	56	3,73
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	42	2,80
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3,00
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3,00
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	46	3,07
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	46	3,07
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3,00
14	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	3	2	3	3	3	50	3,33
15	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	51	3,40
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3,00
17	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	51	3,40
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	44	2,93
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3,00
20	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	54	3,60
21	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	47	3,13
22	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	48	3,20
23	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	50	3,33
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3,00
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3,00
26	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	47	3,13
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3,00
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3,00

29	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46	3,07
30	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	50	3,33



LAMPIRAN 3. UJI INSTRUMEN

Correlations

Correlations		Kompensasi
X1.1	Pearson Correlation	.563
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
X1.2	Pearson Correlation	.616
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X1.3	Pearson Correlation	.725
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X1.4	Pearson Correlation	.629
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X1.5	Pearson Correlation	.570
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
X1.6	Pearson Correlation	.629
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X1.7	Pearson Correlation	.485
	Sig. (2-tailed)	.007
	N	30
X1.8	Pearson Correlation	.570
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
X1.9	Pearson Correlation	.725
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X1.10	Pearson Correlation	.534
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	30
Kompensasi	Pearson Correlation	1
	N	30

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
	Valid	30	100.0
Cases	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.805	10

Correlations

Correlations		Motivasi
	Pearson Correlation	.672
Z.1	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
	Pearson Correlation	.722
Z.2	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
	Pearson Correlation	.644
Z.3	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
	Pearson Correlation	.698
Z.4	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
	Pearson Correlation	.491
Z.5	Sig. (2-tailed)	.006
	N	30
	Pearson Correlation	.698
Z.6	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
	Pearson Correlation	.434
Z.7	Sig. (2-tailed)	.017
	N	30
	Pearson Correlation	.672
Z.8	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
	Pearson Correlation	.722
Z.9	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
	Pearson Correlation	.644
Z.10	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
	Pearson Correlation	.698
Z.11	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30

	Pearson Correlation	.491
Z.12	Sig. (2-tailed)	.006
	N	30
	Pearson Correlation	.698
Z.13	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
	Pearson Correlation	.434
Z.14	Sig. (2-tailed)	.017
	N	30
	Pearson Correlation	.672
Z.15	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
	Pearson Correlation	.722
Z.16	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
	Pearson Correlation	.644
Z.17	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
	Pearson Correlation	.698
Z.18	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
	Pearson Correlation	.491
Z.19	Sig. (2-tailed)	.006
	N	30
	Pearson Correlation	.698
Z.20	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
	Pearson Correlation	.434
Z.21	Sig. (2-tailed)	.017
	N	30
Motivasi	Pearson Correlation	1
	N	30

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.921	21

Correlations

Correlations		Kinerja_Karyawan
Y.1	Pearson Correlation	.451
	Sig. (2-tailed)	.012
	N	30
Y.2	Pearson Correlation	.563
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
Y.3	Pearson Correlation	.382
	Sig. (2-tailed)	.037
	N	30
Y.4	Pearson Correlation	.693
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y.5	Pearson Correlation	.400
	Sig. (2-tailed)	.028
	N	30
Y.6	Pearson Correlation	.741
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y.7	Pearson Correlation	.650
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y.8	Pearson Correlation	.649
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y.9	Pearson Correlation	.567
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
Y.10	Pearson Correlation	.381
	Sig. (2-tailed)	.038
	N	30
Y.11	Pearson Correlation	.498
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	30
Y.12	Pearson Correlation	.415

	Sig. (2-tailed)	.023
	N	30
	Pearson Correlation	.426
Y.13	Sig. (2-tailed)	.019
	N	30
	Pearson Correlation	.625
Y.14	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
	Pearson Correlation	.584
Y.15	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
	Pearson Correlation	1
Kinerja_Karyawan	N	30

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
	Valid	30	100.0
Cases	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.806	15

LAMPIRAN 4. DESKRPTIF STATISTIK

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	30	2	4	3.20	.551
X1.2	30	2	4	2.83	.592
X1.3	30	2	4	2.43	.568
X1.4	30	2	4	3.07	.450
X1.5	30	2	4	2.70	.535
X1.6	30	2	4	3.07	.450
X1.7	30	2	4	3.03	.414
X1.8	30	2	4	2.70	.535
X1.9	30	2	4	2.43	.568
X1.10	30	2	4	2.90	.607
Kompensasi	30	2.40	3.80	2.8367	.32000
Valid N (listwise)	30				

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Z.1	30	2	4	3.20	.551
Z.2	30	2	4	2.83	.592
Z.3	30	2	4	2.43	.568
Z.4	30	2	4	3.07	.450
Z.5	30	2	4	2.70	.535
Z.6	30	2	4	3.07	.450
Z.7	30	2	4	3.03	.414
Z.8	30	2	4	3.20	.551
Z.9	30	2	4	2.83	.592
Z.10	30	2	4	2.43	.568
Z.11	30	2	4	3.07	.450
Z.12	30	2	4	2.70	.535
Z.13	30	2	4	3.07	.450
Z.14	30	2	4	3.03	.414
Z.15	30	2	4	3.20	.551
Z.16	30	2	4	2.83	.592
Z.17	30	2	4	2.43	.568
Z.18	30	2	4	3.07	.450
Z.19	30	2	4	2.70	.535
Z.20	30	2	4	3.07	.450
Z.21	30	2	4	3.03	.414
Motivasi	30	2.43	3.86	2.9040	.32006
Valid N (listwise)	30				

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y.1	30	3	4	3.27	.450
Y.2	30	2	4	3.13	.434
Y.3	30	3	4	3.13	.346
Y.4	30	3	4	3.23	.430
Y.5	30	2	4	3.07	.450
Y.6	30	3	4	3.20	.407
Y.7	30	3	4	3.13	.346
Y.8	30	3	4	3.37	.490
Y.9	30	3	4	3.27	.450
Y.10	30	1	4	3.03	.615
Y.11	30	2	4	3.00	.455
Y.12	30	2	4	3.03	.490
Y.13	30	3	4	3.17	.379
Y.14	30	3	4	3.07	.254
Y.15	30	3	4	3.17	.379
Kinerja_Karyawan	30	2.80	3.73	3.1507	.22373
Valid N (listwise)	30				

LAMPIRAN 5. PENGUJIAN MODEL 1 (PENGUJIAN TERHADAP MOTIVASI)

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompensasi ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Motivasi

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.660 ^a	.436	.416	.35228	1.574

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

b. Dependent Variable: Motivasi

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.688	1	2.688	21.662	.000 ^b
	Residual	3.475	28	.124		
	Total	6.163	29			

a. Dependent Variable: Motivasi

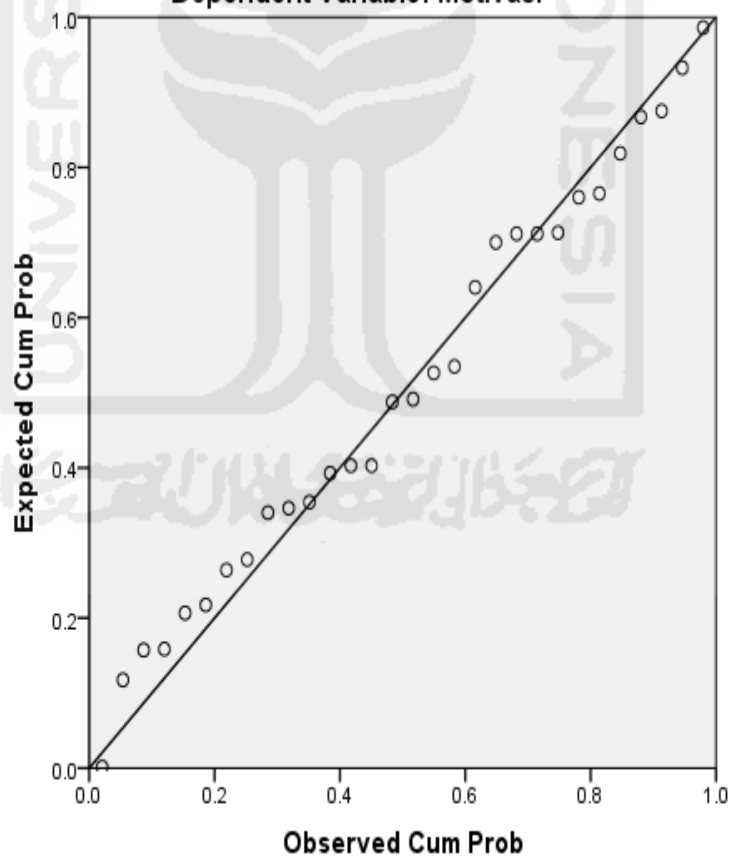
b. Predictors: (Constant), Kompensasi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.235	.491		2.512	.018
	Kompensasi	.642	.138	.660	4.654	.000

a. Dependent Variable: Motivasi

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

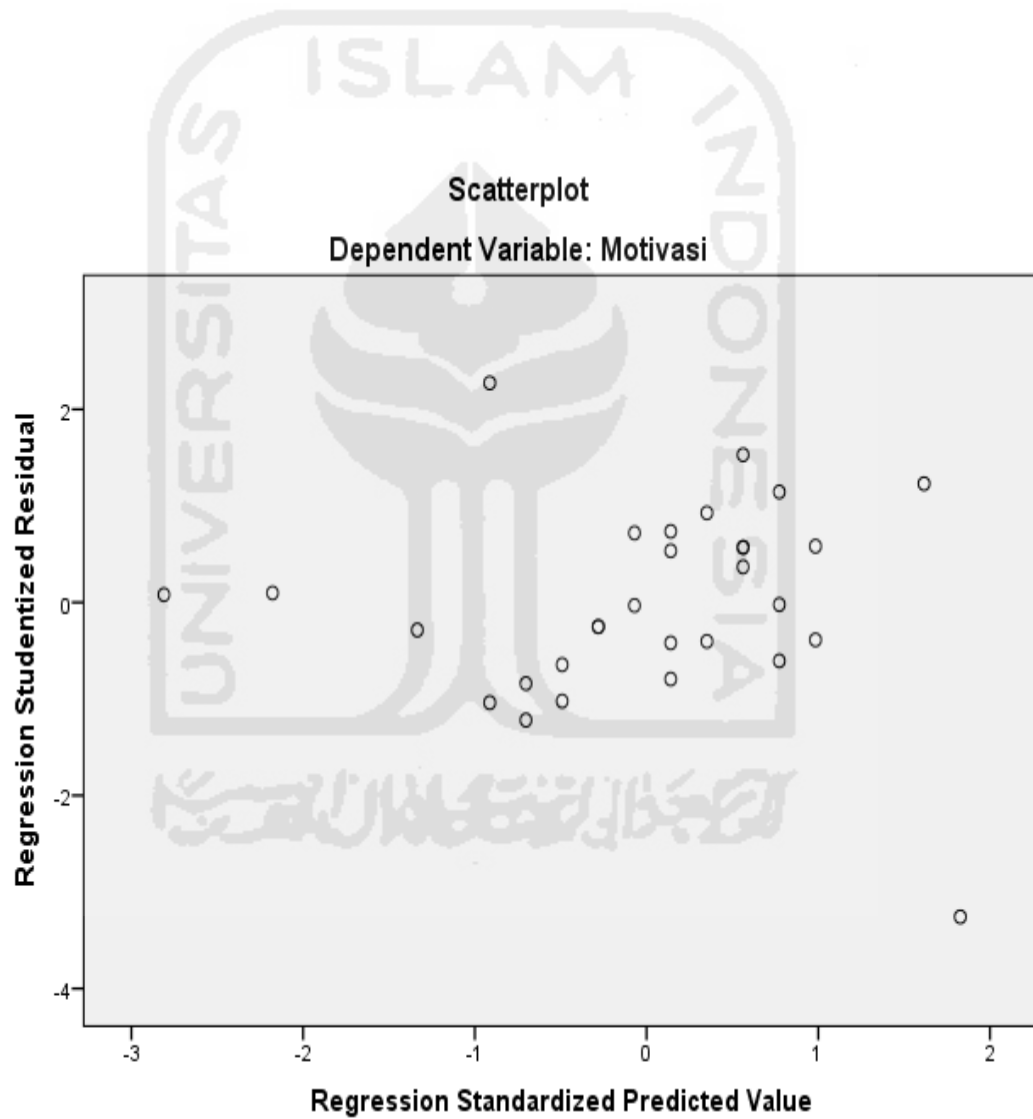
Dependent Variable: Motivasi



Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kompensasi	.440	2.271

a. Dependent Variable: Motivasi



LAMPIRAN 6. REGRESI SEDERHANA

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.762 ^a	.581	.566	.32567

a. Predictors: (Constant), Motivasi

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.115	1	4.115	38.803	.000 ^b
	Residual	2.970	28	.106		
	Total	7.085	29			

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.774	.463		1.670	.106
	Motivasi	.817	.131	.762	6.229	.000

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

LAMPIRAN 7. PENGUJIAN MODEL 2 (PENGUJIAN TERHADAP KINERJA)

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi, Kompensasi ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.854 ^a	.729	.709	.26686

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompensasi

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.162	2	2.581	36.247	.000 ^b
	Residual	1.923	27	.071		
	Total	7.085	29			

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompensasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.159	.412		.385	.703
	Kompensasi	.140	.119	.134	1.175	.251
	Motivasi	.455	.143	.424	3.176	.004

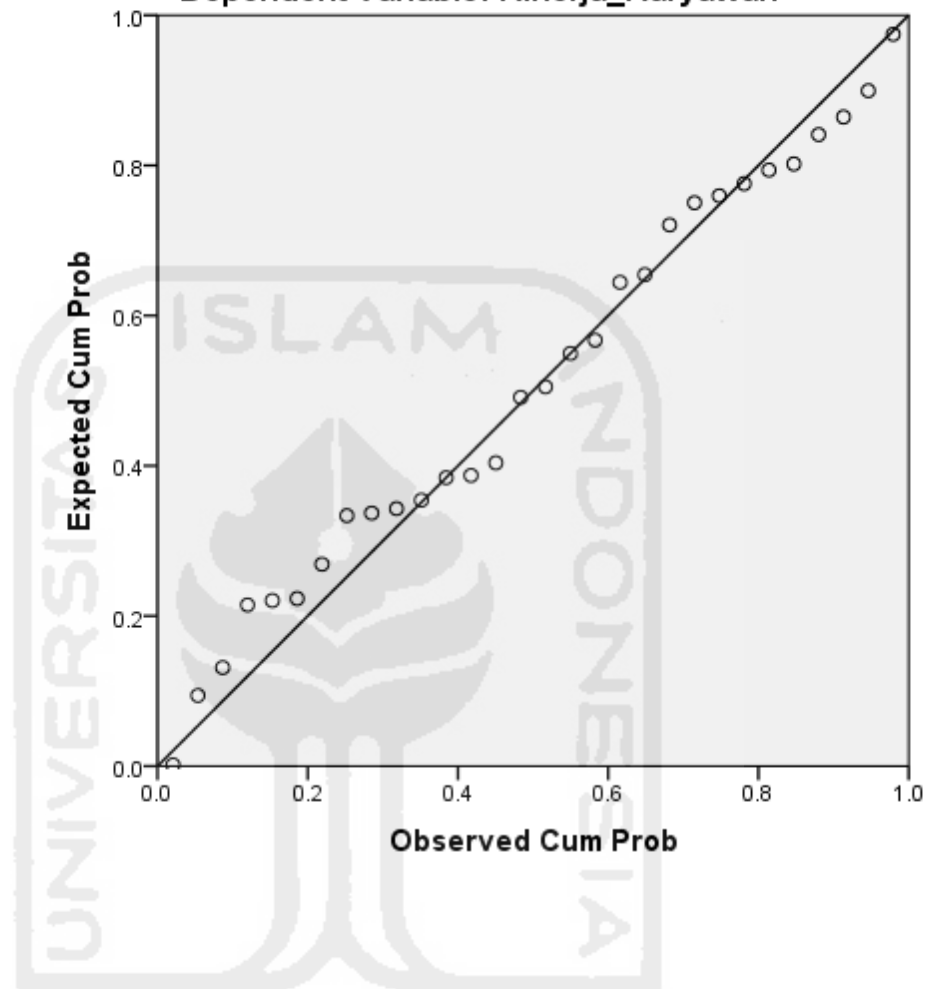
a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kompensasi	.564	1.774
	Motivasi	.564	1.774

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: Kinerja_Karyawan



Koefisien Jalur :

Model	Direct Effect	Indirect Effect	Total Effect
X1 → Z	.660	-	-
X1 → Y	.134	-	-
Z → Y	.424	-	-
X1 → Z → Y	-	.279	.413

