

Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen
Organisasional sebagai Variabel Intervening pada Fave Hotel Kota Rembang
Kabupaten Rembang, Jawa Tengah

SKRIPSI



Ditulis oleh:

Nama : Mohammad Fajrul Falah

Nomor Mahasiswa : 11311474

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2016**

Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen
Organisasional sebagai Variabel Intervening pada Fave Hotel Kota Rembang
Kabupaten Rembang, Jawa Tengah

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian nakhir guna

memperoleh gelar sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen,

Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Ditulis oleh:

Nama : Mohammad Fajrul Falah

Nomor Mahasiswa : 11311474

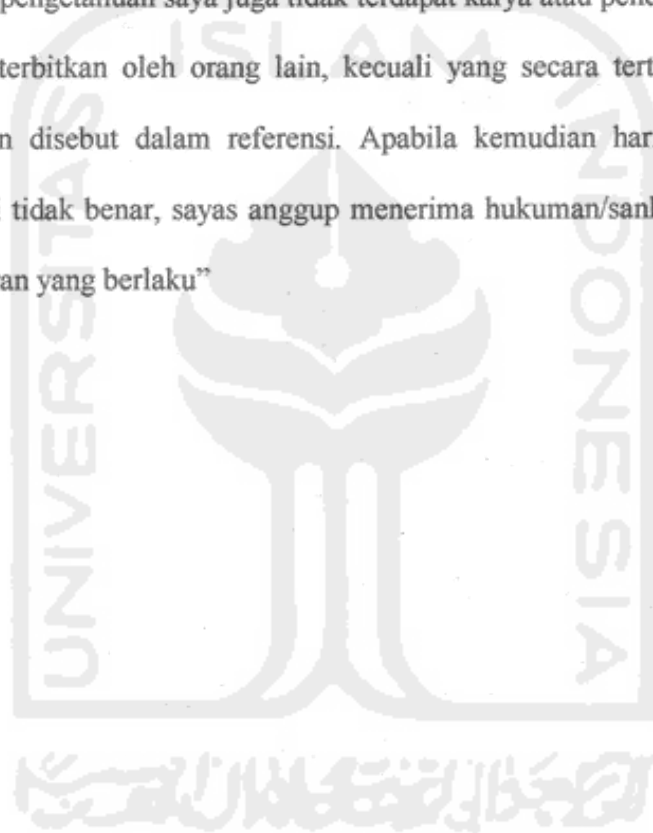
Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2016

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

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



Yogyakarta, 9 September 2016

Penulis



Mohammad Fajrul Falah

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening pada Fave Hotel Kota Rembang Kabupaten Rembang, Jawa Tengah



Nama : Mohammad Fajrul Falah

Nomor Mahasiswa : 11311474

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 9 September 2016

Telah disetujui oleh

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Arif Hartono', written over a faint background of the UII logo.

Arif Hartono, Drs., MHRM., Ph.D

"Ridho dan doa orang tua adalah kunci untuk meraih kesuksesan dalam hidup"

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

-Mohammad Fajrul Falah

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
FAVE HOTEL KOTA REMBANG KABUPATEN REMBANG, JAWA TENGAH**

"Tomorrow is my exam but I don't care because a single sheet of paper"

Disusun Oleh **MOHAMMAD FAJRUL FALAH**

Nomor Mahasiswa **11311474**

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

Pada hari Senin, tanggal: 17 Oktober 2016

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

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



الحمد لله رب العالمين

MOTTO

“Ridho dan doa orang tua adalah kunci untuk meraih kesuksesan dalam hidup”

-Mohammad Fajrul Falah

“*Tommoro is my exam but I don't care because a single sheet of paper can't
decide my future*”

-Thomas Alva Edison

“Harga kebaikan manusia adalah diukur menurut apa yang telah
diperbuatnya.”

-Ali Bin Abi Thalib

“Kudu polah, kudu obah. Ojo mung pasrah yen pingin berubah .”

-Mohammad Fajrul Falah



Teruntuk,

Allah SWT

Almamaterku, FE UII

Abah dan Umi tersayang

Kakak dan Adikku Tercinta dan Segenap Keluarga

Abstrak

Kompensasi, motivasi, dan komitmen organisasional menjadi bagian dari faktor yang mempengaruhi kinerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasional sebagai variabel intervening secara parsial dan simultan. Penelitian ini juga ditujukan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasional sebagai variabel intervening secara langsung dan tidak langsung. Penelitian ini dilakukan kepada 42 responden karyawan Fave Hotel Kota Rembang. Metode penelitian yang digunakan yaitu dengan metode kuantitatif menggunakan analisis statistik dan deskriptif.

Hasil penelitian ini adalah (1) terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan. (2) terdapat pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja. (3) terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi dan motivasi secara simultan terhadap kinerja karyawan. (4) terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap komitmen organisasional. (5) terdapat pengaruh yang signifikan motivasi terhadap komitmen organisasional. (6) terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi dan motivasi secara simultan terhadap komitmen organisasional. (7) terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan secara parsial. (8) terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan kompensasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasional. (9) terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan motivasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasional.

Kata kunci: Kompensasi, motivasi, komitmen organisasional dan kinerja karyawan.

Abstract

Compensation, motivation and organizational commitment to be part of the factors that influence performance. The purpose of this study was to determine the effect of compensation and motivation on performance through organizational commitment as an intervening variable partially and simultaneously. This study also aimed to determine the effect of compensation and motivation on performance through organizational commitment as an intervening variable directly and indirectly. This study was conducted to 42 respondents employees Fave Hotel City Rembang. The research method used is quantitative method uses statistical analysis and descriptive.

The results of this study were (1) a significant influence on employee performance compensation. (2) there is a significant effect on the performance motivation. (3) there is a significant effect of compensation and motivation simultaneously on employee performance. (4) there is a significant effect of compensation on organizational commitment. (5) there is a significant effect of motivation on organizational commitment. (6) there is a significant effect of compensation and motivation simultaneously on organizational commitment. (7) significant influence of organizational commitment to employee performance partially. (8) there is a significant indirect effect of compensation on performance through organizational commitment. (9) there is a significant indirect effect of motivation on performance through organizational commitment.

Keywords: Compensation, motivation, organizational commitment and employee performance.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Alhamdulillahirobil'alamin, puja-puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT. karena atas segala limpahan rahmat dan hidayah-Nya, penulis bisa menyelesaikan dengan baik tugas akhir (skripsi) yang berjudul "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening pada Fave Hotel Kota Rembang" sebagai salah satu syarat kelulusan S1 di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Tidak lupa sholawat serta salam penulis haturkan kepada Nabi Muhammad SAW yang dengan segala keistimewaannya menjadi suri tauladan bagi seluruh umat manusia di muka bumi ini dalam berperilaku menjadi insan yang bermanfaat bagi orang lain dan sekitarnya.

Adapun yang menjadi tujuan umum penulisan skripsi ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari kompensasi dan motivasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasional. Dalam penelitian ini, Fave Hotel Kota Rembang dengan melibatkan 42 orang karyawan.

Selain proses yang cukup menguras waktu dan pikiran, penyelesaian skripsi ini tak lepas dari segala usaha, doa serta dukungan dari banyak pihak. Terimakasih yang tak terbendung dari hati serta penghargaan yang setinggi-tingginya penulis ucapkan kepada:

1. Allah SWT atas segala sesuatu yang sudah diberikan dengan cuma-cuma pada penulis dari lahir hingga saat ini.
2. Abah, Umi dan Mae Hj. Fatimah Sya'ban Zuhdi, kakak dan adik tersayang serta pakhde, budhe, om dan bulik yang selalu menghadirkan kasih sayang, semangat

serta doa-doa terindahnya.

3. Bapak Dr. Ir.Harsoyo, M.Sc selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Dr. Dwi Praptono Agus Hardjito, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
5. Bapak Drs. Sutrisno, MM selaku Ketua Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia.
6. Bapak Arif Hartono, Drs., MHRM., Ph.D selaku dosen pembimbing skripsi yang bersedia memberi arahan, ilmu dan pengetahuan, serta perhatian dan kepeduliannya menyemangati penulis dalam tiap proses penyelesaian skripsi ini.
7. Mas Bayu (Owner Fave Hotel Kota Rembang) dan Mbak Dinar.
8. Bapak Paminta Nugraha selaku General Manager Fave Hotel Kota Rembang.
9. Karyawan-karyawati Fave Hotel Kota Rembang yang telah bersedia menjadi responden meskipun dengan pertanyaan yang cukup banyak.
10. Teruntuk khusus yaitu, Harminto dan Dias Wisnu Mahendra yang secara langsung sudah bersedia membantu dan mendampingi dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Sahabat-sahabatku Anggoro Cahyo Raharjo, Aditya “Abor” Pratama, Tommy Utama, Bakhrul Ulum Fahri, Hendro Noor Ivansyah, Erlangga Arya Mandala, Yevi Yusnanda, Rialdiansyah Raharadika.
12. Sahabat-sahabat PonPes Aji Mahasiswa Al Muhsin Krapyak Yogyakarta Fikri, Ardi, Mas Anis Mawardi, Muhdir, As’ad Imam, Aldi, Sulaiman Laitsi, Sugeng, Izzul.
13. Teman-teman KKN GK 01 UII Angkatan 48, Bang Firdaus, Bang Trio, Kang Ayatullah, Satria, Mbak Michelia, Lia, Wulan dan Tita.
14. Sahabat-sahabat Kost Putra Tridarma 669, Toha, Mahfud, Mas Kaji Faisal, Kang

Adib, Aa Lutfi, Angga, Sehab, Rafaly, Julio, Denis, Ari“Oncom” Gunawan, Ismail, Yoppi, Yoga.

15. Teman-teman Departemen Kajian Strategis Lembaga Eksekutif Mahasiswa FE UII, Ahmad Lanang Sambada, Dias Wisnu Mahendra, Qurratul Aini, Jihan, Liring Dwi Utami.

16. Terima kasih juga kepada Mba Arum Badawi yang juga turut membantu menyelesaikan penelitian ini.

Serta semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan dan doanya yang terlalu banyak sehingga tak bisa disebutkan satu persatu. Penulis hanya bisa berdoa semoga semua kebaikan kalian dibalas oleh Allah SWT. Amin.

Sebagai penutup, penulis berharap ada saran dan kritik yang membangun agar hasil penelitian dari skripsi yang disusun ini bisa lebih baik lagi dan mampu menambah kemanfaatan untuk banyak orang. Amin.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 9 September 2016
Penulis

Mohammad Fajrul Falah

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Depan	i
Halaman Judul	ii
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme	iii
Halaman Pengesahan Skripsi	iv
Berita Acara Ujian Tugas Akhir / Skripsi	v
Halaman Motto	vi
Abstrak	viii
Abstrac	ix
Kata Pengantar	x
Daftar Isi	xiii
Daftar Tabel	xvii
Daftar Gambar	xix
Daftar Lampiran	xxi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	7
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu.....	7
2.2 Landasan Teori	24
2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	24

2.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	24
2.2.3 Fungsi Utama Manajemen Sumber Daya Manusia	25
2.2.4 Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia	27
2.2.5 Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia	28
2.2.6 Kompensasi.....	30
2.2.7 Motivasi.....	47
2.2.8 Komitmen	58
2.2.9 Kinerja	66
2.2.10 Hubungan Kompensasi terhadap Komitmen	69
2.2.11 Hubungan Motivasi terhadap Komitmen	70
2.2.12 Hubungan Kompensasi terhadap Kinerja	70
2.2.13 Hubungan Motivasi terhadap Kinerja	70
2.2.14 Hubungan Komitmen terhadap Kinerja	71
2.3 Kerangka Pikir Penelitian	71
2.4 Hipotesis	74
BAB III METODE PENELITIAN	80
3.1 Pendekatan Penelitian	80
3.2 Lokasi Penelitian	80
3.3 Variabel Penelitian	82
3.4 Definisi Operasional Variabel	83
3.4.1 Kompensasi (X_1)	83
3.4.2 Motivasi (X_2)	85
3.4.3 Komitmen (Z)	87

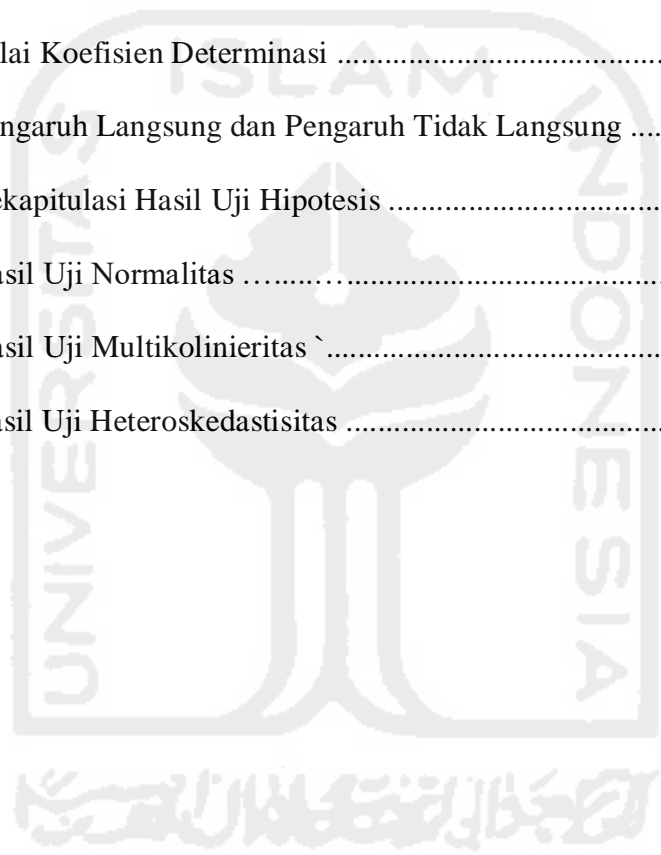
3.4.4 Kinerja (Y).....	89
3.5 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data	91
3.6 Uji Instrumen Penelitian	93
3.6.1 Uji Validitas	93
3.6.2 Uji Reliabilitas	94
3.7 Populasi dan Sampel.....	94
3.8 Metode Analisis Data.....	95
3.8.1 Uji Statistik	95
3.8.2 Analisi Jalur.....	99
3.8.3 Uji Asumsi Klasik	101
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	104
4.1 Hasil Uji Validitas dan Reabilitas Instrumen Penelitian.....	104
4.1.1 Uji Instrumen	104
4.2 Analisis Deskriptif	111
4.2.1 Karakteristik Responden	111
4.2.2 Persepsi terhadap Variabel Penelitian	115
4.3 Uji Hipotesis	124
4.3.1 Analisis Regresi Berganda	124
4.3.2 Analisis Regresi Model Jalur	131
4.4 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis	134
4.5 Uji Asumsi Klasik	135
4.5.1 Uji Normalitas	135
4.5.2 Uji Multikolinieritas	139

4.5.3 Uji Heteroskedastisitas	139
4.6 Pembahasan	143
4.6.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja	143
4.6.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja	145
4.6.3 Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja	147
4.6.4 Pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen.....	149
4.6.5 Pengaruh Motivasi terhadap Komitmen.....	151
4.6.6 Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Komitmen.....	153
4.6.7 Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja	155
4.6.8 Pengaruh Tidak Langsung Kompensasi terhadap Kinerja melalui Komitmen	158
4.6.9 Pengaruh Tidak Langsung Motivasi terhadap Kinerja melalui Komitmen	160
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	163
5.1 Kesimpulan	163
5.2 Saran	164
5.3 Rekomendasi	165
DAFTAR PUSTAKA	166

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1: Distribusi Pernyataan Berdasarkan Variabel	105
Tabel 4.2: Validitas Pernyataan X_1 (Kompensasi)	105
Tabel 4.3: Validitas Pernyataan X_2 (Motivasi)	106
Tabel 4.4: Validitas Pernyataan Z (Komitmen)	108
Tabel 4.5: Validitas Pernyataan Y (Kinerja)	109
Tabel 4.6: Hasil Pengujian Reliabilitas	111
Tabel 4.7: Kelompok Responden Menurut Jenis Kelamin	111
Tabel 4.8: Kelompok Responden Menurut Usia	112
Tabel 4.9: Kelompok Responden Menurut Tingkat Pendidikan	112
Tabel 4.10: Kelompok Responden Menurut Masa Kerja	113
Tabel 4.11: Kelompok Responden Menurut Penghasilan	114
Tabel 4.12: Interval Kelas	116
Tabel 4.13: Diskripsi Variabel Kompensasi (X_1)	116
Tabel 4.14: Rekapitulasi Indikator Kompensasi (X_1)	118
Tabel 4.15: Analisis Diskriptif Variabel Motivasi (X_2)	118
Tabel 4.16: Rekapitulasi Indikator Motivasi (X_2)	119
Tabel 4.17: Analisis Diskriptif Variabel Komitmen (Z)	120
Tabel 4.18: Rekapitulasi Indikator Komitmen (Z)	121
Tabel 4.19: Analisis Diskriptif Variabel Kinerja (Y)	121
Tabel 4.20: Rekapitulasi Indikator Kinerja (Y)	123
Tabel 4.21: Hasil Regresi Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja	124

Tabel 4.22: Uji F	126
Tabel 4.23: Nilai Koefisien Determinasi	126
Tabel 4.24: Hasil Regresi Kompensasi dan Motivasi terhadap Komitmen	127
Tabel 4.25: Uji F.....	129
Tabel 4.26: Nilai Koefisien Determinasi	129
Tabel 4.27: Hasil Regresi Komitmen terhadap Kinerja	130
Tabel 4.28: Nilai Koefisien Determinasi	131
Tabel 4.29: Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung	133
Tabel 4.30: Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis	134
Tabel 4.31: Hasil Uji Normalitas	135
Tabel 4.32: Hasil Uji Multikolinieritas `.....	139
Tabel 4.33: Hasil Uji Heteroskedastisitas	140



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1: Kerangka Pikir Penelitian	72
Gambar 2: Struktur Organisasi Fave Hotel Kota Rembang	81
Gambar 3: Analisis Jalur	101
Gambar 4: Analisis Jalur	132
Gambar 5: Histogram Model Regresi Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja	136
Gambar 6: Normal P-P Plot Model Regresi Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja	136
Gambar 7: Histogram Model Regresi Kepuasan terhadap Kinerja	137
Gambar 8: Normal P-P Plot Model Regresi Kepuasan terhadap Kinerja	137
Gambar 9: Histogram Model Regresi Kompensasi dan Motivasi terhadap Komitmen	138
Gambar 10: Normal P-P Plot Model Regresi Kompensasi dan Motivasi terhadap Komitmen	138
Gambar 11: Scatterplot Model Regresi Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja	141
Gambar 12: Scatterplot Model Regresi Kepuasan terhadap Kinerja	142
Gambar 13: Scatterplot Model Regresi Kompensasi dan Motivasi terhadap Komitmen	142

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner Penelitian	170
Lampiran 2: Uji Validitas Kompensasi (X_1)	182
Lampiran 3: Uji Validitas Motivasi (X_2)	183
Lampiran 4: Uji Validitas Komitmen (Z)	184
Lampiran 5: Uji Validitas Kinerja (Y).....	185
Lampiran 6: Uji Reliabilitas	186
Lampiran 7: Uji Asumsi Klasik	190
Lampiran 8: Analisis Kuantitatif	195
Lampiran 9: Data Mentah Kuesioner	197
Lampiran 10: Data Responden	204
Lampiran 11: Biodata Penulis	206

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era seperti sekarang ini perusahaan atau organisasi harus mampu bersaing dan unggul dengan para kompetitor lain. Keunggulan tersebut salah satunya adalah sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan tersebut. Menurut Tielung (2013) era globalisasi telah mendorong transparansi dan tuntutan hak asasi manusia. Tidak satupun negara yang luput dari gelombang perubahan tersebut. Seluruh negara, terutama negara-negara berkembang, menghadapi berbagai tantangan baru yang membawa konsekuensi pada perubahan atau pembaharuan yang akan mempengaruhi kehidupan umat manusia. Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuhan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang andal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Karyawan yang mempunyai komitmen yang tinggi, motivasi yang tinggi dalam bekerja dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan.

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang penting dalam usaha untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga faktor-faktor untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia manusia perlu diperhatikan agar kinerja karyawan bisa maksimal. Karyawan yang mempunyai potensi yang kuat dalam membangun

perusahaan harus dapat di pertahankan oleh perusahaan. Dengan adanya karyawan yang berkompeten perusahaan dapat mencapai tujuan yang akan dicapai, tetapi ada faktor penting agar karyawan tersebut dapat bertahan dalam perusahaan salah satunya adalah kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Kompensasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena karyawan sudah memberikan tenaga dan pikiran untuk kemajuan organisasi. Menurut Kasenda (2013) menyatakan kompensasi adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerja, karena tenaga kerja memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Kontribusi karyawan sangat penting bagi perusahaan dalam era sekarang ini, Kompensasi bukanlah salah satu faktor yang penting dalam meningkatkan mutu kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan faktor lainnya adalah motivasi yang harus diberikan perusahaan agar karyawan tersebut bekerja sesuai acuan dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan. Menurut Murti (2013) menyatakan pemberian motivasi merupakan salah satu tujuan agar karyawan yang diberi motivasi dapat bekerja sesuai dengan acuan kerja dan tanggung jawab yang diberikan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Motivasi tenaga kerja akan ditentukan oleh perangsangnya. Perangsang yang dimaksud merupakan mesin penggerak motivasi tenaga kerja, sehingga menimbulkan pengaruh perilaku individu tenaga kerja yang bersangkutan. Suwardi (2011) mengemukakan unsur-unsur penggerak motivasi antara lain kinerja, penghargaan, tantangan, tanggung jawab, pengembangan, keterlibatan, dan kesempatan.

Salah satu cara lain untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan mempertahankan karyawan yang mempunyai potensi yang bagus dalam bekerja. Komitmen organisasional salah satunya, komitmen sendiri mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Semakin tinggi komitmen semakin tinggi pula kinerja. Menurut Dewi dan Adnyani (2014) menyatakan semakin tinggi komitmen seseorang terhadap tugasnya maka akan semakin tinggi kinerja yang akan dihasilkan, yang menuju pada tingkat penilaian yang semakin tinggi. Karyawan dengan komitmen tinggi biasanya lebih tahan bekerja, produktif dan berorientasi kearah pencapaian tujuan organisasi, sehingga kinerja menjadi optimal.

Kinerja karyawan yang baik akan memberikan keuntungan untuk jangka panjang terhadap perusahaan, untuk mendapatkan keuntungan itu, maka karyawan harus dapat mengelola dengan cara yang tepat. Menurut Menurut Hameed (2014) mengartikan kinerja sebagai kesuksesan yang dicapai individu dalam melakukan pekerjaannya, dimana ukuran kesuksesan yang dicapainya dapat disamakan dengan individu lain. Kesuksesan yang dicapai oleh individu adalah berdasarkan ukuran yang berlaku dan disesuaikan dengan jenis pekerjaannya.

Dari beberapa paparan tersebut, kemudian dibangun berdasarkan asumsi yang muncul dalam dunia kerja. Dalam hal ini yang menjadi kajian untuk dibahas dan diteliti adalah pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan Fave Hotel Kota Rembang Jawa Tengah.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan secara parsial ?
2. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan secara parsial ?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan secara simultan ?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional secara parsial ?
5. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasional secara parsial ?
6. Bagaimana pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap komitmen organisasional secara simultan ?
7. Bagaimana pengaruh kinerja karyawan terhadap komitmen organisasional secara parsial ?
8. Lebih besar mana antara pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasional dengan pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan ?
9. Lebih besar mana antara pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasional dengan pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja karyawan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan secara parsial
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan secara parsial
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan secara simultan
4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional secara parsial
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasional secara parsial
6. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap komitmen organisasional secara simultan
7. Untuk mengetahui kinerja karyawan terhadap komitmen organisasional secara parsial
8. Untuk mengetahui lebih besar mana antara pengaruh langsung kompensasi terhadap komitmen organisasional dengan pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap komitmen organisasional melalui kinerja karyawan
9. Untuk mengetahui lebih besar mana antara pengaruh langsung motivasi terhadap komitmen organisasional dengan pengaruh tidak langsung motivasi terhadap komitmen organisasional melalui kinerja karyawan

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi akademik

Penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan, sehingga meningkatkan pengetahuan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan yang berguna terutama dalam hal mengelola seluruh sumber daya perusahaan, sehingga dapat mempengaruhi komitmen organisasional.

3. Bagi penulis

Menambah wawasan mengenai ada tidaknya pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap komitmen organisasional, kinerja karyawan sebagai variable intervening di suatu perusahaan di Indonesia.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Kasenda (2013) melakukan penelitian tentang Kompensasi dan Motivasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bangun Wenang Beverges Company Manado. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan di sebuah perusahaan yang ada di Manado. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada P.T. Bangun Wenang Beverages Company Manado.

Hameed, dkk (2014) melakukan penelitian tentang *Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan)*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengukur dampak kompensasi atas kinerja karyawan. Hasil penelitian ini disimpulkan dari hasil berbeda yang Kompensasi memiliki dampak positif pada kinerja karyawan. Ini terbukti dari analisis korelasi bahwa semua variabel independen yang lemah atau sedang hubungan positif satu sama lain.

Zameer, dkk (2014) melakukan penelitian tentang *The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki dampak dari motivasi terhadap kinerja karyawan dari industri minuman di Pakistan. Hasil dari penelitian ini mengeksplorasi bahwa motivasi memainkan peran penting terhadap kinerja karyawan di industri minuman dari Pakistan. Hasil penelitiannya menunjukkan

bahwa motivasi dalam industri minuman Pakistan secara signifikan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Yamoah (2013) melakukan penelitian tentang Hubungan Kompensasi terhadap Produktivitas Karyawan di Negara Ghana. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memastikan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan disebuah industri perbankan di Ghana. Hasilnya menunjukkan hubungan yang signifikan antara kompensasi dan produktivitas. Hasil kesimpulan dari penelitian ini bahwa dilihat dari analisis regresi menunjukkan bahwa semua variabel independen berpengaruh signifikan dan positif terhadap karyawan kinerja. Analisis deskriptif juga mengungkapkan bahwa semua variabel independen memiliki dampak positif pada kinerja karyawan.

Jamil dan Raja (2011) melakukan penelitian tentang *Impact of Compensation, Performance Evaluation and Promotion Practices on Government Employees Performance VS Private Employees Performance* di Pakistan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk meneliti dampak dari tiga praktek HRM yaitu kompensasi, evaluasi kerja, dan promosi kerja terhadap praktek terhadap kinerja karyawan baik negeri dan organisasi swasta Pakistan. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi dan kinerja praktek evaluasi secara signifikan dan positif dengan kinerja karyawan dari kedua organisasi sektor publik dan swasta dari Pakistan. Di sisi lain praktek promosi yang ditemukan tidak signifikan dan berhubungan dengan kinerja karyawan dari kedua organisasi sektor publik dan swasta.

Riyadi (2011) melakukan penelitian tentang Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tielung (2013) melakukan penelitian tentang Pemberdayaan Karyawan, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah VII Manado. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah VII Manado.

Djamaludin (2012) melakukan penelitian tentang Pengaruh Komitmen Organisasional, Pengembangan Karier, Motivasi Kerja dan Karakteristik Individual terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional sangat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Belo, dkk (2014) melakukan penelitian tentang Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan di Kantor Palang Merah Timor Leste. Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan motivasi terhadap komitmen organisasional karyawan Kantor Palang Merah Timor Leste.

Slamet (2014) melakukan penelitian tentang Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta.

Dewi dan Adnyani (2014) melakukan penelitian tentang Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional pada PT. Bali Marine Walk. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Hasil uji F, nilai Fhitung lebih besar dari nilai Ftabel maka dapat disimpulkan bahwa, kompensasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT. Bali Marine Walk. Hasil uji t terhadap variabel kompensasi (X1) menunjukkan nilai thitung lebih besar dari ttabel maka dapat disimpulkan bahwa, kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT. Bali Marine Walk.

Ciptodihardjo (2013) melakukan penelitian tentang Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan pada Karyawan PT. Smartfren,Tbk Surabaya. Hasilnya menunjukkan Motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi sebesar – 0,367, artinya setiap peningkatan motivasi kerja sebesar satu satuan maka akan menurunkan komitmen organisasi sebesar – 0,367.

Surbakti (2013) melakukan penelitian tentang Pengaruh Motivasi, Kepribadian dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Guru MAN 2 Padangsidempuan. Hasilnya menunjukkan motivasi sangat berpengaruh positif terhadap komitmen Guru MAN 2 Padangsidempuan.

Chandraningtyas dkk (2013) melakukan penelitian tentang Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional (studi pada karyawan PT. Kusuma Karya Persada yang outsourcing di PT. Sasa Inti Probolinggo). Hasil dari penelitian ini menunjukkan

bahwa kepuasan kerja dan motivasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasional.

Anggriani dkk (2014) melakukan penelitian tentang Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Nusantara Medika Utomo Mojokerto). Hasilnya menunjukkan bahwa motivasi dan komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

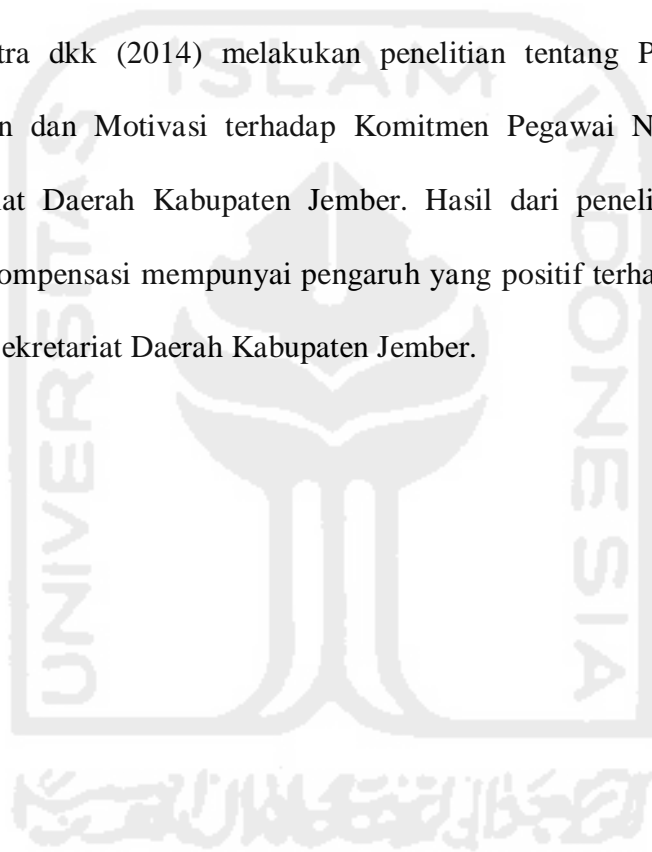
Suwardi dan Utomo (2011) melakukan penelitian tentang Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati). Hasilnya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sitorus dan Soesatyo (2014) melakukan penelitian tentang Pengaruh Kemampuan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Orella Shipyard. Hasil penelitian ini menunjukkan kemampuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan secara bersama-sama kemampuan, motivasi kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Apriliana dkk melakukan penelitian tentang (2013) Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bess Finance Malang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dan komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bess Finance Malang.

Prasetyo dkk (2013) melakukan penelitian tentang Pengaruh Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai variabel mediator pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kompensasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan dan juga berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Putra dkk (2014) melakukan penelitian tentang Pengaruh Kompensasi, Kepuasan dan Motivasi terhadap Komitmen Pegawai Negeri Sipil di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Jember. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap komitmen PNS di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Jember.



No	Judul Penelitian	Variabel dan Teori	Indikator	Cara Menganalisis	Hasil
1.	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, Maret 2011)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi (Hasibuan) 2. Motivasi (McClelland) 3. Kinerja (Notoatmodjo) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji, upah, upah intensif, asuransi, fasilitas kantor, tunjangan 2. Kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan, kebutuhan akan afiliasi. 3. <i>ability, capacity, held, incentive, environment dan validity</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uji validitas 2. Uji realibilitas 3. regresi 	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

2.	Pengaruh komitmen organisasional, pengembangan karier, motivasi dan karakteristik individual terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai pemerintah Kabupaten Halmahera Timur (Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen Volume 5 Nomor 2. Januari 2012)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen organisasional (Allen Mayer) 2. Motivasi kerja (Luthans) 3. Kinerja (Robbins) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen efektif, berkelanjutan, normatif 2. Kondisi kerja, hubungan dengan sesama pekerja, kompensasi, kemungkinan untuk berkembang 3. Kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian, komitmen kinerja 	Dengan menggunakan uji validitas dan realibilitas, uji asumsi klasik dan uji hipotesis	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional pengembangan karier, motivasi dan karakteristik individual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai pemerintah Kabupaten Halmahera Timur
3.	Pengaruh motivasi, kepribadian, dan kepuasan kerja, terhadap komitmen guru pada MAN 2 Padangsidempuan (Jurnal Ekonomi Manajemen Unimed, vol 3, No. 2, Februari 2013)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi (Kinman, Russel) 2. Komitmen (Allen Mayer) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketertarikan pada pekerjaan, keinginan untuk berkembang, senang pada pekerjaannya, menikmati pekerjaannya 2. Komitmen efektif, berkelanjutan dan normatif 	Penelitian ini menggunakan studi lapangan yang menggunakan metode kuantitatif, dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data	Hasilnya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap komitmen guru MAN 2 Padangsidempuan

4.	The impact of the motivation on the employee's performance in beverage industry of Pakistan (International jurnal of Academic Research In Accounting, Finance and Management Finance Science Vol.4, No.1, January 2014)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi (Luthans) 2. Kinerja karyawan (Gomes) 3. Teori motivasi (Abraham Maslow) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kondisi kerja, hubungan dengan sesama pekerja, kompensasi, kemungkinan untuk berkembang 2. Quantity of work, quality of work, job knowledge, Creativeness, cooperation, dependability, initiative, personal qualities, 3. Kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, aktualisasi diri 	Menggunakan analisis regresi dan korelasi untuk menguji hubungan antara variabe dependen dan independen	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dalam industri minuman di pakistan secara signifikan dapat mempengaruhi kinerja karyawan
5.	Pengaruh motivasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan (Studi pada Karyawan PT. Nusantara Medika Utama Mojokerto) (Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 14 No. 1 September 2014)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi (Kinman, Russel) 2. Komitmen (Allen Mayer) 3. Kinerja karyawan (Bernadine) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketertarikan pada pekerjaan, keinginan untuk berkembang, senang pada pekerjaannya, menikmati pekerjaannya 2. Komitmen efektif, berkelanjutan dan normatif 3. Kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian. 	Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linear berganda dengan uji F dan uji t untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama atau simultan dan pengaruh secara parsial antar variabel yang diteliti.	Hasilnya menunjukkan bahwa motivasi dan komitmen organisasional memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

6.	<p>Hubungan kompensasi terhadap produktivitas karyawan di negara Ghana (Singaporean journal of bussiness economics and management studies, vol 2, No.1, 2013)</p>	<p>1. Kompensasi (Mondy) 2. Motivasi (McClelland)</p>	<p>1. Kompensasi keuangan langsung (gaji, upah, insentif) kompensasi tidak langsung (asuransi kesehatan, asuransi jiwa dan bantuan perumahan) 2. Kebutuhan akan prestasi (berusaha keras untuk mencapai prestasi kerja, menikmati tantangan yang sulit, Ingin tahu bagaimana dapat meningkatkan diri menyelesaikan setiap tugas Puas apabila mampu menyelesaikan tugas-tugas yang sulit), kebutuhan akan afiliasi (ingin bekerja dengan banyak orang, cenderung membangun kerja sama dengan sesama teman kerja) dan kebutuhan akan kekuasaan (menikmati setiap persaingan dan kemenangan, menikmati setiap tugas, mempengaruhi orang lain untuk mencapai keinginan, selama bekerja berupaya untuk dapat mengendalikan semua hal yang ada di sekitar)</p>	<p>Penelitian ini menggunakan kuisioner terstruktur. Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data. Sebuah sampel dari 60 responden yang dipilih untuk penelitian ini menggunakan convenience sampling</p>	<p>Hasil dari penelitian ini bahwa dilihat dari analisis regresi menunjukkan bahwa semua variabel independen berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Analisis deskriptif juga mengungkapkan bahwa semua variabel independen memiliki dampak positif pada kinerja karyawan</p>
----	---	---	--	---	---

7.	Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan) (International Journal of Business and Social Science, Vol. 5 No. 2; February 2014)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi (Dessler) 2. Kinerja karyawan (Gomes) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembayaran uang secara langsung (gaji, insentif, bonus komisi), pembayaran tidak langsung (tunjangan dan asuransi), ganjaran non finansial (jam kerja yang luwes, kantor yang bergengsi) 2. Quantity of work, quality of work, job knowledge, creativeness, cooperation, dependability, initiative, personal qualities, 	Menggunakan kuisioner yang dirancang untuk mengumpulkan data tentang faktor-faktor yang berhubungan dengan kompensasi. Data yang telah terkumpul dianalisis dengan SPSS 17.0 Version	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
----	---	--	---	--	---

8.	<p>Kompensasi dan motivasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan PT Bangun Wenang Beverages Company Manado (Jurnal Ekonomi Manajemen, vol 2, No.1, 2014)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi (Hasibuan) 2. Motivasi (Mc Clelland) 3. Kinerja karyawan (Robbins) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji, upah, upah intensif, asuransi, fasilitas kantor, tunjangan 2. Kebutuhan akan prestasi (berusaha keras utk mencapai prestasi kerja, menikmati tantangan yg sulit, ingin tahu bagaimana dapat meningkatkan diri menyelesaikan setiap tugas Puas apabila mampu menyelesaikan tugas-tugas yang sulit), kebutuhan akan afiliasi (ingin bekerja dd banyak orang, cenderung membangun kerja sama dg sesama teman kerja) dan kebutuhan akan kekuasaan (menikmati setiap persaingan dan kemenangan, menikmati setiap tugas, mempengaruhi orang lain utk mencapai keinginan, selama bekerja berupaya utk dpt mengendalikan semua hal yg ada disekitar) 3. Kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian, komitmen kinerja 	<p>Menggunakan metode pengumpulan data melalui kuisioner dan metode penelitian kepustakaan</p>	<p>Hasilnya menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p>
----	--	--	---	--	--



9.	Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan variabel pemediiasi kepuasan kerja pada PDAM Kota Madiun (Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi Vol.1 No.1, Februari 2013)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi (Maslow) 2. Kinerja (Mathis dan Jackson) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri 2. Kuantitas output, kualitas output, jangka waktu, kehadiran ditempat kerja, dan sikap kooperatif 	Uji validitas dan realibilitas, uji asumsi klasik dan uji hipotesis	Hasil penelitian ini menunjukkan bahawa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
10	Pemberdayaan Karyawan, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah vii Manado (Jurnal EMBA Vol.1 No.4 Desember 2013)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi (Hasibuan) 2. Komitmen organisasional (Allen dan Mayer) 3. Kinerja pegawai (Simamora) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tanggung jawab, prestasi yang diraih, pengakuan orang lain, pekerjaan itu sendiri, kemungkinan pengembangan, kemajuan. 2. Komitmen afektif, berkelanjutan dan normatif 3. Pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, kebiasaan/sikap, perilaku 	Metode penelitian yang digunakan adalah metode asosiatif dengan tujuan untuk melihat keterhubungan antar variabel.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

11.	Pengaruh Kemampuan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Orella Shipyard (Jurnal Ilmu Manajemen Volume 2 Nomor 3 Juli 2014)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi kerja (McClelland) 2. Komitmen organisasional (Allen Mayer) 3. Kinerja karyawan (Gomes) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan kekuasaan 2. Komitmen afektif, berkelanjutan dan normatif 3. Quantity of work, quality of work, job knowledge, creativeness, cooperation, dependability, initiative, personal qualities 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analisis deskriptif 2. Regresi linier berganda 3. Koefisien determenasi 	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan, motivasi kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
12	Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bess Finance Malang. (Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Vol 1, No 2, 2013)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi (Luthans) 2. Komitmen organisasional (Allen Mayer) 3. Kinerja karyawan (Gomes) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kondisi kerja, hubungan dengan sesama pekerja, kompensasi, kemungkinan untuk berkembang 2. komitmen afektif, berkelanjutan dan normatif 3. Quantity of work, quality of work, job knowledge, Creativeness, cooperation, dependability, initiative, personal qualities 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analisis deskriptif 2. Analisis Regresi Linier Berganda 3. Pengujian Hipotesis 	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

13.	Kompensasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pada PT. Bali Marine Walk (Jurnal Ilmu Manajemen UNUD, Vol 3, No 11, 2014)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi (Michael dan Harnold) 2. Komitmen organisasional (Allen Mayer) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi material, kompensasi sosial dan kompensasi aktivitas. 2. komitmen afektif, berkelanjutan dan normatif 	<ol style="list-style-type: none"> 1. analisis linier berganda 2. uji signifikansi koefisien regresi secara serempak 3. Uji Signifikansi Koefisien Regresi Secara Parsial 	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional
14	Pengaruh kepuasan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediator pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang (Journal of Economic and Management, Vol 2, No 1, 2013)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi (Michael and Harnold) 2. Kinerja karyawan (Djati dan Khusaini) 3. Komitmen organisasional (Allen Mayer) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi material, sosial dan aktivitas 2. Kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu 3. Komitmen efektif, berkelanjutan, afektif 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analisis regresi linier berganda 2. Pengujian hipotesis 3. Koefisien determinasi 	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan, kompensasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan dan juga berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional

15	Pengaruh kompensasi , kepuasan dan motivasi terhadap komitmen pegawai negeri sipil di Kantor Sekretariat Kabupaten Jember (Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Jember, Vol 1, No 3, 2014)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi (Mondy) 2. Motivasi (Abraham Maslow) 3. Komitmen organisasional (Allen Mayer) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi keuangan langsung (gaji, upah, insentif) kompensasi tidak langsung (asuransi kesehatan, asuransi jiwa dan bantuan perumahan) 2. Kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, aktualisasi diri 3. Komitmen efektif, berkelanjutan, afektif 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analisis linier berganda 2. Uji asumsi klasik 3. Uji hipotesis 	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi, kepuasan dan motivasi berpengaruh positif terhadap komitmen pegawai negeri sipil di kantor sekretariat daerah Kabupsten Jember.
16	Pengaruh kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan pada karyawan PT. Smartfren, Tbk Surabaya (Journal Wima, Vol 4, No 2, 2013)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi (Tjahjono dan Gunarsih) 2. Komitmen organisasional (Allen Mayer) 3. Kinerja karyawan (Kesuma) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat kompensasi, Kondisi kerja yang baik, Perasaan diikuti sertakan, Pemberian penghargaan, Tugas pekerjaan yang sifatnya menarik, Cara pendisiplinan yang manusiawi 2. Komitmen efektif, berkelanjutan, afektif 3. Kualitas kerja, Kuantitas kerja, Pengetahuan kerja, Kehadiran dan Kerjasama 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uji validitas 2. Uji reliabilitas 3. Analisis structural equation modelling 	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan

17.	Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional (studi pada karyawan PT. Kusuma Karya Persada yang outsourcing di PT. Sasa Inti Probolinggo) (Journal Provit Vol 6, No 2, 2013)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi kerja (Luthans) 2. Kinerja karyawan (Robbins) 3. Komitmen organisasional (Allen Mayer) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kondisi kerja, hubungan dengan sesama pekerja, kompensasi, kemungkinan untuk berkembang 2. Kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian, komitmen kinerja 3. Komitmen efektif, berkelanjutan, afektif 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analisis Deskriptif 2. Analisis Jalur 	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan motivasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasional
18.	Pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta (Jurnal Fakultas Ekonomi UNSA, Vol 3, No 1, 2014)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen organisasional (Allen Mayer) 2. Kinerja karyawan (Robbins) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen efektif, berkelanjutan, afektif 2. Kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian, komitmen kinerja. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. metode analisis jalur 2. Analisis korelasi dan regresi 3. SPSS for Windows Version 19.0 	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah aset utama perusahaan. perusahaan tidak dapat berjalan tanpa adanya sumber daya manusia. Untuk mengoptimalkan sumber daya manusia, diperlukanlah pengelolaan yang tepat agar tujuan, visi dan misi perusahaan dapat tercapai. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu Hasibuan (2001).

Menurut Rachmawati (2008) Sumber daya manusia harus didefinisikan bukan dengan apa yang sumber daya manusia lakukan, tetapi apa yang sumber daya manusia hasilkan. Jadi bisa disimpulkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia bukan terletak pada proses tetapi pada hasil.

Karyawan baru yang belum mempunyai ketrampilan dan keahlian dilatih, sehingga menjadi karyawan yang terampil dan ahli. Apabila dilatih lebih lanjut serta diberikan pengalaman dan motivasi, dia akan jadi karyawan yang matang. Pengolahan sumber daya manusia inilah yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia, Rivai dan Sagala (2009).

2.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Rachmawati (2008) tujuan sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan dukungan sumber daya manusia bagi meningkatkan efektifitas organisasi dalam rangka mencapai tujuan.

Secara rinci tujuan sumber daya manusia menurut Rivai dan Sagala (2009) adalah sebagai berikut :

1. Peningkatan efisiensi
2. Peningkatan efektivitas
3. Peningkatan produktifitas
4. Rendahnya tingkat perpindahan karyawan
5. Rendahnya tingkat absensi
6. Tingginya kepuasan kerja karyawan
7. Tingginya kualitas pelayanan
8. Rendahnya komplain dari pelanggan
9. Meningkatnya bisnis perusahaan

2.2.3 Fungsi manajemen sumber daya manusia

Ada beberapa fungsi dari manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2001) antara lain :

1. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi dan penempatan orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka mau tetap bekerja sama sampai pensiun.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang

terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

11. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

2.2.4 Pendekatan Sumber Daya Manusia

Sudut pandang membantu manajer dan operasional sumber daya manusia dalam mempertahankan fungsi sumber daya manusia dan aktifitasnya tetap ada pada sudut pandang yang benar. Adapun pendekatan-pendekatan sumber daya manusia menurut Rivai dan Sagala (2009) antara lain :

1. Pendekatan strategis

Manajemen sumber daya manusia harus memberikan andil atas keberhasilan strategis perusahaan. Bila aktivitas manajer dan bagian SDM mencapai sasaran strategisnya, maka sumber daya manusia tidak digunakan secara efektif.

2. Pendekatan SDM

Manajemen sumber daya manusia merupakan manajemen manusia. Pentingnya dan martabat manusia tidak boleh diabaikan.

3. Pendekatan manajemen

Manajemen sumber daya manusia merupakan tanggung jawab setiap manajer. Departemen SDM ada dalam rangka melayani manajer dan karyawan melalui keahlian.

4. Pendekatan sistem

Pendekatan SDM berlangsung didalam sistem yang besar yakni

perusahaan. Oleh karena itu, upaya SDM harus mengevaluasi andil karyawan yang diberikan terhadap produktivitas perusahaan.

5. Pendekatan proaktif

Manajemen SDM bisa meningkatkan andilnya atas karyawan dan organisasi dengan mengantisipasi berbagai masalah sebelum kemunculannya.

2.2.5 Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia sebagai suatu sistem ruang lingkup yang bersifat internal dan eksternal. Tantangan-tantangan MSDM menurut Rivai dan Sagala (2009) adalah sebagai berikut :

1. Tantangan internal

Tantangan internal adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan fungsi-fungsi MSDM.

- a. Financial
- b. Penjualan
- c. Keuangan
- d. *Service*
- e. Produksi
- f. Dan lain-lain

2. Tantangan eksternal

Tantangan eksternal adalah faktor-faktor yang berada diluar jangkauan kemampuan pengendalian manajemen.

- a. Sektor teknologi
- b. Sektor ekonomi

- c. Sektor sosio kultural
- d. Sektor politik
- e. Sektor internasional

Sedangkan tantangan MSDM menurut Rachmawati (2008) yaitu :

- a. Faktor internal organisasi
- b. Visi dan misi
- c. Kebijakan
- d. Budaya perusahaan
- e. Pemegang saham dan dewan direksi
- f. Serikat pekerja
- g. Sistem informasi
- h. Perbedaan individu karyawan
- i. Sistem nilai manajer dan karyawan
- j. Faktor eksternal organisasi
- k. Angkatan kerja
- l. Legal consideration
- m. Persaingan
- n. Konsumen
- o. Teknologi
- p. Politik
- q. Ekonomi

Di Indonesia, kultur hubungan seperti itu kurang berkembang. Bahkan untuk pelatihan dan pengembangan karyawan pada berbagai level, perusahaan atau organisasi cenderung mengirimkan mereka untuk mengikuti program-

program yang ekstensif sifatnya. Sekali lagi itu belum tentu jelek hasilnya. Tetapi iklim organisasi, kondisi yang diharapkan karyawan, umumnya kurang dimengerti oleh orang di luar perusahaan. Oleh sebab itu, dalam proses rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, ketertiban orang-orang dalam jabatan relevan dengan proses tersebut.

2.2.6 Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan suatu bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan atas keikutsertaan mereka dalam pencapaian tujuan perusahaan. Kompensasi yang diberikan karyawan berupa gaji atau upah maupun pengakuan dari perusahaan. Berikut definisi kompensasi dari para ahli :

Menurut Kadarisman (2012) kompensasi merupakan apa yang seorang karyawan atau pegawai atau pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Hal tersebut memacu pegawai untuk meningkatkan kualitas pekerjaan dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Sejalan dengan teori tersebut, Hasibuan (2007) mengatakan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sedangkan menurut Mondy (2008) kompensasi adalah total seluruh imbalan yang di terima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan.

Ditinjau dari sisi pandang organisasi atau perusahaan, pemberian kompensasi akan selalu dikaitkan dengan kuantitas, kualitas, dan manfaat

jasa yang dipersembahkan oleh karyawan bagi perusahaan atau organisasi tempatnya bekerja. Hadari Nawawi (2005) mengatakan bahwa kompensasi adalah penghargaan atau ganjaran pada pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut kerja.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan sesuatu imbalan, pengganti, dan penghargaan yang diberikan kepada karyawan dari perusahaan baik berupa finansial atau non finansial. Kompensasi memiliki arti penting untuk meningkatkan kinerja karyawan terhadap perusahaan dimasa yang akan datang. Oleh karena itu, kompensasi mencerminkan upaya organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya.

2. Tujuan Pemberian Kompensasi

Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sangatlah penting karena dengan kompensasi yang diberikan karyawan akan merasa terpuaskan sehingga dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan. Hasibuan (2006) memberikan tujuan kompensasi, yaitu :

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan perusahaan atau 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 egoisnya sehingga memperoleh kepuasan 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 dasar 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 akan semakin baik. Mereka akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh Serikat Buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh Pemerintah

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

Sedangkan menurut Handoko (2008) tujuan kompensasi dapat

diuraikan sebagai berikut :

1. Memperoleh personalia yang *qualified*
2. Mempertahankan karyawan yang ada sekarang
3. Menjamin keadilan
4. Menghargai perilaku yang diinginkan
5. Mengendalikan biaya-biaya
6. Memenuhi peraturan-peraturan legal

Menurut Rivai dan Sagala (2009) tujuan kompensasi yaitu : Tujuan manajemen kompensasi yang efektif :

1. Memperoleh SDM yang berkualitas

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus responsive terhadap penawaran dan permintaan pasar tenaga kerja karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan.

2. Mempertahankan karyawan yang ada

Para karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi.

3. Menjamin keadilan

Manajemen kompensasi selalu berupaya agar keadilan internal dan eksternal dapat terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan

eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.

4. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perbaikan perilaku dimasa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab, dan perilaku-perilaku lainnya.

5. Mengendalikan biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan. Tanpa manajemen kompensasi efektif, bisa jadi pekerja dibayar dibawah atau diatas standar.

6. Mengikuti aturan hukum

Sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan oleh pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.

7. Memfasilitasi pengertian

Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis SDM, manajer operasi, dan para karyawan.

8. Meningkatkan efisiensi administrasi

Program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat system informasi SDM optimal, meskipun tujuan ini hendaknya sebagai pertimbangan sekunder dibandingkan dengan tujuan-tujuan lain.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi bertujuan untuk memperoleh SDM yang berkualitas, mempertahankan karyawan yang ada, menjamin keadilan, penghargaan terhadap kinerja, mengendalikan biaya, mengikuti peraturan dan hukum, kepuasan kerja, memotivasi karyawan, serta mendisiplinkan pekerja.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Besarnya Pemberian Kompensasi

Pemberian kompensasi yang tidak hanya didasarkan pada kemampuan, keterampilan maupun kinerja yang dihasilkan, agar pemberian kompensasi dapat dilakukan secara objektif maka faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi ini harus diperhatikan, antara lain sebagai berikut Hasibuan (2006):

1. Penawaran Permintaan Tenaga Kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak dari pada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit dari pada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif besar.

2. Kemampuan dan Ketersediaan Perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi akan relatif kecil.

3. Serikat Buruh/Organisasi Karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak

kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4. Produktifitas Kerja Karyawan

Jika produktifitas kerja karyawan baik, layak dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya jika produktifitas kerjanya buruk dan sedikit maka kompensasi akan semakin kecil.

5. Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keppresnya Pemerintah dengan Undang-undang (*Undang-undang Ketenagakerjaan* No 13 Tahun 2013), dan Keppresnya (Perpres Nomor 22 Tahun 2015 Tentang Uang *Kompensasi/Penghargaan*) menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum.

Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang dalam menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah wajib melindungi masyarakat dari tindakan kesewenang-wenangan.

6. Biaya Hidup

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat upah atau kompensasi semakin besar, jika tingkat hidup di daerah itu rendah maka upah atau kompensasi semakin kecil.

7. Posisi dan Jabatan Karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji atau kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan lebih rendah akan memperoleh gaji atau kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat wewenang dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji

atau kompensasi yang lebih besar.

8. Pendidikan dan Pengalaman Karyawan

Jika pendidikan tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji atau balas jasa semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. sebaliknya jika pendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka gaji atau kompensasinya kecil.

9. Kondisi Perekonomian Nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju maka tingkat upah atau kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full employment*. Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak pengangguran.

10. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Jika jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah atau balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan dan ketelitian dalam mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan resiko (finansial, keselamatan) kecil, tingkat upah atau balas jasanya relatif rendah.

4. Jenis-Jenis Kompensasi

Mondy et al., (1993: 442-443) mengemukakan bahwa bentuk dari kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua), yaitu:

1. Kompensasi Keuangan

a. Kompensasi Keuangan langsung

Kompensasi finansial langsung terdiri dari gaji yang seseorang menerima di bentuk upah, gaji, bonus, dan komisi.

b. Kompensasi Keuangan tidak langsung

kompensasi finansial tidak langsung (manfaat) mencakup semua imbalan finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi langsung. Ini bentuk kompensasi mencakup berbagai macam hadiah yang biasanya diterima secara tidak langsung oleh pekerja. Bentuk kompensasi meliputi:

- 1) Asuransi berencana: hidup, kesehatan, bedah, gigi, korban, dll
- 2) Bantuan sosial: rencana pensiun, jaminan sosial, pekerja kompensasi, bantuan pendidikan, jasa karyawan.
- 3) Absen dibayar: liburan, liburan, cuti sakit, dll

2. Kompensasi non finansial

Kompensasi non finansial terdiri dari kepuasan bahwa seseorang menerima dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan / atau mana orang tersebut bekerja. Jenis kompensasi non finansial terdiri dari kepuasan yang diterima dari melakukan tugas-tugas yang berhubungan dengan pekerjaan yang bermakna. Ini bentuk kompensasi non finansial melibatkan psikologis dan / atau fisik lingkungan di mana orang tersebut bekerja. Bentuk kompensasi meliputi:

- a. Pekerjaan: tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, kesempatan untuk pengakuan, perasaan prestasi, peluang kemajuan.
- b. Lingkungan kerja: kebijakan yang sehat, pengawasan yang kompeten, menyenangkan rekan kerja, simbol status yang tepat, kondisi kerja yang nyaman, flexitime, dikompresi pekan kerja, pembagian kerja, kompensasi kantin, telecommuting

Menurut Nawawi (2005:316-317) secara garis besar membagi kompensasi menjadi tiga jenis, yaitu :

1. Kompensasi Langsung
Penghargaan/ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap.
2. Kompensasi Tidak Langsung
Pemberian bagian keuntungan/manfaat bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang.
3. Insentif
Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

Menurut Samsudin (2006:187) terdapat dua indikator untuk mengukur variabel kompensasi, yaitu:

1. Kompensasi bersifat materiil, yang terdiri dari:
 - a. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang pegawai yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan (terlepas dari lamanya jam kerja).

b. Insentif

Insentif adalah bentuk pembayaran langsung yang didasarkan dengan kinerja karyawan dan dimaksudkan sebagai pembagian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas. Sedangkan Mathis dan Jacson (2006:455) menyebutkan bahwa insentif adalah penghasilan tidak tetap karyawan berdasarkan pada kinerja individu, tim, atau organisasional. Tujuan utama dari pemberian insentif adalah untuk mendorong produktivitas karyawan dan efektivitas biaya.

c. Bonus

Bonus merupakan pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja yang telah ditetapkan. Sedangkan Mathis dan Jacson (2006:455) bonus adalah kompensasi tambahan yang tidak menjadi bagian dari gaji pokok, yang diterima oleh karyawan. Bonus dapat berupa uang tunai atau bentuk lainnya, misalnya perjalanan wisata.

2. Kompensasi non materiil, yang terdiri dari:

a. Pelatihan dan pengembangan

Program pelatihan dan pengembangan merupakan kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan kinerja individu, kelompok, maupun seluruh organisasi. Program ini mengajarkan keahlian baru, memperbaiki keahlian yang ada, dan memengaruhi sikap karyawan.

b. Pujian

Pujian merupakan salah satu bentuk penghargaan non materiil. Pujian biasanya diberikan oleh atasan kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja sehingga dapat menambah semangat bekerja karyawan tersebut.

c. Cuti

Perusahaan memberikan hari libur kepada karyawan karena alasan-alasan tertentu.

Michael dan Harold (1993) membagi kompensasi menjadi 3 bentuk, yaitu :

1. Materi

Kompensasi material tidak hanya berbentuk uang, seperti gaji, bonus, dan komisi, tetapi semua bentuk penguatan fisik, seperti fasilitas parkir, telepon dan ruang kantor serta berbagai bentuk manfaat seperti pensiun, dan asuransi kesehatan.

2. Sosial

Kompensasi sosial berhubungan erat dengan kebutuhan interaksi dengan orang lain, seperti status, pengakuan sebagai ahli di

bidangnya, pembentukan kelompok pengambil keputusan, dan kelompok khusus dibentuk untuk memecahkan masalah perusahaan.

3. Kegiatan

Kompensasi aktivitas memberikan karyawan kesempatan untuk bekerja di daerah yang tidak terkait dengan pekerjaan rutinitasnya. Bentuk kompensasi mencakup “kekuatan” yang akan diadakan oleh karyawan untuk melakukan kegiatan di luar rutinitas pekerjaannya sehingga kebosanan yang dihindari, pendelegasian wewenang, tanggung jawab (otonomi), partisipasi dalam pengambilan bakat, dan pelatihan pengembangan kepribadian.

Ketiga bentuk kompensasi dapat memotivasi karyawan dalam kinerja, pengawaasan kerja dan komitmen terhadap perusahaan. Motivator dari tiga bentuk kompensasi adalah kontrol, prestasi, keterlibatan, keanggotaan, keamanan, dan pengembangan pribadi.

Selanjutnya Dessler (1995) membagi kompensasi dalam tiga jenis, yaitu :

1. Pembayaran finansial langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus
2. Pembayaran tidak langsung dalam bentuk jaminan seperti asuransi dan liburan pada perusahaan dana
3. Penghargaan yaitu penghargaan non finansial seperti pekerjaan yang lebih menantang, jam kerja yang lebih fleksibel, kanto yang lebih bergengsi.

Sedangkan Mathis dan Jackson (2000), membagi kompensasi dalam 2 bentuk yaitu :

1. Kompensasi langsung

Kompensasi langsung terdiri dari 2 jenis:

a. Gaji dasar (gaji pokok) adalah kompensasi pokok, seperti upah dan gaji. Upah adalah pembayaran yang secara langsung dihitung berdasarkan jumlah jam kerja, sementara gaji adalah pembayaran konsisten dari waktu ke waktu tidak berdasarkan waktu kerja.

2. Kompensasi tidak langsung

Terdiri dari tunjangan adalah keuntungan tidak langsung diberikan kepada karyawan atau kelompok karyawan sebagai anggota organisasi, seperti asuransi, kesehatan, dibayar waktu tidak bekerja, dan kompensasi pensiun.

Mondy dan Noe (1993) membagi jenis kompensasi menjadi dua bentuk finansial dan non finansial, sebagai berikut :

1. kompensasi finansial langsung terdiri atas:

a. Gaji

Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulan atau mingguan. Harder (1992) mengemukakan bahwa gaji merupakan jenis penghargaan yang paling penting dalam organisasi.

b. Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah.

Pada dasarnya, gaji atau upah diberikan untuk menarik calon pegawai agar mau masuk menjadi karyawan.

c. Insentif

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. Untuk itu diperlukan kemampuan untuk menentukan standar yang tepat. Tidak terlalu mudah untuk dicapai dan juga tidak terlalu sulit. Standar yang terlalu mudah tentunya tidak menguntungkan bagi perusahaan. Sedangkan yang terlalu sulit menyebabkan karyawan frustrasi.

2. Kompensasi tidak langsung/Non Finansial

Merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan karyawan. Contoh asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dan bantuan perumahan.

Adanya pembagian jenis kompensasi ini menunjukkan bahwa karyawan sebagai suatu elemen penting di dalam organisasi perusahaan, harus diberikan apresiasi sesuai kontribusi yang diberikannya. Agar karyawan dapat terus termotivasi dalam memberikan kontribusi kerja terbaik. Hal ini akan sangat menunjang perusahaan dalam mencapai tujuan organisasinya.

Dalam menentukan jenis kompensasi apa yang harus diberikan, perusahaan harus mengetahui, faktor apa yang dapat mempengaruhi besaran pemberian kompensasi tersebut kepada karyawannya. Untuk mengetahui lebih lanjut, berikut disampaikan uraian penjelesannya.

5. Asas Kompensasi

Program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya supaya balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan.

1. Asas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayarkan kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja, dan memenuhi persyaratan standar kompetensi.

2. Asas Layak dan Wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normative yang ideal. Tolok ukur layak adalah relative,

penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas balas upah minimal pemerintah dan eksternal konsisi yang berlaku (Hasibuan 2003).

6. Metode-Metode Kompensasi

Metode-metode kompensasi menurut Hasibuan (2003) metode kompensasi dikenal dengan metode tunggal dan jamak.

1. Metode Tunggal

Metode tunggal yaitu suatu metode yang dalam penetapan gaji pokok hanya didasarkan atas ijazah terakhir dari pendidikan formal yang dimiliki karyawan.

2. Metode Jamak

Metode jamak yaitu suatu metode yang dalam penetapan gaji pokok didasarkan atas beberapa pertimbangan seperti ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan informal, bahkan hubungan keluarga ikut menentukan besar gaji pokok seseorang.

7. Tantangan-Tantangan yang Mempengaruhi Besarnya Pemberian Kompensasi

Penentuan besarnya kompensasi dipengaruhi oleh beberapa tantangan, implikasi ketergantungan ini bisa memaksa departemen personalia untuk melakukan penyesuaian-penyesuaian lebih lanjut terhadap kebijakan kompensasi perusahaan. Tantangan-tantangan yang mempengaruhi yaitu :

1. Suplai dan Permintaan Tenaga Kerja
2. Serikat Karyawan
3. Produktivitas
4. Kediaan Untuk Membayar

5. Kemampuan Untuk Membayar
6. Berbagai kebijaksanaan Pengupahan dan Penggajian
7. Kendala-Kendala Pemerintah

2.2.7 Motivasi

Motivasi merupakan hal yang sederhana orang-orang pada dasarnya termotivasi atau terdorong untuk berperilaku dalam cara tertentu yang dirasakan mengarah kepada perolehan ganjaran, Gary Dessler (1997). Motivasi merupakan istilah yang lazim digunakan untuk mengetahui maksud seseorang atas suatu hal untuk mencapai tujuan tertentu, misalnya uang, keselamatan, prestise, dan sebagainya. Namun demikian, tujuan khusus yang tampaknya diperjuangkan banyak orang dalam analisis kerap kali berubah menjadi alat untuk mencapai tujuan lain, yang lebih fundamental.

Motivasi terakhir setiap individu menurut Siswanto Sastrohadiwiryo (2002) adalah merealisasikan konsep dirinya: hidup dalam suatu cara yang sesuai dengan peran yang lebih disukai, diperlukan sesuatu dengan tingkatan yang lebih disukai, dan dihargai sesuai dengan cara yang mencerminkan penghargaan seseorang atas kemampuannya.

Berelson dan Steiner mendefinisikan motivasi sebagai “*all those inner striving conditions variously described as wishes, desire, needs, drives, and the like*” Machrany, (1985). Dengan demikian, motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau menggerakkan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.

Motivasi kerja dapat memberi energi yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur, serta meningkatkan kebersamaan. Masing-masing pihak bekerja menurut aturan atau ukuran yang ditetapkan dengan saling menghormati, saling membutuhkan, saling mengerti dan menghargai hak dan kewajiban masing-masing dalam keseluruhan proses kerja operasional.

1. Unsur Penggerak Motivasi

Motivasi tenaga kerja akan ditentukan oleh perangsangnya. Perangsang yang dimaksud merupakan mesin penggerak motivasi tenaga kerja, sehingga menimbulkan pengaruh perilaku individu tenaga kerja yang bersangkutan. Sagir (1985) mengemukakan unsur-unsur penggerak motivasi antara lain kinerja, penghargaan, tantangan, tanggung jawab, pengembangan, keterlibatan, dan kesempatan.

Kinerja (*Achievement*) yang dimiliki seorang karyawan merupakan salah satu unsur dari penggerak sebuah motivasi. Seseorang yang memiliki keinginan berkinerja sebagai suatu “kebutuhan” dapat mendorongnya mencapai sasaran. McClelland (2003) menjelaskan bahwa tingkat *needs of Achievement* (n-Ach) yang telah menjadi naluri kedua, merupakan kunci keberhasilan seseorang, n-Ach biasanya juga diartikan sebagai sikap positif, keberanian mengambil resiko yang diperhitungkan untuk mencapai suatu sasaran yang telah ditentukan.

Seorang karyawan yang memiliki kinerja baik pada sebuah perusahaan akan diberikan penghargaan sebagai imbalan atau balas jasa atas kinerja yang telah dicapai. Penghargaan, pengakuan atau *recognition* atas suatu

kinerja yang telah dicapai seseorang merupakan perangsang yang kuat. Pengakuan atas suatu kinerja, akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi dari pada penghargaan bentuk materi atau hadiah. Penghargaan atau pengakuan dalam bentuk piagam penghargaan atau medali, dapat menjadikan perangsang yang lebih kuat dibandingkan dengan hadiah berupa barang atau bonus/uang.

Adanya tantangan yang dihadapi dalam sebuah perusahaan, merupakan perangsang yang kuat bagi manusia untuk mengatasinya. Suatu sasaran yang tidak menantang atau dengan mudah dapat dicapai biasanya tidak mampu menjadi perangsang, bahkan menjadi kegiatan rutin. Tantangan demi tantangan biasanya akan menumbuhkan kegairahan untuk mengatasinya.

Tanggung Jawab muncul dari dalam diri seorang karyawan disebabkan adanya rasa memiliki. Adanya rasa ikut memiliki (*sense of bilonging*) atau *rumongso handarbeni* akan menimbulkan motivasi untuk ikut merasa bertanggung jawab. Dalam hal ini *Total Quality Control* (TQC), atau dalam istilah Indonesiannya Peningkatan Mutu Terpadu (PMT) yang bermula dari negara Jepang (*Japanese Management Style*), berhasil memberikan tekanan pada tenaga kerja, bahkan setiap tenaga kerja dalam tahapan proses produksi telah turut menyumbang, suatu proses produksi sebagai mata rantai dalam suatu “sistem” akan sangat ditentukan “tanggung jawab” subsistem dalam proses produksi.

Pengembangan kemampuan seseorang, baik dari pengalaman kerja atau kesempatan untuk maju, dapat merupakan perangsang kuat bagi tenaga

kerja untuk bekerja lebih giat atau lebih bergairah. Apa lagi jika pengembangan perusahaan selalu dikaitkan dengan kinerja atau produktivitas tenaga kerja.

Rasa terlibat akan menumbuhkan rasa ikut bertanggung jawab, rasa dihargai yang merupakan “tantangan” yang harus dijawab, melalui peran serta berkinerja untuk pengembangan usaha dan pengembangan pribadi. Adanya rasa keterlibatan bukan saja menciptakan rasa memiliki dan rasa tanggung jawab, tetapi juga menimbulkan mawas diri untuk bekerja lebih baik, menghasilkan produk lebih bermutu.

Kesempatan untuk maju dalam bentuk jenjang karier yang terbuka, dari tingkat bawah sampai tingkat manajemen puncak merupakan perangsang yang cukup kuat bagi tenaga kerja. Bekerja tanpa harapan atau kesempatan untuk meraih kemajuan atau perbaikan nasib, tidak akan merupakan perangsang untuk berkinerja atau bekerja produktif.

2. Bentuk Motivasi

Pada umumnya bentuk motivasi yang sering dianut perusahaan meliputi empat unsur utama, yaitu kompensasi bentuk uang, pengarahan dan pengendalian, penerapan pola kerja yang efektif, serta kebijakan.

Uang merupakan salah satu bentuk kompensasi yang paling sering diberikan kepada karyawan. Kompensasi sebagai kekuatan untuk memberi motivasi selalu memiliki reputasi atau nama yang baik. Meskipun kurang tepat sama sekali bahwa semua orang akan berbuat apa saja untuk meningkatkan pendapatan. Namun, selama beberapa dekade terbukti bahwa hampir semua orang akan berbuat apa saja untuk mencegah agar sumber

pendapatan mereka tidak diambil orang.

Rasa takut kehilangan pekerjaan dan sumber uang merupakan perangsang kerja yang sangat efektif karena uang sangat diperlukan untuk kelangsungan hidup. Uang merupakan kebutuhan yang paling luar biasa, kompensasi berupa uang telah mengembangkan reputasinya sebagai perangsang yang mujarab.

Pengarahan adalah cara menentukan apa yang harus mereka kerjakan atau tidak mereka kerjakan. Sedangkan pengendalian maksudnya menentukan bahwa tenaga kerja harus bekerja sesuai dengan yang telah diinstruksikan.

Fungsi pengarahan mencakup berbagai proses operasi standar, pedoman, dan buku panduan. Fungsi pengendalian mencakup penilaian kinerja, pemeriksaan mutu, dan pengukuran hasil kerja. Pengarahan adalah menentukan dan melarang jenis perilaku tertentu, sedangkan pengendalian adalah mengukur hasil kerja dan campur tangan apabila hasil yang dicapai tenaga kerja kurang memuaskan.

Kebajikan dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan yang diambil dengan sengaja oleh manajemen untuk mempengaruhi sikap atau perasaan para tenaga kerja. Dengan kata lain, kebajikan adalah usaha untuk membuat tenaga kerja bahagia. Pada perusahaan-perusahaan besar, kebajikan mengambil bentuk yang sesuai dengan kelayakan dan kesopanan yang menghubungkan manajemen tenaga kerja dengan tenaga kerja, kegiatan-kegiatan yang lebih formal dan seremonial cenderung lebih berkurang.

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Proses motivasi dimulai dengan pengenalan kebutuhan. Salah satu penyebab utama kekompleksan motif ini adalah karena setiap individu begitu jauh berbeda antara satu dengan yang lain. Hal ini tidak memungkinkan untuk membuat suatu hukum universal yang akan memperkirakan bagaimana orang berperilaku dalam keadaan-keadaan tertentu.

Meskipun demikian, usaha menggolongkan kebutuhan dan menggambarkan bagaimana cara kerjanya telah dilakukan. Teori yang paling terkenal adalah yang dirumuskan oleh Abraham Maslow (Murti dan Srimulyani 2013) yang menyarankan lima kelompok kebutuhan utama yang berlaku untuk semua orang secara umum, mulai dari kebutuhan fisiologis dasar sampai suatu hierarki kebutuhan pemenuhan diri (*self-fulfilment*), kebutuhan yang tertinggi. Adapun hierarki Maslow adalah sebagai berikut:

1. Fisiologis: Kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya
2. Keselamatan atau keamanan: Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.
3. Sosial: Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpuaskan

secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

4. Penghargaan: kebutuhan memiliki harga diri yang stabil dan tinggi (harga diri) dan kebutuhan untuk dihormati orang lain (*prestise*). Kebutuhan ini meliputi keinginan untuk berkecukupan, prestasi, reputasi dan status.
5. Aktualisasi diri: Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang. Malahan kebutuhan akan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang meningkat karena orang mengaktualisasikan perilakunya. Seseorang yang didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri senang akan tugas-tugas yang menantang kemampuan dan keahliannya.

Teori Maslow mengasumsikan bahwa orang berkuasa memenuhi kebutuhan yang lebih pokok (fisiologis) sebelum mengarahkan perilaku memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi (perwujudan diri). Kebutuhan yang lebih rendah harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan yang lebih tinggi seperti perwujudan diri mulai mengembalikan perilaku seseorang. Hal yang penting dalam pemikiran Maslow ini bahwa kebutuhan yang telah

dipenuhi memberi motivasi. Apabila seseorang memutuskan bahwa ia menerima uang yang cukup untuk pekerjaan dari organisasi tempat ia bekerja, maka uang tidak mempunyai daya intensitasnya lagi. Jadi bila suatu kebutuhan mencapai puncaknya, kebutuhan itu akan berhenti menjadi motivasi utama dari perilaku. Kemudian kebutuhan kedua mendominasi, tetapi walaupun kebutuhan telah terpuaskan, kebutuhan itu masih mempengaruhi perilaku hanya intensitasnya yang lebih kecil.

Kemudian Alderfer mengembangkan model kebutuhan ERG dari Abraham Maslow. Tiga kebutuhan dasar adalah:

1. Keberadaan (*existence*): kebutuhan makan, perlindungan dan uang. Hal-hal di atas belum dapat memuaskan diri dan setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang mereka anggap cukup.
2. Persaudaraan (*relatedness*): kebutuhan membagi pikiran dan perasaan dengan orang lain.
3. Tumbuh: kebutuhan mengembangkan kemampuan dan kapasitas yang dirasakan paling penting oleh individu yang bersangkutan.

Menurut McClelland (Badeni 2003) mengembangkan teori kebutuhan dalam motivasi menjadi tiga jenis kebutuhan yang dianggap penting:

1. Kebutuhan akan prestasi

Beberapa orang mempunyai dorongan yang kuat sekali untuk berhasil. Mereka berusaha keras untuk prestasi pribadi bukannya untuk ganjaran sukses itu semata, namun mereka mempunyai hasrat untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien dari pada yang telah dilakukan sebelumnya. Dorongan inilah yang disebut

kebutuhan akan prestasi.

2. Kebutuhan untuk berafiliasi

Kebutuhan afiliasi merupakan suatu keinginan untuk melakukan hubungan yang bersahabat dengan orang lain. Item kebutuhan afiliasi adalah:

3. Kebutuhan untuk berkuasa

Kebutuhan berkuasa adalah hasrat untuk mempunyai dampak pengaruh dan mengendalikan orang lain. Orang-orang dengan kekuasaan yang tinggi menikmati untuk dibebani, mencoba untuk mempengaruhi orang lain, lebih menyukai ditempatkan dalam situasi kompetitif, cenderung lebih peduli akan prestise atau gengsi.

Teori motivasi yang menggabungkan teori internal dan teori eksternal yang dikembangkan oleh Mc. Gregor (Badeni 2013). Ia telah merumuskan dua perbedaan dasar mengenai perilaku manusia. Kedua teori tersebut disebut teori X dan Y. Teori tradisional mengenai kehidupan organisasi banyak diarahkan dan dikendalikan atas dasar teori X.

1. Rata-rata pekerja itu malas, tidak suka bekerja dan kalau bisa akan menghindarinya.
2. Karena pada dasarnya tidak suka bekerja maka harus dipaksa dan dikendalikan, diperlakukan dengan hukuman dan diarahkan untuk pencapaian tujuan organisasi.
3. Rata-rata pekerja lebih senang dibimbing, berusaha menghindari tanggung jawab, mempunyai ambisi kecil, kemamuan dirinya diatas segalanya.

Teori ini masih banyak digunakan oleh organisasi karena para manajer bahwa anggapan-anggapan itu benar dan banyak sifat-sifat yang diamati perilaku manusia, sesuai dengan anggapan tersebut teori ini tidak dapat menjawab seluruh pertanyaan yang terjadi pada organisasi. Oleh karena itu, Mc. Gregor menjawab dengan teori yang berdasarkan pada kenyataannya.

Anggapan dasar teori Y adalah :

1. Usaha fisik dan mental yang dilakukan oleh manusia sama halnya bermain atau istirahat.
2. Rata-rata manusia bersedia belajar dalam kondisi yang layak, tidak hanya menerima tetapi mencari tanggung jawab.
3. Ada kemampuan yang besar dalam kecedikan, kualitas dan daya imajinasi untuk memecahkan masalah-masalah organisasi yang secara luas tersebar pada seluruh pegawai.
4. Pengendalian dari luar hukuman bukan satu-satunya cara untuk mengarahkan tercapainya tujuan organisasi.

Teori motivasi yang dikemukakan oleh Herzberg dan kelompoknya.

Teori ini sering disebut dengan M – H atau teori dua faktor, bagaimana manajer dapat mengendalikan faktor-faktor yang dapat menghasilkan kepuasan kerja atau ketidakpuasan kerja. Berdasarkan penelitian telah dikemukakan dua kelompok faktor yang mempengaruhi seseorang dalam organisasi, yaitu "motivasi". Disebut bahwa motivasi yang sesungguhnya sebagai faktor sumber kepuasan kerja adalah prestasi, promosi, penghargaan dan tanggung jawab.

Kelompok faktor kedua adalah "iklim baik" dibuktikan bukan sebagai

sumber kepuasan kerja justru sebagai sumber ketidakpuasan kerja. Faktor ini adalah kondisi kerja, hubungan antar pribadi, teknik pengawasan dan gaji. Perbaikan faktor ini akan mengurangi ketidakpuasan kerja, tetapi tidak akan menimbulkan dorongan kerja. Faktor "iklim baik" tidak akan menimbulkan motivasi, tetapi tidak adanya faktor ini akan menjadikan tidak berfungsinya faktor "motivasi".

4. Hubungan antara Motivasi dengan Produktivitas Kerja

Telah dijelaskan bahwa motivasi kerja seorang tenaga kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja yang dapat dicapai dalam pekerjaannya. Perilaku seorang tenaga kerja dapat berubah karena perubahan yang dialaminya secara pribadi. Hubungan motivasi dan produktivitas pada tingkat perusahaan tampaknya sangat bergantung kepada motivasi unsur manajemen dalam segala tingkat hierarki perusahaan yang berperan di dalamnya. Oleh karena itu, yang perlu mendapatkan sorotan adalah bentuk kepemimpinan yang dianut perusahaan yang bersangkutan.

Problem yang sangat rawan dalam hubungan antara motivasi dan produktivitas terlihat dari ungkapan bahwa "antara kepuasan di pekerjaan dengan produktivitas tidak terdapat hubungan yang konsisten (Brayfield dan Crocket). Fred Luthas dan Robert Kreitner mengatakan bahwa perilaku orang merupakan konsekuensi yang dapat diubah melalui pengolahan konsekuensi tersebut. Dalam hubungan dengan perilaku orang dalam organisasi, ia mengajukan kerangka konsepsional untuk mempelajarinya.

5. Teknik Pengukuran Motivasi Kerja

Teknik pengukuran motivasi kerja salah satu caranya adalah dengan

menggunakan teori pengharapan. Teori pengharapan mengemukakan bahwa adalah bermanfaat untuk mengukur sikap para individu guna membuat diagnosis permasalahan motivasi. Pengukuran dilakukan melalui daftar pertanyaan.

Pengukuran semacam ini dapat membantu manajemen tenaga kerja mengerti mengapa para tenaga kerja terdorong untuk bekerja atau tidak, apa yang merupakan kekuatan motivasi diberbagai bagian dalam perusahaan, dan seberapa jauh berbagai cara perubahan dapat efektif dalam memotivasi kinerja para tenaga kerja.

2.2.8 Komitmen Organisasional

1. Pengertian Komitmen Organisasional

Menurut Mathis dan Jackson (2004) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tingkat dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta keinginan untuk tinggal bersama organisasi.

Komitmen mempunyai peran penting, karena akan menunjukkan adanya rasa keterikatan yang ditujukan oleh karyawan kepada organisasi. Mathis dan Jackson (2008) memberikan definisi komitmen organisasi adalah sejauh mana karyawan percaya dan menerima tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap bersama organisasi.

Luthans (2006:249) komitmen merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Hal lain dijelaskan oleh Luthans komitmen organisasi adalah (1) keinginan kuat untuk tetap sebagai

anggota organisasi tertentu (2) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi (3) keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi, dengan kata lain merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Menurut Robbins (2001:170) komitmen organisasi merupakan salah satu bentuk sikap kerja seseorang yang mencerminkan perasaan (suka atau tidak suka) terhadap organisasi. pengertian komitmen datang dari Becker (Darmawan 2013:168) adalah kecenderungan individu untuk terikat dalam kegiatan organisasi secara konsisten karena menganggap ada biaya dalam pelaksanaan kegiatan yang lain.

Komitmen organisasional mempunyai tiga komponen dasar menurut Steers (Dessler 2010) antara lain:

1. Kepercayaan yang kuat dalam penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi (*identification*),
2. Kemauan untuk mengerahkan usahanya atas nama organisasi (*involvement*),
3. Keinginan yang kuat untuk tetap bersama organisasi (*loyalty*).

2. Bentuk Komitmen Organisasional

Menurut Mayer dan Allen (1990) mengemukakan bahwa ada tiga komponen komitmen organisasional, yaitu:

1. *Affective commitment*, terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.

2. *Continuance commitment* muncul, apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji, dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.
3. *Normative commitment*, timbul dari nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Menurut Kanter (Sopiah 2008) mengemukakan adanya tiga bentuk komitmen organisasional, yaitu :

1. Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*), yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.
2. Komitmen terpadu (*cohesion commitment*), yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Ini terjadi karena karyawan percaya bahwa norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat.
3. Komitmen terkontrol (*control commitment*), yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku ke arah yang diinginkannya. Norma-norma yang dimiliki organisasi sesuai dan mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

Indikator komitmen yang dikemukakan Lincoln (Darmawan (2013:171) adalah kemauan karyawan, kesetiaan karyawan dan kebanggaan karyawan.

3. Proses Terjadinya Komitmen Organisasional

Menurut Dessler (2007), mengemukakan sejumlah cara yang bisa dilakukan untuk membangun karyawan pada organisasi, yaitu :

1. *Make it charismatic*: Jadikan visi dan misi organisasi sebagai sesuatu yang karismatik, sesuatu yang dijadikan pijakan, dasar bagi setiap karyawan dalam berperilaku, bersikap dan bertindak.
2. *Build the tradition*: Segala sesuatu yang baik di organisasi jadikanlah sebagai suatu yang secara terus-menerus dipelihara, dijaga oleh generasi berikutnya.
3. *Have comprehensive grievance procedure*: Bila ada keluhan atau complain dari pihak luar ataupun internal organisasi maka organisasi harus memiliki prosedur untuk mengatasi keluhan tersebut secara menyeluruh.
4. *Provide extensive two-way communications*: jadilah komunikasi dua arah di organisasi tanpa memandang rendah bawahan
5. *Create a sense of community*: Jadikan semua unsure dalam organisasi sebagai suatu community di mana di dalamnya ada nilai-nilai kebersamaan, rasa memiliki, kerja sama, berbagi, dll.
6. *Build value-based homogeneity*: Membangun nilai-nilai yang didasarkan adanya kesamaan. Setiap anggota organisasi memiliki kesempatan yang sama, misalnya untuk promosi maka dasar yang

digunakan untuk promosi adalah kemampuan, keterampilan, minat, motivasi, kinerja, tanpa ada diskriminasi.

7. *Share and share*: Sebaiknya organisasi membuat kebijakan di mana antara karyawan level bawah sampai yang paling atas tidak terlalu berbeda atau mencolok dalam kompensasi yang diterima, gaya hidup, penampilan fisik, dll.
8. *Emphasize bamraising, cross-utilization, and teamwork*: Organisasi sebagai suatu community harus bekerja sama, saling berbagi, saling memberi manfaat dan memberikan kesempatan yang sama pada anggota organisasi. Misalnya perlu adanya rotasi sehingga orang yang bekerja di "tempat basah." perlu juga ditempatkan di "tempat yang kering". Semua anggota organisasi merupakan suatu tim kerja. Semuanya harus memberikan kontribusi yang maksimal demi keberhasilan organisasi tersebut.
9. *Get together*: Adakan acara-acara yang melibatkan semua anggota organisasi sehingga kebersamaan bisa tedalin. Misalnya, sekali-kali produksi dihentikan dan semua karyawan terlibat dalam event rekreasi bersama keluarga, pertandingan olahraga, seni, dll yang dilakukan oleh semua anggota organisasi dan keluarganya.
10. *Support employee development*: Hasil studi menunjukkan bahwa karyawan akan lebih memiliki komitmen terhadap organisasi bila organisasi memperhatikan perkembangan karier karyawan dalam jangka panjang.
11. *Commit to Actualizing*: Setiap karyawan diberi kesempatan yang sama

untuk mengaktualisasikan diri secara maksimal di organisasi sesuai dengan kapasitas masing-masing

12. *Provide first-year job challenge*: Karyawan masuk ke organisasi dengan membawa mimpi dan harapannya, kebutuhannya. Berikan bantuan yang kongkret bagi karyawan untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya dan mewujudkan impiannya. Jika pada tahap-tahap awal karyawan memiliki persepsi yang positif terhadap organisasi maka karyawan akan cenderung memiliki kinerja yang tinggi pada tahap-tahap berikutnya.
13. *Enrich and empower*: Ciptakan kondisi agar karyawan bekerja tidak secara monoton karena rutinitas akan menimbulkan perasaan bosan bagi karyawan. Hal ini tidak baik karena akan menurunkan kinerja karyawan. Misalnya dengan rotasi kerja, memberikan tantangan dengan memberikan tugas, kewajiban dan otoritas tambahan, dll.
14. *Promote from within*: Bila ada lowongan jabatan, sebaiknya kesempatan pertama diberikan kepada pihak intern perusahaan sebelum merekrut karyawan dari luar perusahaan,.
15. *Provide developmental activities*: Bila organisasi membuat kebijakan untuk merekrut karyawan dari dalam sebagai prioritas maka dengan sendirinya hal itu akan memotivasi karyawan untuk terus tumbuh dan berkembang personalnya, juga jabatannya.
16. *The question of employee security*: Bila karyawan merasa aman, baik fisik maupun psikis, maka komitmen akan muncul dengan sendirinya. Misalnya, karyawan merasa aman karena perusahaan membuat

kebijakan memberikan kesempatan karyawan bekerja selama usia produktif. Dia akan merasa aman dan tidak takut akan ada pemutusan hubungan kerja. Dia merasa aman karena keselamatan keija diperhatikan perusahaan.

17. *Commit to people-first values*: Membangun komitmen karyawan pada organisasi merupakan proses yang panjang dan tidak bisa dibentuk secara instan. Oleh karena itu perusahaan harus benar-benar memberikan perlakuan yang benar pada masa awal karyawan memasuki organisasi. Dengan demikian karyawan akan mempunyai persepsi yang positif terhadap organisasi.
18. *Put it in writing*: Data-data tentang kebijakan, visi, misi, semboyan, sejarah, strategi, dll. organisasi sebaiknya dibuat dalam bentuk tulisan, bukan sekedar bahasa
19. *Hire "Right-Kind" managers*: Bila pimpinan ingin menanamkan nilai-nilai, kebiasaan-kebiasaan, aturan-aturan, disiplin, dll. pada bawahan, sebaiknya pimpinan sendiri memberikan teladan dalam bentuk sikap dan perilaku sehari-hari.
20. *Walk the talk*: Tindakan jauh lebih efektif dari sekedar kata-kata. Bila pimpinan ingin karyawannya berbuat sesuatu maka sebaiknya pimpinan tersebut mulai berbuat sesuatu, tidak sekedar kata-kata atau berbicara.

Menurut Martin dan Nichols (Tielung 2013) , Tiga pilar komitmen yang perlu dibangun adalah:

1. Rasa memiliki (*a sense of belonging*)

Rasa memiliki dapat dibangun dengan menumbuhkan rasa yakin anggota bahwa apa yang dikerjakan berharga, rasa nyaman dalam organisasi, cara mendapat dukungan penuh dari organisasi berupa misi dan nilai-nilai yang jelas yang berlaku di organisasi.

2. Rasa bergairah terhadap pekerjaannya

Rasa bergairah terhadap pekerjaan ditimbulkan dengan cara memberi perhatian, memberi delegasi wewenang, serta memberi kesempatan serta ruang yang cukup bagi anggota/karyawan untuk menggunakan ketrampilan dan keahliannya secara maksimal.

3. Kepemilikan terhadap organisasi (*ownership*)

Rasa kepemilikan dapat ditimbulkan dengan melibatkan anggota/karyawan dalam membuat keputusan-keputusan.

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen karyawan pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor: Menurut David dan Minner (Dewi dan Adyani 2014) mengemukakan empat factor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

1. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll
2. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dll.
3. Karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya organisasi, bentuk

organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.

4. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki komitmen yang berlainan.

2.2.9 Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Menurut Umam (Noviansyah dan Zanaidah, 2011) pada dasarnya, penilaian kerja merupakan faktor kunci dalam mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi.

Menurut Sedarmayanti (Yehezkiel, et al, 2013) mengemukakan bahwa " *performance* atau kinerja adalah *output drive from processes, human or otherwise*, jadi dikatakannya bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses". Begitu juga menurut Sulistiyani dan Rosidah (Yehezkiel, at al, 2013) mengemukakan bahwa " Kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu.

Menurut Steers (Soegihartono, 2012) mengartikan kinerja sebagai kesuksesan yang dicapai individu dalam melakukan pekerjaannya, dimana ukuran kesuksesan yang dicapainya dapat disamakan dengan individu lain. Kesuksesan yang dicapai oleh individu adalah berdasarkan ukuran yang

berlaku dan disesuaikan dengan jenis pekerjaannya. Menurut Miner (Soegihartono, 2012), kinerja dapat didefinisikan sebagai tingkat kebutuhan tiap individu, sebagai pengharapan atas pekerjaan yang dilakukannya.

2. Teori-Teori Kinerja

Manajemen kinerja merupakan suatu proses pengelolaan sumber daya manusia secara individu maupun kelompok agar dapat bekerja secara efektif dan efisien demi terciptanya tujuan. Menurut Gomes (2003) antara lain :

1. *Quantity of work*, yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. *Quality of work* kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job knowledge* yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. *Creativeness* yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation* yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain sesama anggota organisasi.
6. *Dependability* yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan menyelesaikan pekerjaan.
7. *Initiative* yaitu semangat untuk menyelesaikan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawabnya.
8. *Personal qualities* yaitu menyangkut kepribadian dan keramah tamahan.

Ada 6 kriteria primer untuk mengukur kinerja menurut Bernardin dan Russel (Sitorus dan Soesatyo 2012) dalam yaitu *quality, quantity, timelines, cost-effectiveness, need for supervision* dan *interpersonal impact*.

Kemudian menurut Hasibuan (2001) mengemukakan: “kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”. Indikator kinerja adalah :

1. Kompetensi individu yaitu dari kemampuan dan keterampilan kerja seorang dosen dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. kemampuan dosen dalam memberikan motivasi.
2. Dukungan organisasi yaitu seperti tersedianya sarana dan prasarana kerja serta kenyamanan lingkungan.
3. Dukungan manajemen yaitu seperti sikap kepemimpinan masing-masing pimpinan.
4. Faktor internal yang dihubungkan dengan sifat dan watak seseorang

Menurut Mangkunegara (2001) mendefinisikan kinerja sebagai “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”. Sampai sekarang ini belum ada kesatuan pendapat mengenai faktor-faktor yang dinilai dari karyawan. Hal ini dapat disebabkan karena banyaknya karyawan yang ada didalam perusahaan. Menurut Mangkunegara (2000), yaitu :

1. Kualitas kerja yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan oleh perusahaan.
2. Kuantitas kerja yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. Konsistensi pegawai yaitu Kemampuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan.
4. Kerja sama yaitu kemampuan dan kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
5. Sikap pegawai yaitu kemampuan dalam mentaati peraturan dan loyalitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

2.2.10 Hubungan antara Kompensasi dengan Komitmen Organisasional

Kompensasi berpengaruh terhadap komitmen. Hal itu dikarenakan semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada karyawan, maka semakin tinggi pula komitmen yang diberikan karyawan terhadap perusahaan. Menurut Prasetyo dkk (2013) mengatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Hal ini diperkuat oleh penelitian Dewi dan Adnyani (2014) dan Putra (2014) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional

2.2.11 Hubungan antara Motivasi dengan Komitmen Organisasional

Motivasi mempunyai hubungan yang penting dengan komitmen organisasi, motivasi merupakan salah satu aspek proses terjadinya komitmen organisasi. Ciptodihardjo (2013) berpendapat bahwa dalam proses terjadinya komitmen organisasi yaitu diantaranya adalah membangun nilai-nilai yang berdasarkan

adanya kesamaan. Setiap anggota organisasi memiliki kesempatan yang sama, misalnya untuk promosi maka dasar yang digunakan untuk promosi adalah kemampuan, keterampilan, minat, motivasi, kinerja, tanpa ada diskriminasi

Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Chandraningtyas, dkk (2013) dan Surbakti (2013) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

2.2.12 Hubungan antara Kompensasi dengan Kinerja

Kompensasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena karyawan sudah memberikan tenaga dan pikiran untuk kemajuan organisasi. Menurut Kasenda (2013) menyatakan kompensasi adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerja, karena tenaga kerja memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Hal ini diperkuat oleh penelitian Hameed (2014) dan Yamoah (2013) menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan

2.2.13 Hubungan antara Motivasi dengan Kinerja

Pemberian motivasi sangat penting dalam peningkatan kinerja karyawan agar bekerja sesuai acuan dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan. Menurut Murty (2012) menyatakan pemberian motivasi merupakan salah satu tujuan agar karyawan yang diberi motivasi dapat bekerja sesuai dengan acuan kerja dan tanggung jawab yang diberikan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Hal ini diperkuat oleh penelitian Riyadi (2011) serta

penelitian yang dilakukan oleh Sitorus dan Soesatyo (2014) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

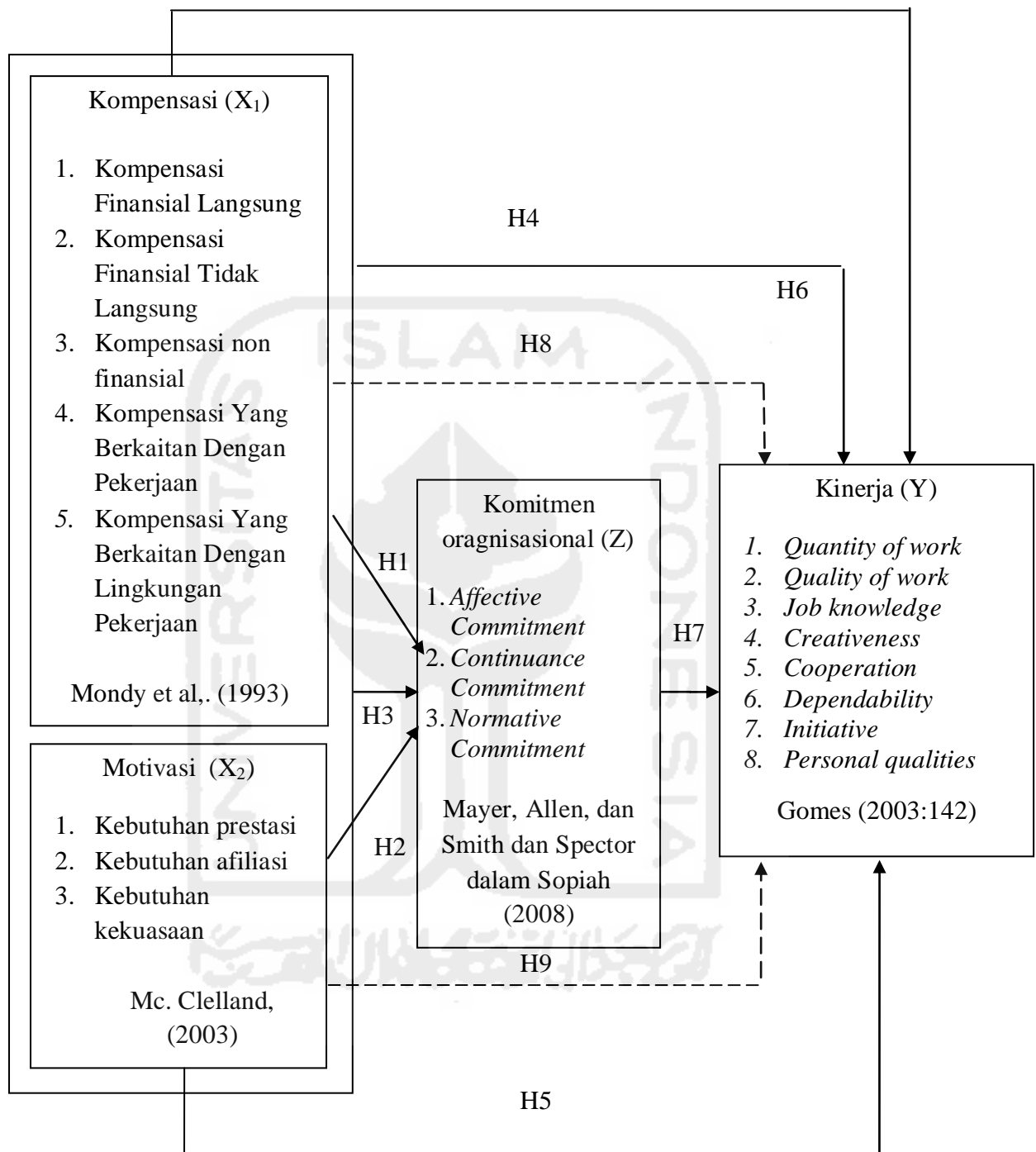
2.2.14 Hubungan antara Komitmen Organisasional dengan Kinerja

Komitmen organisasional mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Semakin tinggi komitmen semakin tinggi pula kinerja. Menurut Sitorus dan Soesatyo (2014) menyatakan semakin tinggi komitmen seseorang terhadap tugasnya maka akan semakin tinggi kinerja yang akan dihasilkan, yang menuju pada tingkat penilaian yang semakin tinggi. Hal ini diperkuat oleh penelitian oleh Apriliana, dkk (2013) dan Anggriani, dkk (2014) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3 Kerangka Pikir Penelitian

Penelitian ini terdiri dari variabel independent atau variabel bebas (X) yaitu kompensasi, dan motivasi, variabel dependent atau variabel terikat (Y) yaitu kinerja, dan variabel intervening (Z) yaitu komitmen organisasional

Untuk lebih jelasnya maka dapat dilihat dalam bentuk sebagai berikut.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Kompensasi (X_1) pada Kinerja (Y)

1. Pengaruh Kepuasan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediator pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang.
2. Impact of Compensation on Employee Performance (Emperical Evidence from Banking Sector of Pakistan).
3. Kompensasi dan Motivasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado.

Motivasi (X_2) pada Kinerja (Y)

1. Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan PT. Bess Finance Malang.
2. The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan.
3. Pengaruh Kemampuan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Orella Shipyard

Kompensasi (X_1) pada Komitmen Organisasional (Z)

1. Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional pada PT. Bali Marine Walk.
2. Pengaruh Kepuasan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediator pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang.
3. Pengaruh kompensasi, kepuasan dan motivasi terhadap komitmen pegawai negeri sipil di kantor sekretariat daerah kabupaten Jember.

Motivasi (X_2) pada Komitmen Organisasional (Z)

1. Pengaruh Motivasi, Kepribadian dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Guru pada MAN 2 Padangsidempuan.
 2. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan pada Karyawan PT. Smartfren, Tbk di Surabaya.
 3. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan di Kantor Palang Merah Timor Leste.
- Komitmen Organisasional (Z) pada Kinerja (Y)
1. Pengaruh Kemampuan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Orella Shipyard.
 2. Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan PT. Bess Finance Malang.
 3. Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta.

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Hameed, dkk (2014) dan Prasetyo, dkk (2013) kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Terbukti dari penelitian yang dilakukan oleh Kasenda (2013) bahwa kompensasi dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada P.T. Bangun Wenang Beverages Company Manado.

H1: Ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan secara parsial

Menurut Zameer, dkk (2014) mengatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan hasil dari penelitiannya yang mengatakan bahwa motivasi memainkan peran penting

terhadap kinerja karyawan di industri minuman dari Pakistan. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi dalam industri minuman Pakistan secara signifikan dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

H2: Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan secara parsial

Menurut Kasenda (2013) mengatakan bahwa kompensasi dan motivasi pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dari penelitiannya yang menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado.

H3: Ada pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan secara simultan

Menurut Dewi dan Adnyani (2014) mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Hal ini ditunjukkan dengan penelitiannya yang menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional pada PT. Bali Marine Walk.

H4: Ada pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional secara parsial

Menurut Ciptodihardjo (2013) mengatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Hal ini ditunjukkan dengan penelitiannya yang menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasional pada PT. Smartfren, Tbk Surabaya.

H5: Ada pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional secara parsial

Menurut Prasetyo, dkk (2013) mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional dan Chandraningtyas (2013) mengatakan

bahwa motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Hal ini ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo (2013), dkk yang menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasional pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang dan penelitian yang dilakukan oleh Chandraningtyas (2013) menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasional pada karyawan PT. Kusuma Karya Persada yang outsourcing di PT. Sasa Inti Probolinggo

H6: Ada pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional secara simultan

Menurut Sitorus dan Soesatyo (2014) mengatakan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh penelitiannya yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Orella Shipyard.

H7: Ada pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan secara parsial

Menurut Prasetyo dan Budiati (2013) mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Hal ini ditunjukkan dengan penelitiannya yang menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Menurut Putra dkk (2014) mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Hal ini ditunjukkan dengan penelitiannya yang

menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap komitmen PNS di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Jember.

Menurut Slamet (2014) mengatakan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan penelitiannya yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta.

Menurut Apriliana dkk (2013) mengatakan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh penelitiannya yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bess Finance Malang.

Menurut Kasenda (2013) mengatakan bahwa kompensasi dan motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dari penelitiannya yang menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Hameed, dkk (2014) Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Terbukti dari analisis korelasi bahwa semua variabel independen adalah lemah atau sedang positif hubungan satu sama lain. Analisis regresi menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki signifikan dan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Analisis deskriptif juga mengungkapkan bahwa semua variabel independen memiliki dampak positif pada kinerja karyawan.

H8: Diduga ada pengaruh secara tidak langsung kompensasi terhadap kinerja daripada melalui komitmen organisasional pengaruh secara langsung

kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Menurut Suwardi dan Utomo (2011) mengatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan penelitiannya yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai (Studi pada Pegawai Setda Kabupaten Pati)

Menurut Apriliana dkk (2013) mengatakan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh penelitiannya yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bess Finance Malang.

Menurut Surbakti (2013) mengatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Hal ini diperkuat oleh penelitiannya yang menunjukkan bahwa motivasi sangat berpengaruh positif terhadap komitmen Guru MAN 2 Padangsidempuan. Chandraningtyas dkk (2013) mengatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Hal ini diperkuat oleh penelitiannya yang menunjukkan bahwa motivasi sangat berpengaruh positif terhadap komitmen pada karyawan PT. Kusuma Karya Persada yang outsourcing di PT. Sasa Inti Probolinggo

Menurut Kasenda (2013) mengatakan bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dari penelitiannya yang menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Hameed, dkk (2014) Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Terbukti dari analisis korelasi bahwa semua variabel independen adalah lemah atau sedang positif

hubungan satu sama lain. Analisis regresi menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki signifikan dan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Analisis deskriptif juga mengungkapkan bahwa semua variabel independen memiliki dampak positif pada kinerja karyawan.

H9: Diduga ada pengaruh secara tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasional daripada pengaruh secara langsung motivasi kerja terhadap kinerja.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Dalam penelitian kuantitatif ini peneliti merumuskan masalah yang baru dengan mengidentifikasikan melalui hipotesis yaitu jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data yang menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan, Sugiyono (2014).

3.2 Lokasi Penelitian

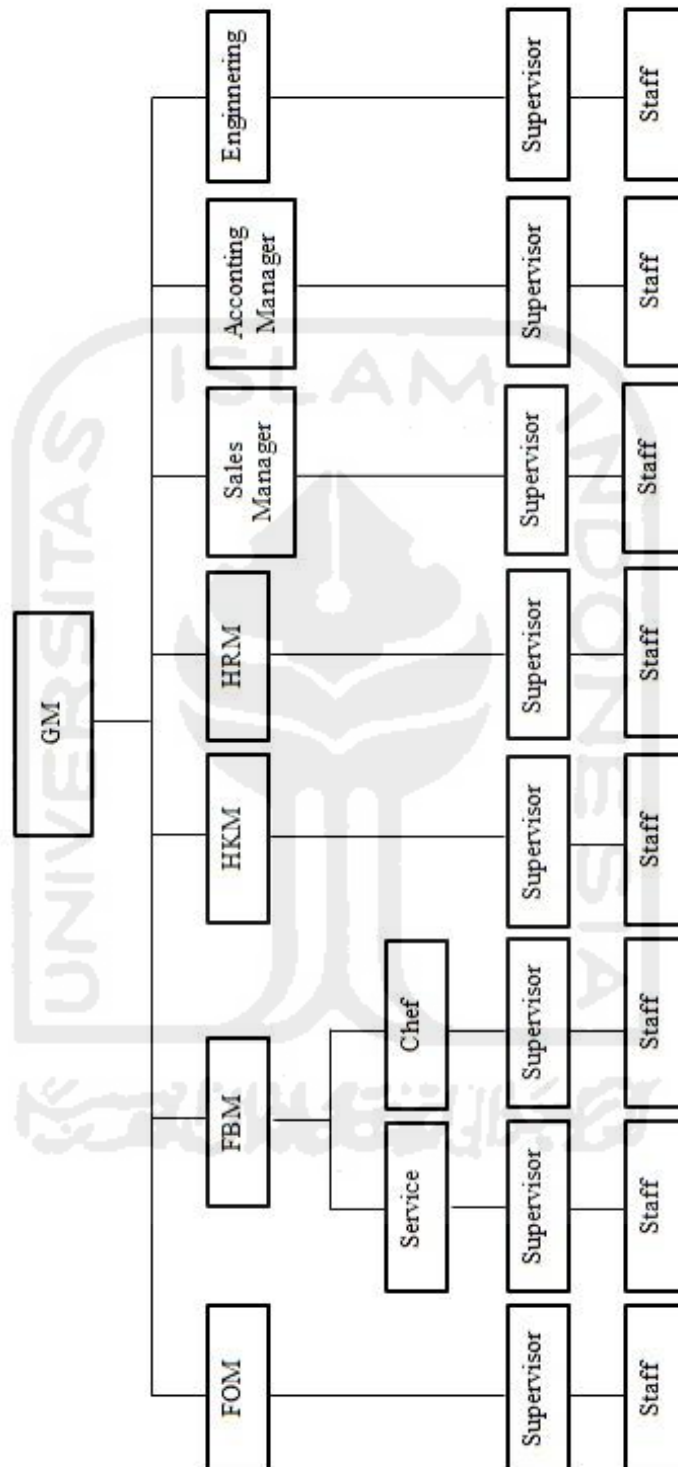
Penelitian ini akan dilakukan di Fave Hotel Kota Rembang yang berada di Kabupaten Rembang Provinsi Jawa Tengah.

3.2.1 Profil Perusahaan

1. Motto Fave Hotel Kota Rembang

Fun, fresh and friendly. Fave Hotel Rembang membawa nuansa baru di Jawa Tengah tepatnya di Kota Rembang. Dengan lokasi yang berada di pusat kota serta akses menghadap Laut Jawa dan dikelilingi pasir pantai hitam yang berkilauan, fave hotel Rembang menjadi pilihan yang tepat untuk menginap di daerah tersebut.

2. Struktur Organisasi Fave Hotel Kota Rembang



Gambar 2. Struktur Organisasi Fave Hotel Kota Rembang

3.3 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya, Sugiyono (2014). Variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel independen adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Sugiyono (2014). Dalam penelitian ini variabel independen adalah kompensasi (X_1) dan motivasi (X_2).
2. Variabel antara/mediating/intervening merupakan suatu variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen, tetapi tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyela/antara yang terletak diantara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel perantara adalah komitmen organisasi (Z) Sugiyono (2014).
3. Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Sugiyono (2014). Dalam penelitian ini variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y).

3.4. Definisi Operasional Variabel

3.4.1 Kompensasi (X_1)

Mondy et al., (1993: 442-443) mengemukakan bahwa bentuk dari kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua), yaitu:

1. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial terdiri dari dua hal yaitu kompensasi finansial langsung maupun kompensasi finansial tidak langsung. Indikator kompensasi finansial langsung adalah sebagai berikut :

- a. Gaji yang diterima berkenaan dengan pemenuhan kebutuhan ekonomi karyawan beserta keluarga.
- b. Karyawan menerima gaji sesuai dengan perjanjian
- c. Kelayakan bonus yang diterima sesuai dengan prestasi kerja
- d. Insentif yang diberikan perusahaan membuat semangat dalam bekerja
- e. Pemberian tunjangan hari raya yang direncanakan perusahaan
- f. Bonus yang diberikan perusahaan sesuai dengan prestasi karyawan

Sedangkan indikator kompensasi finansial tidak langsung adalah sebagai berikut :

- a. Perusahaan memberikan asuransi kepada karyawan
- b. Asuransi kesehatan memberikan kepastian masa depan kesehatan karyawan.
- c. Program cuti yang diberikan perusahaan
- d. Perusahaan memberikan dana pensiun kepada karyawan

2. Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial terdiri dari kompensasi yang berkaitan dengan pekerjaan dan kompensasi yang berkaitan dengan lingkungan pekerjaan. Kompensasi yang terdiri dari kompensasi yang berkaitan dengan pekerjaan indikatornya adalah sebagai berikut :

- a. Perusahaan memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk mempertanggung jawabkan tugas-tugasnya
- b. Perusahaan memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk mengerjakan tugas-tugas sesuai dengan keahliannya
- c. Perusahaan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kemampuannya
- d. Perusahaan memberikan peluang yang merata kepada karyawan untuk dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi
- e. Perusahaan memberikan peluang yang sama dalam pengakuan atas prestasi karyawan

Sedangkan kompensasi yang berkaitan dengan lingkungan pekerjaan, indikatornya meliputi:

- a. Suasana dan lingkungan kerja yang nyaman membuat karyawan bersemangat dalam bekerja
- b. Perusahaan menyediakan fasilitas yang mendukung berupa suasana atau lingkungan kerja yang kondusif
- c. Adanya toleransi waktu untuk beribadah merupakan pencerminan penghargaan pihak perusahaan terhadap karyawan yang ingin melaksanakan ibadah

- d. Perusahaan senantiasa membentuk tim kerja untuk meningkatkan kerjasama karyawan
- e. Atasan senantiasa bersikap ramah dan santun pada semua karyawan
- f. Sesama karyawan senantiasa menjalin komunikasi yang terbuka dalam menjalankan tugasnya

3.4.2 Motivasi (X_2)

Menurut Mc Clelland (2003) menyatakan bahwa pencapaian, kekuasaan atau kekuatan dan hubungan merupakan tiga kebutuhan penting yang dapat membantu menjelaskan sesuatu.

Indikatornya adalah :

1. Kebutuhan akan prestasi

Beberapa orang mempunyai dorongan yang kuat sekali untuk berhasil. Mereka berusaha keras untuk prestasi pribadi bukannya untuk ganjaran sukses itu semata, namun mereka mempunyai hasrat untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien dari pada yang telah dilakukan sebelumnya. Dorongan inilah yang disebut kebutuhan akan prestasi. Item dari kebutuhan akan prestasi adalah :

- a. Berusaha keras untuk dapat berprestasi
- b. Mencoba berbagai macam alternatif untuk meraih keberhasilan
- c. Bertanggung jawab penuh atas pekerjaan
- d. Selalu membuat rencana untuk meraih keberhasilan
- e. Puas mendapatkan hasil yang baik
- f. Menyukai persaingan dalam meraih prestasi
- g. Bangga memperoleh hasil yang terbaik

h. Selalu optimis untuk meraih keberhasilan

2. Kebutuhan akan kekuasaan

Kebutuhan kekuasaan adalah hasrat untuk mempunyai dampak pengaruh dan mengendalikan orang lain. Orang-orang dengan kekuasaan yang tinggi menikmati untuk dibebani, mencoba untuk mempengaruhi orang lain, lebih menyukai ditempatkan dalam situasi kompetitif, cenderung lebih peduli akan prestise atau gengsi. Item kebutuhan kekuasaan adalah

- a. Yakin dengan kemampuan diri untuk bekerja dengan baik
- b. Berusaha untuk bertanggung jawab terhadap pekerjaan
- c. Mengutamakan tugas dari pada kepentingan pribadi
- d. Bersungguh-sungguh dalam mempersiapkan diri untuk menghadapi tantangan pekerjaan.
- e. Perubahan dapat memacu semangat untuk mencapai prestasi
- f. Siap bersaing dengan karyawan lain dalam mencapai prestasi
- g. Mengharapkan orang lain agar mengikuti pendapat dan keinginannya.
- h. Merasa menjadi pengendali dilingkungan kerja

3. Kebutuhan afiliasi

Kebutuhan afiliasi merupakan suatu keinginan untuk melakukan hubungan yang bersahabat dengan orang lain. Item kebutuhan afiliasi adalah:

- a. Ingin bekerja dengan banyak orang
- b. Merasa bangga jika hasil pekerjaannya mendapatkan apresiasi dari atasan atau rekan kerja
- c. Kerjasama dengan rekan kerja dalam bentuk tolong menolong dalam

pekerjaan sangat menyenangkan

- d. Selalu mempertimbangkan kelemahan dan kekurangan sebelum melakukan pekerjaan
- e. Inisiatif dalam suatu pekerjaan dihargai oleh atasan
- f. Sadar bahwa keberhasilan tidak dapat diraih dengan sendirinya
- g. Percaya bahwa pekerjaan yang dikerjakan secara bersama akan lebih mudah diselesaikan

3.4.3 Komitmen Organisasi (Z)

Mayer, dan Smith dan Spector (Sopiah 2008) mengemukakan bahwa ada tiga komponen komitmen organisasional, yaitu *Affective commitment*, *Continuance commitment*, dan *Normative commitment*

Indikator dalam Komitmen menurut Mayer, Allen, dan Smith dan Spector dalam Sopiah (2008)

1. *Affective commitment*, komitmen afektif terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.

Indikatornya :

- a. Rasa nyaman terhadap perusahaan
- b. Rasa memiliki keluarga baru dalam perusahaan
- c. Kebanggaan menjadi bagian perusahaan
- d. Masalah perusahaan masalah karyawan juga
- e. Mempunyai keinginan untuk menghabiskan sepanjang hidup di perusahaan
- f. Mempunyai rasa suka duka dalam perusahaan

2. *Continuance commitment*, komitmen berkelanjutan muncul, apabila

karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji, dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain

Indikatornya :

- a. Tetap tinggal di perusahaan karena kebutuhan gaji
 - b. Tetap tinggal di perusahaan karena keuntungan yang didapat
 - c. Ingin bertahan karena tidak menemukan pekerjaan lain
 - d. Merasa berat meninggalkan perusahaan meskipun sangat ingin keluar
3. *Normative commitment*, komitmen normative timbul dari nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Indikatornya :

- a. Kesadaran dalam diri karyawan bahwa komitmen adalah hal yang harus dilakukan
- b. Tidak ingin meninggalkan perusahaan karena merasa adanya tanggung jawab yang tinggi dalam perusahaan
- c. Tidak ingin meninggalkan perusahaan karena ingin menghabiskan sisa karir dalam perusahaan
- d. Keyakinan terhadap perusahaan

3.4.4 Kinerja (Y)

Menurut Gomes (2003) kinerja sering dihubungkan dengan tingkat produktivitas yang menunjukkan input dan output dalam organisasi. Indikator kinerja menurut Gomes (2003) antara lain :

1. *Quantity of work,*

Yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.

Indikatornya:

- a. Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang ditentukan
- b. Karyawan mampu mencapai tingkat pencapaian kerja yang ditentukan perusahaan.
- c. Karyawan menyelesaikan tugas dengan cepat

2. *Quality of work*

Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.

Indikatornya

- a. Karyawan memenuhi syarat untuk bekerja
- b. Karyawan mampu bekerja berdasarkan standar kerja perusahaan
- c. Karyawan bekerja dengan cekatan
- d. Karyawan menjaga mutu pekerjaan

3. *Job knowledge*

Yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.

Indikatornya :

- a. Karyawan mengetahui bidang pekerjaan secara rinci
- b. Karyawan memahami tugas dan pekerjaan dengan jelas
- c. Karyawan mempunyai keterampilan
- d. Karyawan mempunyai wawasan luas

4. *Creativeness*

Yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.

Indikatornya :

- a. Mampu menciptakan situasi kerja yang berbeda
- b. Karyawan memberikan ide atau gagasan
- c. Dapat menyelesaikan masalah yang muncul dalam perusahaan

5. *Cooperation*

Yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain sesama anggota organisasi.

Indikatornya :

- a. Karyawan bersedia untuk bekerja sama dengan anggota lain
- b. Karyawan mampu bekerja sama dengan anggota lain
- c. Karyawan dapat mengimbagi keterampilan anggota lain
- d. Karyawan bersedia berbagi keterampilan dengan anggota lain

6. *Dependability*

Yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan menyelesaikan pekerjaan.

Indikatornya :

- a. Karyawan mampu menyelesaikan tugas dari atasan
- b. Karyawan mampu memberikan kontribusi
- c. Karyawan percaya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik
- d. Karyawan memiliki kesadaran untuk menyelesaikan pekerjaan

7. *Initiative*

Yaitu semangat untuk menyelesaikan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawabnya.

Indikatornya :

- a. Karyawan bersemangat dalam melakukan pekerjaan
- b. Karyawan dapat menyelesaikan tugas-tugas baru
- c. Karyawan merasa memiliki tanggung jawab
- d. Karyawan dapat menjaga amanah (tugas) dari atasan

8. *Personal qualities*

Yaitu menyangkut kepribadian dan keramah tamahan.

Indikatornya :

- a. Karyawan bersikap ramah dilingkungan kerja
- b. Karyawan bersikap baik dengan rekan dilingkungan kerja
- c. Hubungan antara rekan kerja selalu harmonis

3.5. Jenis Pengumpulan Data

1. Data Primer

Data primer adalah data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, Sugiyono (2014). Dalam penelitian ini data primer didapatkan daripada penyebaran angket yang berisi kuesioner kepada 42 orang karyawan Fave Hotel Kota Rembang.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Misalnya melalui orang

lain atau dokumen, Sugiyono (2014). Data sekunder dijadikan sebagai data pendukung atau pelengkap terhadap data primer dalam penelitian tersebut.

Salah satu teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan kuesioner, yang merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya, Sugiyono (2014)

Angket yang digunakan dalam penelitian ini merupakan angket langsung dan tertutup, artinya angket tersebut langsung diberikan kepada responden dan kemudian responden dapat memilih salah satu dari alternatif jawaban yang telah tersedia. Dalam penelitian ini jawaban yang diberikan oleh karyawan kemudian diberi skor dengan mengacu pada skala Ordinal. Dengan skala ini, peneliti dapat mengetahui bagaimana respon yang diberikan masing-masing responden. Skala data jawaban responden atas pertanyaan penelitian dengan menggunakan Agree-Disagree scale yang menghasilkan jawaban sangat tidak setuju –jawaban sangat setuju dalam rentang nilai 1 sampai 6.

1. Jawaban Amat Sangat Setuju (ASS) diberi skor 6
2. Jawaban Sangat setuju (SS) diberi skor 5
3. Jawaban Setuju (S) diberi skor 4
4. Tidak Setuju(TS) diberi skor 3
5. Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 2
6. Jawaban Amat Sangat Tidak Setuju (ASTS) diberi Skor 1

3.6. Uji Instrumen Penelitian

3.6.1 Uji Validitas

Yang dimaksud dengan uji validitas adalah suatu data dapat dipercaya kebenarannya sesuai dengan kenyataan. Menurut Sugiyono (2014) bahwa valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Valid menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti.

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan korelasi *Product Moment* dengan rumus sebagai berikut:

Keterangan:

r = Koefisien validitas butir pertanyaan yang dicari

n = Banyaknya koresponden

X = Skor yang diperoleh subjek dari seluruh item

Y = Skor total yang diperoleh dari seluruh item

$\sum X$ = Jumlah Skor dalam distribusi X

$\sum Y$ = Jumlah Skor dalam distribusi Y

$\sum X^2$ = Jumlah kuadrat masing-masing X

$\sum Y^2$ = Jumlah kuadrat masing-masing Y

3.6.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan suatu alat ukur kesetabilan hasil akhir. Sehingga bilamana alat ukur yang sama digunakan untuk menguji instrumen yang sama akan menghasilkan data yang dapat dipercaya atau reliabel.

Untuk mengetahui suatu alat ukur reliable atau tidak dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan Alpha Cronbach dengan rumus sebagai berikut Sugiyono (2014):

$$r_i = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

Keterangan:

- r_i = Alfa Cronbach
 $\sum s_i^2$ = mean kuadrat kesalahan
 s_t^2 = varians total
 k = mean kuadrat antara subyek

Suatu instrumen dapat diaktakan reliabel jika memiliki koefisien keandalan (reliabel) sebesar 0. 60 atau lebih.

3.7. Populasi dan Sampel

3.7.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya Sugiyono, (2014). Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan Fave Hotel Kota Rembang yang berjumlah 42 orang.

3.7.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari penelitian yang dilakukan dengan mengambil populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili seluruh populasi Sugiyono (2014). Mengingat jumlah populasi relatif sedikit,

maka pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus. Metode sensus adalah metode penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan informasi dari responden, dimana semua anggota populasinya dijadikan sampel. Dengan demikian jumlah subyek dalam penelitian ini sebanyak 42 orang.

3.8. Metode Analisis Data

Ada dua metode analisis data, yaitu analisis deskriptif dan analisis statistika.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan analisis statistika dengan model regresi dan analisis jalur.

3.8.1 Uji Statistik

3.8.1.1 Analisis Regresi Tahap I

Analisis ini digunakan untuk mengetahui tentang pengaruh tidak langsung Kompensasi, Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi.

1. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh Kompensasi, Motivasi terhadap Komitmen Organisasi. Bentuk umum persamaannya adalah sebagai berikut :

$$Z = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + E$$

dimana:

Z = Komitmen Organisasi

X₁ = Kompensasi

X₂ = Motivasi

e = Pengaruh lain

2. Analisis Regresi Sederhana

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja Karyawan. Bentuk umum persamaannya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1Z + e$$

dimana:

Y = Kinerja Karyawan

Z = Komitmen Organisasi

e = Error

3.8.1.2 Analisis Regresi Tahap II

Analisis ini digunakan untuk mengetahui tentang pengaruh langsung Kompensasi, Motivasi terhadap kinerja karyawan. Bentuk umum persamaannya adalah sebagai berikut Sugiyono (2000):

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + E$$

Dimana:

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

β_1, β_2 = Koefisien regresi

X_1 = Kompensasi

X_2 = Motivasi

E = Pengaruh lain

3.8.1.3 Koefisien Determinasi

Analisis Koefisien Determinasi (KD) digunakan untuk melihat seberapa besar variabel independen memiliki dampak terhadap variabel dependen yang

dinyatakan dalam persentase. Dalam penelitian ini menggunakan koefisien determinasi Adjusted-R². Koefisien determinasi Adjusted-R² menunjukkan persentase total variasi dari variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model. Nilai R² menunjukkan bahwa variasi variabel dependen dapat dijelaskan oleh variasi variabel independen. Sebaliknya jika nilai R² mendekati 0, maka variasi dari variabel dependen tidak dapat dijelaskan oleh variabel independen.

3.8.1.4 Uji F (Simultan)

Uji hipotesis (F-test) bertujuan untuk mengetahui bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen Nugroho (2005). Uji F digunakan untuk membuktikan hipotesis, adapun langkah-langkahnya yaitu:

1. Merumuskan hipotesis operasional, yaitu Ho dan Ha
Ho: Ada pengaruh tetapi tidak signifikan dari Kompensasi, Motivasi terhadap Komitmen Organisasi secara simultan.
Ha: Ada pengaruh signifikan dari Kompensasi, Motivasi terhadap Komitmen Organisasi secara simultan.
2. Menetapkan taraf signifikansi (α), yaitu $\alpha=5\%$ atau 0,05
3. Membuat kesimpulan:
 - a. Jika $p > \alpha = Ho$ diterima dan Ha ditolak, artinya ada pengaruh tetapi tidak signifikan dari Kompensasi, Motivasi terhadap Komitmen Organisasi secara simultan.
 - b. Jika $p < \alpha = Ho$ ditolak dan Ha diterima, artinya ada pengaruh signifikan dari Kompensasi, Motivasi terhadap Komitmen Organisasi secara simultan.

4. Melakukan perhitungan sesuai dengan pendekatan statistika yang dipergunakan, yaitu dengan menggunakan analysis of variance (ANOVA) pada program SPSS.

3.8.1.5 Uji *t* (Parsial)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikan pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. t-test bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen secara individual (parsial) terhadap variabel dependen. Nugroho (2005). Uji t digunakan untuk membuktikan hipotesis, adapun langkah-langkahnya yaitu:

1. Merumuskan hipotesis operasional, yaitu H_0 dan H_a
 - H_0 : Ada pengaruh tetapi tidak signifikan dari Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan secara parsial.
 - H_a : Ada pengaruh signifikan dari Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan secara parsial.
2. Menetapkan taraf signifikansi (α), yaitu $\alpha=5\%$ atau 0,05
3. Membuat kesimpulan:
 - a. Jika $p > \alpha = H_0$ diterima dan H_a ditolak, artinya ada pengaruh tetapi tidak signifikan dari Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan secara parsial.
 - b. Jika $p \leq \alpha = H_0$ ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh signifikan dari Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan secara parsial.
4. Melakukan perhitungan sesuai dengan pendekatan statistika yang dipergunakan, yaitu dengan menggunakan analysis of variance (ANOVA)

pada program SPSS.

3.8.2 Analisis Jalur

Analisis jalur adalah perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model casual) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori Ghozali (2005) yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner. Level of significancy dalam analisis ini adalah sebesar 5%, yang dapat diartikan bahwa tingkat kesalahan yang dapat ditolerir adalah sebesar 5%. Alat bantu analisis yang digunakan adalah program Exell, SPSS, dan AMOS.

Variabel penelitian:

X1	= Kompensasi
X2	= Motivasi
Z	= Komitmen Organisasi
Y	= Kinerja Karyawan

Total Efek Struktural dapat didekomposisi : Langsung dan Tidak Langsung.

Komponen Nonstruktural :

1. Komponen spurious
2. Komponen unanalyzed

Pendekomposisian pengaruh terbagi atas dua bagian, yaitu Causal Effect dan Noncausal Effect.

Dalam kajian analisis jalur, untuk menyederhanakan lambang, akan digunakan dua macam lambang saja yaitu X dan e, yang nantinya dibedakan oleh

subscript-nya ($X_1, X_2, X_3, \dots, X_k$ dan $\epsilon_1, \epsilon_2, \dots, \epsilon_k$).

Istilah untuk variabel:

1. Variabel eksogen (*exogenous variable*) mencerminkan variabel penyebab.
2. Variabel endogen (*endogenous variable*) sebagai variabel akibat.

3.8.2.1 Diagram Jalur dan Persamaan Struktural

Langkah pertama analisis jalur ialah menerjemahkan hipotesis penelitian yang bentuknya proporsional ke dalam bentuk diagram yang disebut diagram jalur. Pada saat menggambarkan diagram jalur ada yang perlu diperhatikan:

1. Hubungan antar variabel digambarkan oleh anak panah yang berkepala tunggal atau single headed arrow dan berkepala dua atau double headed arrow.
2. Panah berkepala satu menunjukkan pengaruh dari sebuah variabel eksogen terhadap sebuah variabel endogen. Misalkan:

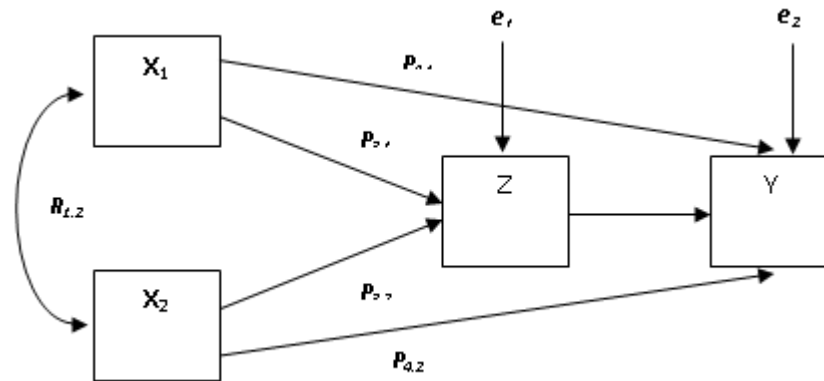
$$X_1 \longrightarrow X_2$$

3. Panah berkepala dua menggambarkan hubungan korelatif antar variabel eksogen. Misalkan:

$$X_1 \longleftrightarrow X_2$$

4. Tidak pernah seseorang bisa mengisolasi hubungan pengaruh secara murni artinya bahwa sesuatu kejadian banyak sekali yang mempengaruhinya, tetapi pada *conceptual framework* hanya dapat digambarkan beberapa pengaruh yang bisa diamati. Variabel lainnya yang tidak bisa digambarkan (tidak bisa diukur) diperlihatkan oleh suatu variabel tertentu yang disebut residu dan diberi simbol dengan e .

Diagram jalur :



Gambar 3: Analisis Jalur

Persamaan Struktural:

$$1. Z = P_{3.1}X_1 + P_{3.2}X_2 + \epsilon_1$$

$$2. Y = P_{4.1}X_1 + P_{4.2}X_2 + P_{4.3}X_3 + \epsilon_2$$

3.8.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah pengamatan model regresi linear dalam menganalisis telah memenuhi asumsi klasik. Model linear akan lebih tepat digunakan apabila memenuhi asumsi-asumsi berikut:

3.8.3.1 Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel dependen dan variabel independen memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal Ghazali (2005). Untuk menguji normalitas, bisa menganalisis uji *Kolmogorov Smirnov*. Dasar pengambilan keputusan adalah jika nilai signifikan unstandar residual $> 0,05$, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

3.8.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji ada tidaknya hubungan antar

variabel independen pada model regresi. Ghazali (2005) menyatakan bahwa uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas didalam model regresi adalah sebagai berikut:

1. Nilai R² yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen.
2. Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika antar variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya di atas 0.90), maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolonieritas.
3. Multikolonieritas dapat juga dilihat dari nilai tolerance dan variance inflation factor (VIF). Jika ada tolerance lebih dari 10% atau VIF kurang dari 10 maka dikatakan tidak ada multikolonieritas.

3.8.3.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari kesalahan atau residual melalui suatu pengamatan ke pengamatan lain.

Salah satu cara mengujinya adalah dengan metode grafik yaitu dengan scatterplot dan dasar pengambilan keputusan adalah :

1. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang akan membentuk pola teratur

(bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka telah terjadi heterokedastisitas.

2. Jika tidak ada pola tertentu yang jelas, serta titik-titik menyebar ke atas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.



BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja, baik secara langsung maupun tidak yang dimediasi oleh variabel komitmen. Analisis yang digunakan untuk mengetahui tujuan tersebut adalah analisis regresi khususnya analisis jalur. Sebelum dilakukannya analisis jalur, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas, dan analisis deskriptif.

Pada penelitian ini, kuesioner disediakan kepada 42 karyawan Fave Hotel Kota Rembang, Jawa Tengah. Pada kenyataannya kuesioner yang kembali dan layak diolah berjumlah 41 kuesioner, sehingga *return rate kuesioner* dalam penelitian ini adalah 97,6%.

4.1 Hasil Uji Validitas dan Reabilitas Instrumen Penelitian

4.1.1. Uji Instrumen

Uji instrumen terdiri dari 2 hal yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas merupakan pengujian masing-masing item pernyataan atau pertanyaan, sedangkan uji reliabilitas merupakan pengujian masing-masing variabel. Berikut adalah pengujian dari uji instrumen tersebut.

1. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan dapat digunakan mengukur variabel yang seharusnya diukur. Metode yang digunakan untuk uji validitas yaitu *product moment*. Item dikatakan valid jika memiliki nilai r hitung (nilai *pearson correlation*) diatas r tabel dan nilai

signifikansi dari *product moment* diatas dari tingkat signifikansi yaitu dibawah 0,05. Item yang memiliki nilai diatas 0,05 dianggap tidak valid dan selanjutnya tidak digunakan dalam analisis. Berikut adalah uji validitas pada masing-masing item dari setiap variabel.

Tabel 4.1 Distribusi Pernyataan Berdasarkan Variabel

No.	Variabel	Jumlah
1	Kompensasi (X_1)	21
2	Motivasi (X_2)	22
3	Komitmen Organisasional (Z)	14
4	Kinerja (Y)	29
Total Pertanyaan		86

Uji validitas dalam penelitian ini dihitung setiap item atau variabel dari variabel kompensasi, variabel motivasi, variabel komitmen organisasional serta variabel kinerja. Data yang diambil dari 41 responden itu selanjutnya diolah dengan menggunakan SPSS 20.

Perhitungan validitas instrument didasarkan pada perbandingan antara r_{hit} dan r_{tabel} dimana $r_{tabel} = 0,308$ ($df = N-2$, $41-2=39$ pada $\alpha = 0,05$). Apabila r_{hit} lebih besar dari r_{tabel} ($r_{hit} > r_{tabel}$) maka pertanyaan dianggap valid atau sah.

Tabel 4.2 Validitas Pernyataan X_1 (Kompensasi)

No	Pernyataan	r_{hit}	r_{tabel}	Ket.
1	Saya menerima gaji yang sesuai dengan pemenuhan kebutuhan ekonomi saya beserta keluarga.	0,686	0,308	Valid
2	Saya menerima gaji sesuai dengan perjanjian	0,758	0,308	Valid
3	Saya menerima kelayakan bonus sesuai dengan prestasi kerja.	0,691	0,308	Valid
4	Insentif yang diberikan perusahaan membuat saya semangat dalam bekerja	0,756	0,308	Valid
5	Saya menerima tunjangan hari raya yang	0,718	0,308	Valid

No	Pernyataan	rhit	rtabel	Ket.
	direncanakan perusahaan.			
6	Saya menerima bonus dari perusahaan sesuai dengan prestasi	0,600	0,308	Valid
7	Saya menerima pemberian asuransi dari perusahaan	0,701	0,308	Valid
8	Asuransi kesehatan memberikan kepastian masa depan kesehatan saya	0,711	0,308	Valid
9	Saya menerima program cuti yang diberikan perusahaan	0,693	0,308	Valid
10	Saya menerima dana pensiun dari perusahaan	0,676	0,308	Valid
11	Perusahaan memberikan kepercayaan kepada saya untuk mempertanggung jawabkan tugas-tugasnya	0,542	0,308	Valid
12	Perusahaan memberikan kepercayaan kepada saya untuk mengerjakan tugas-tugas sesuai dengan keahliannya	0,746	0,308	Valid
13	Perusahaan memberikan kesempatan bagi saya untuk mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kemampuan	0,748	0,308	Valid
14	Saya diberikan peluang yang sama untuk dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi	0,600	0,308	Valid
15	Perusahaan memberikan peluang yang sama dalam pengakuan atas prestasi saya	0,525	0,308	Valid
16	Suasana dan lingkungan kerja yang nyaman membuat saya bersemangat dalam bekerja	0,588	0,308	Valid
17	Perusahaan menyediakan fasilitas yang mendukung berupa suasana atau lingkungan kerja yang kondusif	0,723	0,308	Valid
18	Saya diberikan toleransi waktu untuk beribadah dari pihak perusahaan	0,586	0,308	Valid
19	Perusahaan senantiasa membentuk tim kerja untuk meningkatkan kerjasama	0,730	0,308	Valid
20	Atasan senantiasa bersikap ramah dan santun kepada saya	0,545	0,308	Valid
21	Saya senantiasa menjalin komunikasi yang terbuka terhadap rekan kerja dalam menjalankan tugas	0,693	0,308	Valid

Dari data diatas terdapat pertanyaan kompensasi 1 sampai 21 pernyataan pada lembar kuesioner valid. Semua pernyataan dalam kompensasi valid, hal ini terbukti dengan ($r_{hit} > r_{tabel}$).

Tabel 4.3 Validitas Pernyataan X₂ (Motivasi)

No	Pernyataan	rhit	rtabel	Ket.
1	Saya selalu berusaha keras untuk dapat berprestasi.	0,611	0,308	Valid
2	Saya selalu mencoba berbagai macam alternatif untuk meraih keberhasilan.	0,649	0,308	Valid
3	Saya bertanggung jawab penuh atas pekerjaan saya	0,687	0,308	Valid
4	Saya selalu membuat rencana untuk mencapai keberhasilan.	0,665	0,308	Valid
5	Keinginan saya sangat besar untuk mencapai yang lebih baik.	0,825	0,308	Valid
6	Saya puas bila saya memperoleh hasil yang terbaik	0,771	0,308	Valid
7	Saya menyukai persaingan dalam meraih prestasi	0,644	0,308	Valid
8	Saya bangga bila saya memperoleh hasil yang terbaik	0,685	0,308	Valid
9	Saya selalu optimis untuk dapat meraih keberhasilan.	0,819	0,308	Valid
10	Saya yakin dengan kemampuan saya dapat bekerja dengan baik di perusahaan ini	0,717	0,308	Valid
11	Saya berusaha untuk selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan saya	0,770	0,308	Valid
12	Saya mengutamakan tugas dari pada kepentingan pribadi	0,652	0,308	Valid
13	Saya sungguh-sungguh mempersiapkan diri untuk menghadapi tantangan pekerjaan	0,718	0,308	Valid
14	Dengan perubahan dapat memacu saya menjadi semangat untuk mencapai prestasi	0,769	0,308	Valid
15	Saya siap bersaing dengan karyawan lain dalam mencapai prestasi	0,705	0,308	Valid
16	Saya mengharapkan orang lain agar mengikuti pendapat dan keinginan saya.	0,295	0,308	Tidak Valid
17	Saya merasa menjadi pengendali dilingkungan kerja saya.	0,279	0,308	Tidak Valid
18	Saya ingin bekerja dengan banyak orang	0,603	0,308	Valid

No	Pernyataan	rhit	rtabel	Ket.
19	Saya bangga jika hasil pekerjaan saya mendapatkan apresiasi dari atasan atau rekan kerja	0,728	0,308	Valid
20	Saya sangat menyukai kerja sama dalam bentuk saling menolong dalam pekerjaan	0,655	0,308	Valid
21	Saya melakukan pekerjaan dengan pertimbangan kelemahan dan kelebihan yang saya miliki	0,580	0,308	Valid
22	Inisiatif saya dalam suatu pekerjaan dihargai oleh atasan	0,407	0,308	Valid
23	Saya sadar bahwa keberhasilan tidak dapat diraih dengan sendirinya	0,568	0,308	Valid
24	Saya percaya pekerjaan, dikerjakan bersama akan lebih mudah untuk menyelesaikannya	0,433	0,308	Valid

Dari data diatas terdapat pertanyaan motivasi 1 sampai 24 pernyataan pada lembar kuesioner. Ada 2 pernyataan dalam motivasi yang tidak valid dan sisanya 22 pernyataan yang valid, hal ini terbukti dengan ($r_{hit} > r_{tabel}$).

Tabel 4.4 Validitas Pernyataan Z (Komitmen Organisasional)

No	Pernyataan	rhit	rtabel	Ket.
1	Saya merasa nyaman didalam perusahaan ini	0,581	0,308	Valid
2	Saya merasa memiliki keluarga baru didalam perusahaan ini	0,583	0,308	Valid
3	Saya merasa bangga menjadi bagian dari organisasi ini	0,587	0,308	Valid
4	Saya merasa masalah yang terjadi di perusahaan ini menjadi permasalahan saya juga	0,535	0,308	Valid
5	Saya mempunyai keinginan untuk menghabiskan sepanjang hidup di perusahaan ini	0,838	0,308	Valid
6	Saya memiliki rasa suka duka terhadap perusahaan ini	0,672	0,308	Valid
7	Saya berkeinginan untuk tetap tinggal diperusahaan ini karena kebutuhan gaji	0,668	0,308	Valid
8	Saya berkeinginan untuk tetap tinggal karena mendapatkan keuntungan dari perusahaan ini	0,738	0,308	Valid
9	Saya merasa sulit untuk mendapatkan pekerjaan lain jika keluar dari perusahaan ini	0,721	0,308	Valid
10	Saya merasa berat jika meninggalkan perusahaan ini meskipun sangat ingin	0,794	0,308	Valid

	sekalikeluar			
11	Saya sadar bahwa komitmen adalah hal yang harus dilakukan	0,429	0,308	Valid
12	Saya tidak akan meninggalkan perusahaan sekarang karena masih mempunyai tanggung jawab yang tinggi	0,704	0,308	Valid
13	Saya berkeinginan untuk menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini	0,815	0,308	Valid
14	Saya merasa yakin terhadap perusahaan ini	0,622	0,308	Valid

Dari data diatas terdapat pertanyaan komitmen organisasional 1 sampai 14 pernyataan pada lembar kuesioner. Semua pernyataan dalam komitmen organisasional valid, hal ini terbukti dengan ($r_{hit} > r_{tabel}$).

Tabel 4.5 Validitas Pernyataan Y (Kinerja)

No	Pernyataan	rh _{hit}	rt _{tabel}	Ket.
1	Saya mampu bekerja dengan waktu yang ditentukan	0,738	0,308	Valid
2	Saya mampu mencapai tingkat pencapaian kerja yang dihasilkan sesuai ketentuan perusahaan.	0,742	0,308	Valid
3	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat	0,664	0,308	Valid
4	Saya mampu memenuhi syarat untuk bekerja pada perusahaan ini	0,798	0,308	Valid
5	Saya mampu bekerja sesuai standar kerja perusahaan	0,831	0,308	Valid
6	Saya mempunyai kecekatan dalam bekerja.	0,811	0,308	Valid
7	Saya mampu menjaga mutu pekerjaan.	0,690	0,308	Valid
8	Saya mengetahui mengenai bidang pekerjaan dengan rinci.	0,754	0,308	Valid
9	Saya memahami tugas dan pekerjaan yang diberikan dengan jelas	0,736	0,308	Valid
10	Saya selalu menggunakan keterampilan dalam bekerja	0,873	0,308	Valid
11	Saya mempunyai wawasan yang luas dalam bekerja	0,775	0,308	Valid
12	Saya mampu menciptakan situasi kerja yang berbeda dalam perusahaan	0,589	0,308	Valid
13	Saya selalu memberikan ide atau gagasan dalam forum/rapat	0,683	0,308	Valid
14	Saya mampu menyelesaikan masalah yang muncul dalam perusahaan	0,533	0,308	Valid
15	Saya bersedia bekerja sama dengan	0,774	0,308	Valid

No	Pernyataan	r _{hit}	r _{tabel}	Ket.
	karyawan lain			
16	Saya mampu bekerja sama dengan karyawan lain.	0,762	0,308	Valid
17	Saya mampu untuk mengimbangi keterampilan karyawan lain.	0,795	0,308	Valid
18	Saya bersedia untuk berbagi keterampilan dengan karyawan lain.	0,737	0,308	Valid
19	Saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan oleh atasan	0,857	0,308	Valid
20	Saya selalu memberikan kontribusi dalam bekerja	0,776	0,308	Valid
21	Saya percaya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik	0,801	0,308	Valid
22	Saya memiliki kesadaran untuk menyelesaikan pekerjaan	0,852	0,308	Valid
23	Saya bersemangat dalam melakukan pekerjaan	0,543	0,308	Valid
24	Saya dapat menyelesaikan tugas-tugas baru yang diberikan oleh atasan	0,796	0,308	Valid
25	Saya merasa memiliki tanggung jawab atas tugas yang diberikan	0,701	0,308	Valid
26	Saya dapat menjaga amanah (tugas) yang diberikan oleh atasan	0,744	0,308	Valid
27	Saya selalu bersikap ramah terhadap sesama karyawan dilingkungan kerja	0,707	0,308	Valid
28	Saya selalu bersikap baik terhadap rekan di lingkungan kerja	0,635	0,308	Valid
29	Hubungan antara rekan kerja selalu harmonis	0,579	0,308	Valid

Dari data diatas terdapat pertanyaan kinerja 1 sampai 29 pernyataan pada lembar kuesioner. Semua pernyataan dalam kinerja valid, hal ini terbukti dengan ($r_{hit} > r_{tabel}$).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang mempunyai indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisisioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap

pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali,2005). Variabel dikatakan reliabel jika nilai *cronbach's alpha* diatas 0,60. Berikut adalah hasil uji reliabilitas pada masing-masing variabel.

Tabel 4.6 Hasil Pengujian Reliabilitas

No.	Variabel	Nilai Cronbach's Alfa	Sig	Keterangan
1	Kompensasi (X ₁)	0,936	> 0,6	Reliabel
2	Motivasi (X ₂)	0,928	> 0,6	Reliabel
3	Komitmen Organisasional (Z)	0,902	> 0,6	Reliabel
4	Kinerja (Y)	0,969	> 0,6	Reliabel

Dari tabel diatas di ketahui bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel. Hal ini terbukti dengan nilai alfa lebih besar dari nilai 0,6.

4.2 Analisis Deskriptif

4.2.1. Karakteristik Responden

1. Kelompok Responden Menurut Jenis Kelamin

Berdasarkan data hasil penelitian yang diperoleh dari 41 responden berkaitan dengan jenis kelamin responden, diperoleh data yang disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.7 Kelompok Responden Menurut Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	%
1	Wanita	14	34,1
2	Pria	27	65,9
	Total	41	100

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa dari 41 responden penelitian ini 27 orang atau 65,9 persen adalah pria dan 14 orang atau 34,1 persen adalah wanita. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa

sebagian besar responden penelitian ini adalah pria, yaitu mencapai 65,9 persen.

2. Kelompok Responden Menurut Usia

Kategori responden berdasarkan usia terdiri dari 4 kategori. Selengkapnya tersaji dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4.8 Kelompok Responden Menurut Usia

No.	Usia	Frekuensi	%
1	Kurang dari 20 Tahun	5	12,2
2	21 Tahun – 30 Tahun	25	61
3	31 Tahun – 40 Tahun	8	19,5
4	41 Tahun – 50 Tahun	2	4,9
5	Lebih dari 50 Tahun	1	2,4
	Total	41	100

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa dari 41 responden penelitian ini yang berumur antara kurang dari 20 tahun berjumlah 5 orang atau 12,2persen, yang berumur 21-30 tahun berjumlah 25 orang atau 61 persen, yang berumur antara 31-40 tahun berjumlah 8 orang atau 19,5 persen, yang berumur 41-50 tahun berjumlah 2 orang atau 4,9 persen, yang berumur lebih dari 50 tahun berjumlah 1 orang atau 2,4 persen. Hal ini menunjukkan bahwa responden penelitian ini yang lebih banyak berusia 21-30 tahun.

3. Kelompok Responden Menurut Tingkat Pendidikan

Kategori responden berdasarkan tingkat pendidikan terdiri dari 7kategori, yakni Sarjana (S1), Magister (S2), Doktor (S3), Diploma (DI, DII, DIII), SMU/SMK, dan SMP dan SD. Berdasarkan data hasil penelitian yang diperoleh dari 41 responden diperoleh data yang disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.9 Kelompok Responden Menurut Tingkat Pendidikan

No.	Tingkat Pendidikan	Frekuensi	%
1	SD	0	0
2	SMP	1	2,4
3	SMA/SMK	21	51,2
4	Diploma	10	24,4
5	Sarjana (S1)	9	22
6	Magister (S2)	0	0
7	Doktor (S3)	0	0
	Total	41	100

Tabel diatas menggambarkan bahwa dari 41 responden penelitian ini, 0 orang atau 0 persen adalah tamat SD, 1 orang atau 2,4 persen adalah tamat SMP, 21 orang atau 51,2 persen adalah tamat SMA/SMK, 10 orang atau 24,4 persen adalah tamat Diploma dan 9 orang atau 22 persen adalah Sarjana (S1), 0 orang atau 0 persen adalah tamat Magister (S2), 0 orang atau 0 persen adalah tamatan Doktor (S3). Hal ini dapat menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan Fave Hotel Kota Rembang adalah lulusan SMA/SMK mencapai 51,2 persen.

4. Kelompok Responden Menurut Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja disajikan menjadi 6 kategori, yaitu kurang dari 3bulan, antara 4 – 8bulan, antara 9 – 13bulan, antara 14 – 18bulan, antara 19 – 23 bulan dan lebih dari 24 tahun.

Tabel 4.10 Kelompok Responden Menurut Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Frekuensi	%
1	Kurang 3 Bulan	8	19,5
2	4 Bulan – 8 Bulan	7	17,1
3	9 Bulan – 13 Bulan	3	7,3
4	14 Bulan – 18 Bulan	16	39
5	19 Bulan – 23 Bulan	6	14,6
6	Lebih dari 24Bulan	1	2,4
	Total	41	100%

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa dari 41 responden penelitian ini 8 orang atau 19,5 persen dengan masa kerja antara kurang dari 3 bulan, 7 orang atau 17,1 persen dengan masa kerja antara 4-8 bulan, 3 orang atau 7,3 persen dengan masa kerja antara 9-13bulan, 16 orang atau 39 persen dengan masa kerja antara 14-18bulan, 6 orang atau 14,6 persen dengan masa kerja antara 19-23 bulan dan 1 orang atau 2,4 persen dengan masa kerja lebih dari 24bulan. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden penelitian ini sudah mempunyai pengalaman kerja selama 14 – 18 Bulan, yaitu mencapai angka 39 persen dari total responden.

5. Kelompok Responden Menurut Penghasilan

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja disajikan menjadi 4 kategori, yaitu kurang dari Rp. 2.000.000, antara 2.100.000 – 5.000.000, antara 5.100.000 – 8.000.000, dan lebih dari 8.100.000

Tabel 4.11 Kelompok Responden Menurut Penghasilan

No.	Masa Kerja	Frekuensi	%
1	Kurang Rp. 2.000.000	26	63
2	Rp. 2.100.000 – 5.000.000	14	34,1
3	Rp. 5.100.000 – 8.000.000	1	2,4
4	Lebih Rp. 8.100.000	0	0
	Total	41	100%

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa dari 41 responden penelitian ini 26 orang atau 63 persen dengan penghasilam antara kurang dari Rp. 2.000.000, 14 orang atau 34,1 persen dengan penghasilan antara Rp. 2.100.000- 5.000.000, 1 orang atau 2,4 persen dengan penghasilan antara 5.100.000 – 8.000.000. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden penelitian ini sudah mempunyai penghasilankurang dari Rp. 2.000.000, yaitu mencapai angka 63 persen dari total responden.

4.2.2 Persepsi Karyawan Fave Hotel Kota Rembang tentang Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasional sebagai variabel intervening.

Analisa deskriptif digunakan untuk mengetahui frekuensi skor jawaban masing-masing pernyataan untuk tiap variabel yang diteliti. Dari hal ini, dapat diperoleh nilai rata-ratanya yang akan dikategorikan dalam beberapa kelompok. Nilai rata-rata yang diperoleh nantinya dapat digunakan untuk melihat persepsi respoden mengenai unsur-unsur kompensasi dan motivasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan melalui komitmen organisasional. Untuk memudahkan penilaian dari jawaban responden, maka dibuat kriteria penilaian sebagai berikut :

- | | |
|------------------------------------|----------|
| 1. Amat Sangat Setuju (ASS) | Skor = 6 |
| 2. Sangat Setuju (SS) | Skor = 5 |
| 3. Setuju (S) | Skor = 4 |
| 4. Tidak Setuju (TS) | Skor = 3 |
| 5. Sangat Tidak Setuju (STS) | Skor = 2 |
| 6. Amat Sangat Tidak Setuju (ASTS) | Skor = 1 |

Dalam memberikan penilaian didasarkan pada nilai rata-rata setiap item pertanyaan. Dengan berpedoman pada nilai terendah =1 (sangat rendah) dan nilai tertinggi = 5 (sangat tinggi), maka dapat dihitung interval sebagai berikut :

Skor minimum = 1

Skor maksimum = 5

$$\text{Interval} = \frac{\text{Maksimum} - \text{minimum}}{\text{Jumlah Kelas}} = \frac{5 - 1}{6} = 0,8$$

Skor item pertanyaan diketahui melalui analisis indeks yang menggunakan nilai interval sebagai berikut:

Tabel 4.12 Interval Kelas

No.	Keterangan	Bobot Skor
1	Sangat Rendah	1,00 – 1,79
2	Rendah	1,80 – 2,59
3	Sedang	2,60 – 3,39
4	Tinggi	3,40 – 4,19
5	Sangat Tinggi	4,20 – 5,00

Persepsi karyawan Fave Hotel Kota Rembang tentang kompensasi dan motivasi yang mempengaruhi kinerja karyawan melalui komitmen organisasional sebagai variabel intervening diukur melalui kuesioner yang ringkasan pernyataannya seperti dalam tabel berikut:

Tabel 4.13. Deskriptif Variabel Kompensasi

No.	Pernyataan	Mean	Keterangan
1	Saya menerima gaji yang sesuai dengan pemenuhan kebutuhan ekonomi saya beserta keluarga.	4,20	Sangat Tinggi
2	Saya menerima gaji sesuai dengan perjanjian	4,59	Sangat Tinggi
3	Saya menerima kelayakan bonus sesuai dengan prestasi kerja.	4,32	Sangat Tinggi
4	Insentif yang diberikan perusahaan membuat saya semangat dalam bekerja	4,49	Sangat Tinggi
5	Saya menerima tunjangan hari raya yang direncanakan perusahaan.	4,61	Sangat Tinggi
6	Saya menerima bonus dari perusahaan sesuai dengan prestasi	4,32	Sangat Tinggi
Kompensasi Finansial Langsung		4,42	Sangat Tinggi
7	Saya menerima pemberian asuransi dari perusahaan	4,37	Sangat Tinggi
8	Asuransi kesehatan memberikan kepastian masa depan kesehatan saya	4,27	Sangat Tinggi
9	Saya menerima program cuti yang diberikan perusahaan	4,22	Sangat Tinggi
10	Saya menerima dana pensiun dari perusahaan	4,07	Tinggi
Kompensasi Finansial Tidak Langsung		4,23	Sangat Tinggi
11	Perusahaan memberikan kepercayaan kepada saya untuk mempertanggung jawabkan tugas-tugasnya	4,54	Sangat Tinggi
12	Perusahaan memberikan kepercayaan kepada saya untuk mengerjakan tugas-tugas sesuai dengan keahliannya	4,56	Sangat Tinggi
13	Perusahaan memberikan kesempatan bagi saya untuk mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kemampuan	4,59	Sangat Tinggi
14	Saya diberikan peluang yang sama untuk dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi	4,41	Sangat Tinggi
15	Perusahaan memberikan peluang yang sama dalam pengakuan atas prestasi saya	4,39	Sangat Tinggi
Kompensasi Yang Berkaitan Dengan Pekerjaan		4,50	Sangat Tinggi
16	Suasana dan lingkungan kerja yang nyaman membuat saya bersemangat dalam bekerja	4,34	Sangat Tinggi
17	Perusahaan menyediakan fasilitas yang mendukung berupa suasana atau lingkungan kerja yang kondusif	4,12	Tinggi
18	Saya diberikan toleransi waktu untuk beribadah dari pihak perusahaan	4,83	Sangat Tinggi
19	Perusahaan senantiasa membentuk tim kerja	4,61	Sangat Tinggi

No.	Pernyataan	Mean	Keterangan
	untuk meningkatkan kerjasama		
20	Atasan senantiasa bersikap ramah dan santun kepada saya	4,61	Sangat Tinggi
21	Saya senantiasa menjalin komunikasi yang terbuka terhadap rekan kerja dalam menjalankan tugas	4,71	Sangat Tinggi
	Kompensasi yang Berkaitan dengan Lingkungan Pekerjaan	4,54	Sangat Tinggi

Berdasarkan hasil diatas menunjukkan persepsi responden variabel kompensasi dilihat dari rata-rata skor persepsi. Rata-rata persepsi responden mengenai variabel kompensasi sebesar 4,42. Maka variabel kompensasi dapat dikategorikan sangat tinggi.

Tabel 4.14. Rekapitulasi Indikator Kompensasi

No	Indikator	Mean	Keterangan
X _{1.1}	Kompensasi Finansial Langsung	4,42	Sangat Tinggi
X _{1.2}	Kompensasi Finansial Tidak Langsung	4,23	Sangat Tinggi
X _{1.3}	Kompensasi Yang Berkaitan Dengan Pekerjaan	4,50	Sangat Tinggi
X _{1.4}	Kompensasi yang Berkaitan dengan Lingkungan Pekerjaan	4,54	Sangat Tinggi
X₁	Kompensasi	4,42	Sangat Tinggi

Berdasarkan hasil diatas, diketahui bahwa persepsi karyawan mengenai kompensasi dapat dikatakan sangat tinggi. Apabila diukur dari indikator variabel kompensasi, terlihat bahwa indikator kompensasi yang berkaitan dengan lingkungan pekerjaan memiliki pengaruh paling dominan dibandingkan dengan indikator lainnya. Dari pengukuran indikator diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan Fave Hotel Kota Rembang memiliki kompensasi sangat tinggi.

Tabel 4.15. Deskriptif Variabel Motivasi

No	Pernyataan	Mean	Keterangan
1	Saya selalu berusaha keras untuk dapat berprestasi.	4,88	Sangat Tinggi
2	Saya selalu mencoba berbagai macam alternatif untuk meraih keberhasilan.	4,71	Sangat Tinggi
3	Saya bertanggung jawab penuh atas pekerjaan saya	4,78	Sangat Tinggi
4	Saya selalu membuat rencana untuk mencapai keberhasilan.	4,76	Sangat Tinggi
5	Keinginan saya sangat besar untuk mencapai yang lebih baik.	4,95	Sangat Tinggi
6	Saya puas bila saya memperoleh hasil yang terbaik	4,93	Sangat Tinggi
7	Saya menyukai persaingan dalam meraih prestasi	4,32	Sangat Tinggi
8	Saya bangga bila saya memperoleh hasil yang terbaik	4,90	Sangat Tinggi
9	Saya selalu optimis untuk dapat meraih keberhasilan.	4,78	Sangat Tinggi
Kebutuhan akan prestasi		4,78	Sangat Tinggi
10	Saya yakin dengan kemampuan saya dapat bekerja dengan baik di perusahaan ini	4,73	Sangat Tinggi
11	Saya berusaha untuk selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan saya	4,85	Sangat Tinggi
12	Saya mengutamakan tugas dari pada kepentingan pribadi	4,61	Sangat Tinggi
13	Saya sungguh-sungguh mempersiapkan diri untuk menghadapi tantangan pekerjaan	4,51	Sangat Tinggi
14	Dengan perubahan dapat memacu saya menjadi semangat untuk mencapai prestasi	4,61	Sangat Tinggi
15	Saya siap bersaing dengan karyawan lain dalam mencapai prestasi	4,56	Sangat Tinggi
Kebutuhan akan kekuasaan.		4,65	Sangat Tinggi
16	Saya ingin bekerja dengan banyak orang	4,80	Sangat Tinggi
17	Saya bangga jika hasil pekerjaan saya mendapatkan apresiasi dari atasan atau rekan kerja	4,66	Sangat Tinggi
18	Saya sangat menyukai kerja sama dalam bentuk saling menolong dalam pekerjaan	4,98	Sangat Tinggi
19	Saya melakukan pekerjaan dengan pertimbangan kelemahan dan kelebihan yang saya miliki	4,46	Sangat Tinggi
20	Inisiatif saya dalam suatu pekerjaan dihargai oleh atasan	4,37	Sangat Tinggi
21	Saya sadar bahwa keberhasilan tidak dapat diraih dengan sendirinya	4,85	Sangat Tinggi

No	Pernyataan	Mean	Keterangan
22	Saya percaya pekerjaan, dikerjakan bersama akan lebih mudah untuk menyelesaikannya	4,95	Sangat Tinggi
	Kebutuhan akan afiliasi	4,72	Sangat Tinggi
	Rata-rata		4,72

Berdasarkan hasil diatas menunjukkan persepsi responden variabel motivasi dilihat dari rata-rata skor persepsi. Rata-rata persepsi responden mengenai variabel motivasi sebesar 4,72. Maka variabel motivasi dapat dikategorikan sangat tinggi.

Tabel 4.16. Rekapitulasi Indikator Motivasi

No	Indikator	Mean	Keterangan
X _{2.1}	Kebutuhan akan prestasi	4,78	Sangat Tinggi
X _{2.2}	Kebutuhan akan kekuasaan	4,65	Sangat Tinggi
X _{2.3}	Kebutuhan akan afiliasi	4,72	Sangat Tinggi
X₂	Motivasi	4,72	Sangat Tinggi

Berdasarkan hasil diatas, diketahui bahwa persepsi karyawan mengenai motivasi dapat dikatakan sangat tinggi. Apabila diukur dari indikator variabel motivasi, terlihat bahwa indikator motivasi yang berkaitan dengan kebutuhan akan prestasi memiliki pengaruh paling dominan dibandingkan dengan indikator lainnya. Dari pengukuran indikator diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan Fave Hotel Kota Rembang memiliki motivasi sangat tinggi.

Tabel 4.17. Deskriptif Variabel Komitmen

No.	Pernyataan	Mean	Keterangan
1	Saya merasa nyaman didalam perusahaan ini	4,27	Sangat Tinggi
2	Saya merasa memiliki keluarga baru didalam perusahaan ini	4,39	Sangat Tinggi
3	Saya merasa bangga menjadi bagian dari organisasi ini	4,44	Sangat Tinggi

No.	Pernyataan	Mean	Keterangan
4	Saya merasa masalah yang terjadi di perusahaan ini menjadi permasalahan saya juga	4,24	Sangat Tinggi
5	Saya mempunyai keinginan untuk menghabiskan sepanjang hidup di perusahaan ini	3,49	Sangat Tinggi
6	Saya memiliki rasa suka duka terhadap perusahaan ini	4,27	Sangat Tinggi
Affective Commitment		4,18	Tinggi
7	Saya berkeinginan untuk tetap tinggal di perusahaan ini karena kebutuhan gaji	3,56	Tinggi
8	Saya berkeinginan untuk tetap tinggal karena mendapatkan keuntungan dari perusahaan ini	3,66	Tinggi
9	Saya merasa sulit untuk mendapatkan pekerjaan lain jika keluar dari perusahaan ini	3,10	Sedang
10	Saya merasa berat jika meninggalkan perusahaan ini meskipun sangat ingin sekalikeluar	3,59	Tinggi
Continuence Commitment		3,48	Tinggi
11	Saya sadar bahwa komitmen adalah hal yang harus dilakukan	4,59	Sangat Tinggi
12	Saya tidak akan meninggalkan perusahaan sekarang karena masih mempunyai tanggung jawab yang tinggi	4,12	Tinggi
13	Saya berkeinginan untuk menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini	3,34	Sedang
14	Saya merasa yakin terhadap perusahaan ini	4,02	Tinggi
Normative Commitment		4,02	Tinggi

Berdasarkan hasil diatas menunjukkan persepsi responden variabel komitmen organisasional dilihat dari rata-rata skor persepsi. Rata-rata persepsi responden mengenai variabel komitmen organisasional sebesar 3,89. Maka variabel komitmen organisasional dapat dikategorikan tinggi.

Tabel 4.18. Rekapitulasi Indikator Komitmen Organisasional

No	Indikator	Mean	Keterangan
Z ₁	Affective Commitment	4,18	Tinggi
Z ₂	Continuence Commitment	3,48	Tinggi
Z ₃	Normative Commitment	4,02	Tinggi
Z	Komitmen Organisasional	3,89	Tinggi

Berdasarkan hasil diatas, diketahui bahwa persepsi karyawan mengenai komitmen organisasional dapat dikatakan tinggi. Apabila diukur dari indikator variabel komitmen organisasional, terlihat bahwa indikator komitmen organisasional yang berkaitan dengan *affective commitment* memiliki pengaruh paling dominan dibandingkan dengan indikator lainnya. Dari pengukuran indikator diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan Fave Hotel Kota Rembang memiliki komitmen organisasional tinggi.

Tabel 4.19. Deskriptif Variabel Kinerja

No.	Pernyataan	Mean	Keterangan
1	Saya mampu bekerja dengan waktu yang ditentukan	4,34	Sangat Tinggi
2	Saya mampu mencapai tingkat pencapaian kerja yang dihasilkan sesuai ketentuan perusahaan.	4,41	Sangat Tinggi
3	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat	4,34	Sangat Tinggi
	Quantity of work	4,37	Sangat Tinggi
4	Saya mampu memenuhi syarat untuk bekerja pada perusahaan ini	4,54	Sangat Tinggi
5	Saya mampu bekerja sesuai standar kerja perusahaan	4,61	Sangat Tinggi
6	Saya mempunyai kecekatan dalam bekerja.	4,54	Sangat Tinggi
7	Saya mampu menjaga mutu pekerjaan.	4,51	Sangat Tinggi
	Quality of work	4,55	Sangat Tinggi
8	Saya mengetahui mengenai bidang pekerjaan dengan rinci.	4,39	Sangat Tinggi
9	Saya memahami tugas dan pekerjaan yang diberikan dengan jelas	4,51	Sangat Tinggi
10	Saya selalu menggunakan keterampilan dalam bekerja	4,63	Sangat Tinggi
11	Saya mempunyai wawasan yang luas dalam bekerja	4,51	Sangat Tinggi
	Job knowledge	4,51	Sangat Tinggi
12	Saya mampu menciptakan situasi kerja yang berbeda dalam perusahaan	4,37	Sangat Tinggi
13	Saya selalu memberikan ide atau gagasan dalam	4,34	Sangat Tinggi

No.	Pernyataan	Mean	Keterangan
	forum/rapat		
14	Saya mampu menyelesaikan masalah yang muncul dalam perusahaan	4,20	Sangat Tinggi
	Creativennes	4,30	Sangat Tinggi
15	Saya bersedia bekerja sama dengan karyawan lain	4,63	Sangat Tinggi
16	Saya mampu bekerja sama dengan karyawan lain.	4,66	Sangat Tinggi
17	Saya mampu untuk mengimbangi keterampilan karyawan lain.	4,44	Sangat Tinggi
18	Saya bersedia untuk berbagi keterampilan dengan karyawan lain.	4,73	Sangat Tinggi
	Cooperation	4,62	Sangat Tinggi
19	Saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan oleh atasan	4,56	Sangat Tinggi
20	Saya selalu memberikan kontribusi dalam bekerja	4,49	Sangat Tinggi
21	Saya percaya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik	4,59	Sangat Tinggi
22	Saya memiliki kesadaran untuk menyelesaikan pekerjaan	4,68	Sangat Tinggi
	Dependability	4,58	Sangat Tinggi
23	Saya bersemangat dalam melakukan pekerjaan	4,61	Sangat Tinggi
24	Saya dapat menyelesaikan tugas-tugas baru yang diberikan oleh atasan	4,49	Sangat Tinggi
25	Saya merasa memiliki tanggung jawab atas tugas yang diberikan	4,54	Sangat Tinggi
26	Saya dapat menjaga amanah (tugas) yang diberikan oleh atasan	4,68	Sangat Tinggi
	Initiative	4,58	Sangat Tinggi
27	Saya selalu bersikap ramah terhadap sesama karyawan dilingkungan kerja	4,71	Sangat Tinggi
28	Saya selalu bersikap baik terhadap rekan di lingkungan kerja	4,80	Sangat Tinggi
29	Hubungan antara rekan kerja selalu harmonis	4,76	Sangat Tinggi
	Qualities	4,76	Sangat Tinggi
Rata-rata			4,53

Berdasarkan hasil diatas menunjukan persepsi responden variabel kinerja dilihat dari rata-rata skor persepsi. Rata-rata persepsi responden mengenai

variabel kinerja sebesar 4,53. Maka variabel komitmen organisasional dapat dikategorikan sangat tinggi.

Tabel 4.20. Rekapitulasi Indikator Kinerja

No	Indikator	Mean	Keterangan
Y ₁	<i>Quantity of work</i>	4,37	Sangat Tinggi
Y ₂	<i>Quality of work</i>	4,55	Sangat Tinggi
Y ₃	<i>Job knowledge</i>	4,51	Sangat Tinggi
Y ₄	<i>Creativennes</i>	4,30	Sangat Tinggi
Y ₅	<i>Cooperation</i>	4,62	Sangat Tinggi
Y ₆	<i>Dependability</i>	4,58	Sangat Tinggi
Y ₇	<i>Initiative</i>	4,58	Sangat Tinggi
Y ₈	<i>Personal qualities</i>	4,76	Sangat Tinggi
Y	Komitmen Organisasional	4,89	Sangat Tinggi

Berdasarkan hasil diatas, diketahui bahwa persepsi karyawan mengenai kinerja dapat dikatakan sangat tinggi. Apabila diukur dari indikator variabel kinerja, terlihat bahwa indikator kinerja yang berkaitan dengan *personal qualities* memiliki pengaruh paling dominan dibandingkan dengan indikator lainnya. Dari pengukuran indikator diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan Fave Hotel Kota Rembang memiliki kinerja sangat tinggi.

4.3 Uji Hipotesis

4.3.1 Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda merupakan analisis untuk mengetahui pengaruh variabel kompensasi dan motivasi terhadap komitmen dan kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Pada bagian ini akan dibahas setiap model regresi.

1. Model Regresi Kompensasi, Motivasi terhadap Kinerja

Tabel 4.21. Hasil Regresi Kompensasi, Motivasi terhadap Kinerja

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	,162	,350		,461	,647
	Kompensasi	,327	,098	,328	3,346	,002
	Motivasi	,619	,094	,642	6,556	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Olah Primer, 2016

Berdasarkan tabel di atas diperoleh model regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,162 + 0,327X_1 + 0,619X_2$$

a. Makna Koefisien Regresi

Konstanta pada persamaan regresi yaitu sebesar 0,162 yang dapat diartikan bahwa variabel kinerja (Y) tanpa dipengaruhi oleh variabel kompensasi (X1) dan motivasi (X2) akan tetap konstan sebesar 0,162 satuan.

Koefisien pada variabel kompensasi (X1) yaitu sebesar 0,327 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari variabel kompensasi (X1) terhadap kinerja (Y). Nilai tersebut juga dapat diartikan setiap kenaikan satu-satuan dari variabel kompensasi (X1), akan meningkatkan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,327.

Koefisien pada variabel motivasi karyawan (X2) yaitu sebesar 0,619 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari variabel motivasi (X2) terhadap kinerja (Y). Nilai tersebut juga dapat diartikan setiap kenaikan satu-satuan dari variabel motivasi (X2), akan meningkatkan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,619.

b. Uji Hipotesis**1) Uji t (Parsial)**

Uji parsial bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh atau tidak secara parsial (satu persatu) terhadap variabel dependen. Adanya pengaruh yang signifikan jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

a) Kompensasi (X_1) terhadap Kinerja (Y)

Hipotesis

H_0 : Kompensasi (X_1) tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y).

H_a : Kompensasi (X_1) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y).

Hasil uji regresi pada tabel 4.20 menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan Kompensasi (X_1) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) diterima. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi uji t sebesar 0,002 yang lebih kecil dari 0,05.

b) Motivasi (X_2) terhadap Kinerja (Y)

Hipotesis

H_0 : Motivasi (X_2) tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y).

H_a : Motivasi (X_2) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan hasil regresi dapat diketahui bahwa Motivasi(X_2) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi uji t sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05.

2) Uji F (Simultan)

Tabel 4.22. Hasil Uji F

F hitung	Signifikansi	Keterangan
79,707	0,000	Signifikan

Sumber: Data Olah Primer, 2016

Berdasarkan hasil uji F diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Kesimpulannya yaitu kompensasi (X_1), motivasi(X_2) berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan (Y). Dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh kompensasi dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

3) Koefisien Determinasi

Tabel 4.23. Nilai Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,899 ^a	,808	,797	,23264

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompensasi

Sumber: Data Olah Primer, 2016

Nilai koefisien determinasi merupakan besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil koefisien determinasi yaitu 0,808 sehingga dapat diartikan variabel kompensasi dan motivasi mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 80,8%. Sedangkan sisanya sebesar 19,2% dipengaruhi faktor lain.

2. Model Regresi Kompensasi, Motivasi terhadap Komitmen Organisasional

Tabel 4.24. Hasil Regresi Kompensasi, Motivasi Terhadap Komitmen Organisasional

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-,023	,625		-,037	,971
1 Kompensasi	,518	,174	,459	2,969	,005
Motivasi	,351	,168	,323	2,087	,044

a. Dependent Variable: Komitmen

Sumber: Data Olah Primer, 2016

Berdasarkan tabel di atas diperoleh model regresi sebagai berikut:

$$Z = -0,023 + 0,518X_1 + 0,351X_2$$

a. Makna Koefisien Regresi

Konstanta pada persamaan regresi yaitu sebesar -0,023 yang dapat diartikan bahwa variabel komitmen organisasional (Z) tanpa dipengaruhi oleh variabel kompensasi (X1) dan motivasi (X2) hasilnya konstan sebesar 0,023 satuan.

Koefisien pada variabel kompensasi (X1) sebesar 0,518 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dan variabel kompensasi (X1) terhadap komitmen (Z). Nilai tersebut juga dapat diartikan setiap kenaikan satu-satuan dari variabel kompensasi, akan meningkatkan komitmen sebesar 0,518.

Koefisien pada variabel motivasi sebesar 0,351 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari variabel motivasi (X2) terhadap komitmen (Z). Nilai tersebut juga dapat diartikan setiap kenaikan satu-

satuan dari variabel motivasi (X_2), akan meningkatkan komitmen (Z) sebesar 0,351.

b. Uji Hipotesis

1) Uji t (Parsial)

Uji parsial dalam bagian ini dilakukan pada kompensasi dan motivasi terhadap variabel intervening yaitu komitmen organisasional. Adanya pengaruh secara parsial jika nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat kesalahan yaitu 0,05.

a) Kompensasi (X_1) terhadap Komitmen (Z)

Hipotesis

H_0 : Kompensasi (X_1) tidak berpengaruh secara parsial terhadap komitmen (Z).

H_a : Kompensasi (X_1) berpengaruh secara parsial terhadap komitmen (Z).

Hasil uji t menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan Kompensasi (X_1) berpengaruh secara parsial terhadap komitmen (Z) diterima. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi uji t sebesar 0,005 yang lebih kecil dari 0,05.

b) Motivasi (X_2) terhadap Komitmen (Z)

Hipotesis

H_0 : Motivasi (X_2) tidak berpengaruh secara parsial terhadap komitmen (Z).

H_a : Motivasi (X_2) berpengaruh secara parsial terhadap komitmen (Z).

Berdasarkan hasil regresi diketahui bahwa Motivasi(X_2) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja komitmen (Z). Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi uji t sebesar 0,044 yang lebih kecil dari 0,05.

2) Uji F (Simultan)

Tabel 4.25. Hasil Uji F

F hitung	Signifikansi	Keterangan
20,498	0,000	Signifikan

Sumber: Data Olah Primer, 2016

Berdasarkan hasil uji F diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi (X_1), motivasi(X_2) berpengaruh simultan terhadap komitmen (Z). Artinya, kompensasi dan motivasi secara bersama-sama terhadap komitmen organisasional.

3) Koefisien Determinasi

Tabel 4.26. Nilai Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,720 ^a	,519	,494	,41483

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompensasi

Sumber: Data Olah Primer, 2016

Nilai koefisien determinasi merupakan besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil koefisien determinasi yaitu 0,519 sehingga dapat diartikan variabel kompensasi dan motivasi mempengaruhi komitmen organisasional sebesar 51,9%. Sedangkan sisanya sebesar 48,1% dipengaruhi faktor lain.

3. Model Regresi Komitmen Organisasional terhadap Kinerja

Tabel 4.27. Hasil Regresi Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,965	,381		5,157	,000
	Komitmen	,654	,096	,738	6,825	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Olah Primer, 2016

Berdasarkan hasil regresi variabel intervening terhadap variabel dependen dapat diperoleh model regresi sebagai berikut:

$$Y = 1,965 + 0,654Z$$

a. Makna Koefisien Regresi

Berdasarkan hasil pada tabel 4.27 di atas dapat diketahui bahwa nilai konstanta sebesar 1,965 yang dapat diartikan bahwa variabel kinerja (Y) tanpa dipengaruhi variabel komitmen organisasional (Z) hasilnya konstan sebesar 1,965 satu-satuan

Koefisien pada variabel komitmen organisasional (Z) sebesar 0,654 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari variabel motivasi (X2) terhadap kinerja (Y). Nilai tersebut juga dapat diartikan setiap kenaikan satu-satuan dari variabel ini, akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,654.

b. Uji Hipotesis

Hipotesis

Ho : Komitmen (Z) tidak berpengaruh terhadap kinerja (Y).

Ha : Komitmen (Z) berpengaruh terhadap kinerja (Y).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen (Z) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05.

c. Koefisien Determinasi

Tabel 4.28. Nilai Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,738 ^a	,544	,533	,35334

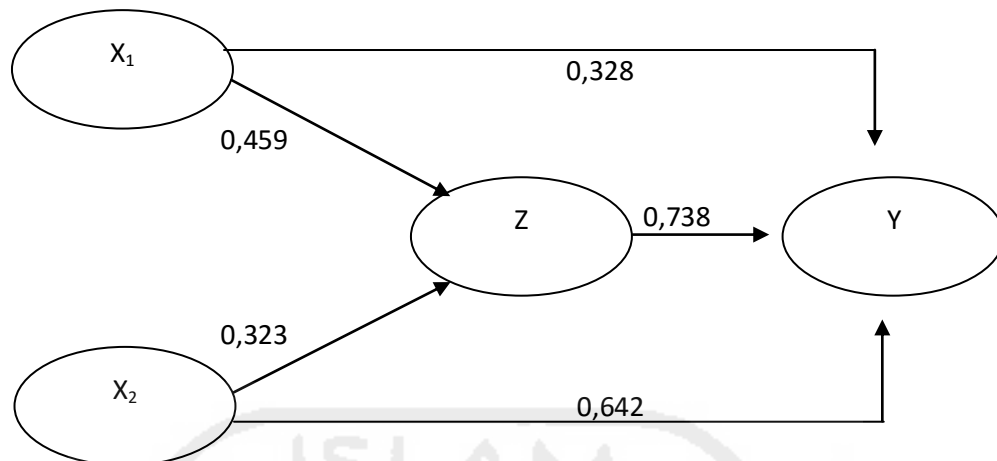
a. Predictors: (Constant), Komitmen

Sumber: Data Olah Primer, 2016

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,544 sehingga dapat diartikan variabel komitmen organisasional mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 54,4%. Sedangkan sisanya sebesar 45,6% dipengaruhi faktor lain.

4.3.2 Analisis Regresi Model Jalur

Analisis jalur merupakan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan variabel moderasi atau intervening. Dalam analisis jalur terdapat analisis pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Hasil perhitungan pengaruh langsung dilihat berdasarkan nilai koefisien beta, sedangkan pengaruh tidak langsung diperoleh dari perkalian koefisien beta. Berikut ini adalah hasil dari analisis regresi model jalur.



Sumber: Data Olah Primer, 2016

Gambar 4: Analisis Jalur

Keterangan :

$X_1 \rightarrow Y$: Tabel 4.21

$X_2 \rightarrow Y$: Tabel 4.21

$X_1 \rightarrow Z$: Tabel 4.24

$X_2 \rightarrow Z$: Tabel 4.24

$Z \rightarrow Y$: Tabel 4. 27

1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Pengaruh langsung merupakan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen tanpa dimoderatori oleh variabel lainnya. Dalam hal ini terdapat 5 pengaruh langsung diantaranya yaitu, pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap komitmen, pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja, dan pengaruh komitmen terhadap kinerja. Berikut adalah analisis pada pengaruh langsung :

- a. Pengaruh variabel kompensasi (X_1) terhadap kinerja (Z)

$$X_1 \rightarrow Y = 0,328$$

- b. Pengaruh variabel motivasi (X_2) terhadap komitmen (Z)

$$X_1 \rightarrow Z = 0,459$$

- c. Pengaruh variabel kompensasi (X_1) terhadap kinerja (Y)

$$X_1 \rightarrow Y = 0,642$$

- d. Pengaruh variabel motivasi (X_2) terhadap komitmen (Z)

$$X_2 \rightarrow Z = 0,323$$

- e. Pengaruh variabel komitmen (Z) terhadap kinerja (Y)

$$Z \rightarrow Y = 0,738$$

2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

- a. Pengaruh variabel kompensasi (X_1) terhadap kinerja (Y) melalui variabel komitmen (Z)

$$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,459 \times 0,738) = 0,339$$

- b. Pengaruh variabel motivasi (X_2) terhadap kinerja (Y) melalui variabel komitmen (Z)

$$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,323 \times 0,738) = 0,238$$

3. Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung

Berikut rangkuman dari koefisien jalur, pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan total dari pengaruh kompensasi (X_1), motivasi (X_2), dan komitmen (Z) terhadap kinerja (Y) yang disajikan dalam tabel.

Tabel 4.29 Pengaruh Langsung Dan Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh variable	Langsung	Tidak langsung (melalui Z)	Total
$X_1 \rightarrow Z$	0,459	0	0,459
$X_2 \rightarrow Z$	0,323	0	0,323
$X_1 \rightarrow Y$	0,328	0,339	0,767
$X_2 \rightarrow Y$	0,642	0,238	0,980
$Z \rightarrow Y$	0,738	0	0,738

- a. Pengujian pengaruh tidak langsung variabel kompensasi (X_1) terhadap kinerja (Y) melalui komitmen (Z)

Berdasarkan hasil olah data diperoleh pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung kompensasi (X_1) terhadap kinerja (Y).

Koefisien pengaruh langsung sebesar 0,328. Sedangkan koefisien regresi pengaruh tidak langsungnya sebesar 0,339 ($0,459 \times 0,738$).

Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar dari pada pengaruh langsung.

- b. Pengujian pengaruh tidak langsung variabel motivasi (X_2) terhadap kinerja (Y) melalui melalui komitmen (Z)

Berdasarkan analisis regresi diperoleh pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung motivasi (X_2) terhadap kinerja (Y).

Koefisien pengaruh langsung sebesar 0,642 dan koefisien pengaruh tidak langsungnya sebesar 0,238 ($0,323 \times 0,738$). Hal tersebut menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung lebih kecil dari pengaruh langsung.

4.4 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Tabel 4.30 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Hipotesis	Keterangan
H1	Diduga terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di Fave Hotel Kota Rembang	Terbukti
H2	Diduga terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di Fave Hotel Kota Rembang	Terbukti
H3	Diduga terdapat pengaruh kompensasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan di Fave Hotel Kota Rembang	Terbukti
H4	Diduga terdapat pengaruh kompensasi terhadap komitmen di Fave Hotel Kota Rembang	Terbukti
H5	Diduga terdapat pengaruh motivasi terhadap komitmen di Fave Hotel Kota Rembang	Terbukti
H6	Diduga terdapat pengaruh kompensasi dan disiplin terhadap komitmen di Fave Hotel Kota Rembang	Terbukti
H7	Diduga terdapat pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan di Fave Hotel Kota Rembang	Terbukti
H8	Diduga ada pengaruh secara tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasional daripada pengaruh secara langsung kompensasi terhadap kinerja	Terbukt
H9	Diduga ada pengaruh secara tidak langsung motivasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasional daripada pengaruh secara langsung kompensasi terhadap kinerja	Tidak Terbukti

4.5. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik bertujuan untuk memperoleh model regresi yang tidak bias. Uji asumsi klasik dalam penelitian ini terdiri dari uji normalitas, uji multikolinieritas, dan heteroskedastisitas. Berikut ini adalah pengujian dari asumsi klasik tersebut pada masing-masing model regresi yang terbentuk.

4.5.1. Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan pengujian apakah data yang digunakan berdistribusi normal atau tidak. Data berdistribusi normal jika nilai signifikansi di atas 0,05 dan nilai Z hitung dari *Kolmogorov-Smirnov* di bawah Ztabel pada

tingkat kepercayaan 95%. Berikut adalah hasil uji normalitas pada masing-masing model regresi yang terbentuk.

Tabel 4.31. Hasil Uji Normalitas

Model Regresi	Nilai Z hitung	Signifikansi	Keterangan
$X_1, X_2 \rightarrow Y$	1,034	0,236	Normal
$Z \rightarrow Y$	0,506	0,960	Normal
$X_1, X_2 \rightarrow Z$	0,517	0,952	Normal

Keterangan :

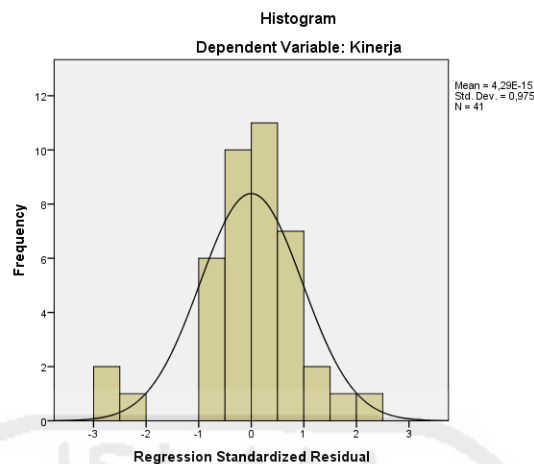
X_1 = Kompensasi

X_2 = Motivasi

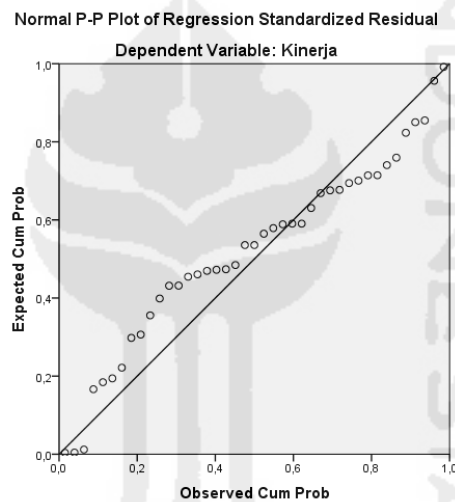
Z = Komitmen

Y = Kinerja

Perhitungan pada uji normalitas menunjukkan pada keempat model regresi memiliki nilai residual yang berdistribusi normal sehingga dapat dikatakan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini sudah berdistribusi normal. Hal ini ditandai dengan nilai signifikansi pada uji *Kolmogorov-Smirnov* di atas 0,05. Selain itu, nilai Zhitung *Kolmogorov-Smirnov* juga memiliki nilai di bawah dari Z tabel. Selain menggunakan uji signifikansi, dapat pula dilakukan pengujian dengan metode grafik. Berikut adalah grafik dari masing-masing model regresi.

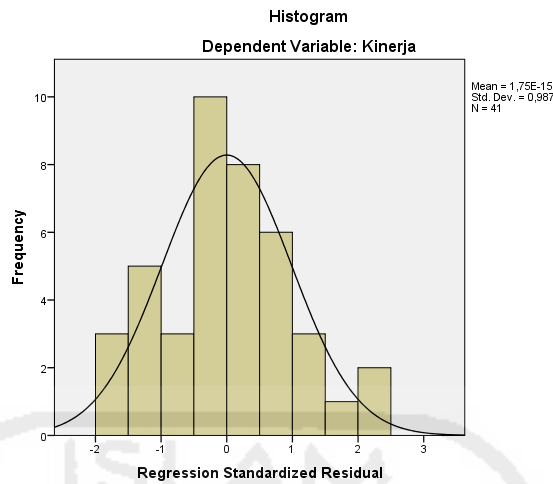


Gambar 5 Histogram Model Regresi Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja

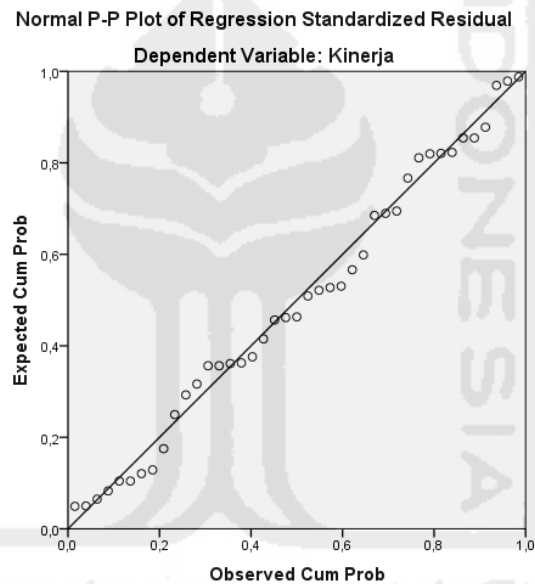


Gambar 6: Normal P-P Plot Model Regresi Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja

Grafik dari nilai residual pada model persamaan regresi pertama menunjukkan bahwa data menyebar pada data minimum dan maksimum namun data lebih dominan pada rata-ratanya. Dari histogram tersebut juga grafik cenderung simetris. Pada grafik normal P-P plot menunjukkan sebaran data mengikuti garis diagonal sehingga dapat dikatakan data berdistribusi normal.

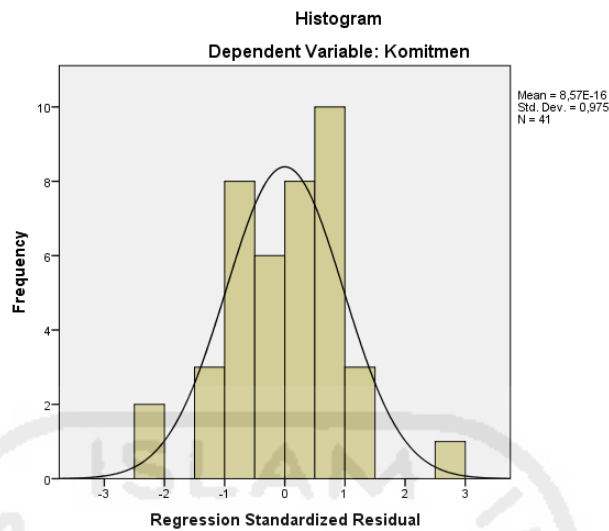


Gambar 7: Histogram Model Regresi Kepuasan terhadap Kinerja

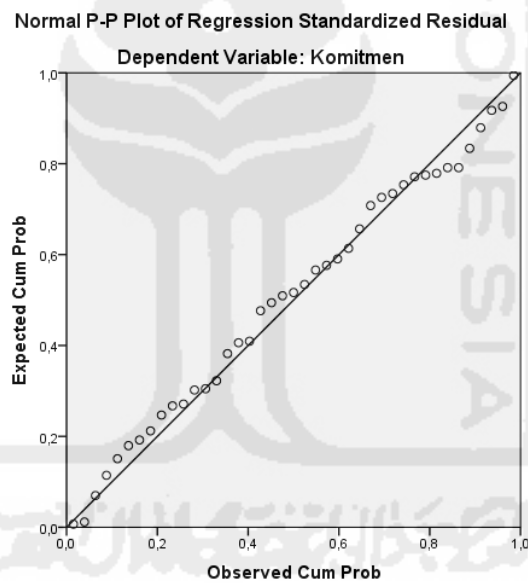


Gambar 8: Normal P-P Plot Model Regresi Kepuasan terhadap Kinerja

Grafik dari nilai residual pada model persamaan regresi pertama menunjukkan bahwa data menyebar pada data minimum dan maksimum namun data lebih dominan pada rata-ratanya. Dari histogram tersebut juga grafik cenderung simetris. Pada grafik normal P-P plot menunjukkan sebaran data mengikuti garis diagonal sehingga dapat dikatakan data berdistribusi normal.



Gambar 9: Histogram Model Regresi Kompensasi dan Motivasi terhadap Komitmen



Gambar 10: Normal P-P Plot Model Regresi Kompensasi dan Motivasi terhadap Komitmen

Grafik dari nilai residual pada model persamaan regresi pertama menunjukkan bahwa data menyebar pada data minimum dan maksimum namun data lebih dominan pada rata-ratanya. Dari histogram tersebut juga grafik cenderung simeteris. Pada grafik normal P-P plot menunjukkan sebaran

data mengikuti garis diagonal sehingga dapat dikatakan data berdistribusi normal.

4.5.2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas merupakan pengujian untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antar variabel independen. Uji multikolinieritas hanya dilakukan pada model regresi dengan variabel independen yang lebih dari 1. Model regresi yang baik adalah model regresi yang tidak mengandung multikolinieritas. Ketentuannya adalah nilai VIF dibawah 10 dan TOL diatas 0,1.

Tabel 4.32. Hasil Uji Multikolinieritas

Model Regresi	Variabel	TOL	VIF	Keterangan
$X_1, X_2 \rightarrow Y$	Kompensasi	0,529	1,891	Non Multikolieritas
	Motivasi	0,529	1,891	Non Multikolieritas
$X_1, X_2 \rightarrow Z$	Kompensasi	0,529	1,891	Non Multikolieritas
	Motivasi	0,529	1,891	Non Multikolieritas

Keterangan :

X_1 = Kompensasi

X_2 = Motivasi

Z = Komitmen

Y = Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian uji multikolinieritas menunjukkan pada setiap model regresi pada masing-masing variabel independen memiliki nilai VIF dibawah 10 dan TOL diatas 0,1. Dapat diambil kesimpulan bahwa tidak terdapat multikolinieritas pada model regresi.

4.5.3. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas merupakan pengujian apakah terdapat ketidaksamaan varian dalam model regresi. Model regresi yang baik adalah model regresi yang tidak mengandung heteroskedastisitas atau dengan kata lain model yang baik adalah homoskedastisitas. Heteroskedastisitas yaitu apabila nilai varian (σ^2) variabel tak bebas (Y_i) meningkat sebagai akibat dari meningkatnya varian dari variabel bebas (X_i), maka varian dari Y_i tidak sama (Insukindro, 2001:62). Pendeteksian heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan metode *Glejser*. Caranya dengan melihat nilai probabilitas lebih besar dari 0,05, sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas Ghozali (2011).

Tabel 4.33. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model Regresi	Variabel	Signifikansi	Keterangan
$X_1, X_2 \rightarrow Y$	Kompensasi	0,356	Non Heteroskedastisitas
	Motivasi	0,989	Non Heteroskedastisitas
$Z \rightarrow Y$	Komitmen	0,179	Non Heteroskedastisitas
$X_1, X_2 \rightarrow Z$	Kompensasi	0,791	Non Heteroskedastisitas
	Motivasi	0,476	Non Heteroskedastisitas

Keterangan :

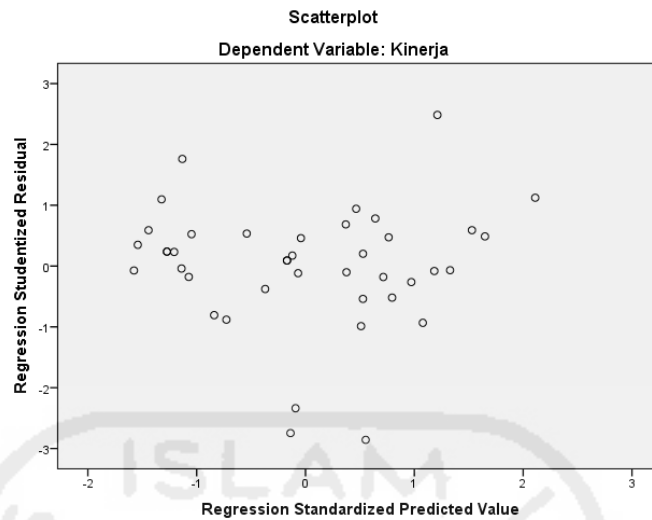
X_1 = Kompensasi

X_2 = Motivasi

Z = Komitmen

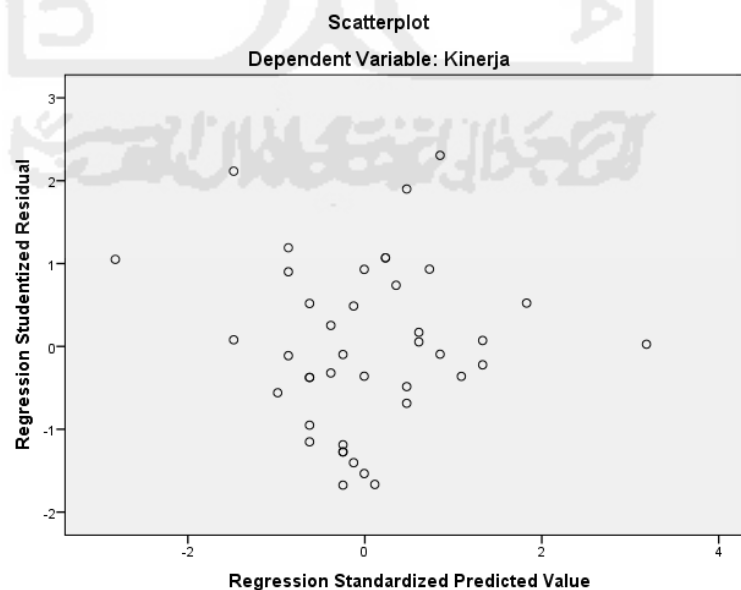
Y = Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian heteroskedastisitas, diperoleh bahwa setiap model regresi memiliki signifikansi uji *glejser* pada masing-masing variabel independen yang lebih besar dari 0,05. Dapat diambil kesimpulan bahwa model regresi tidak mengandung heteroskedastisitas. Selain menggunakan uji signifikansi, dapat pula dilakukan pengujian dengan metode grafik yaitu *scatterplot*. Berikut adalah hasil *scatterplot* dari masing-masing model regresi.

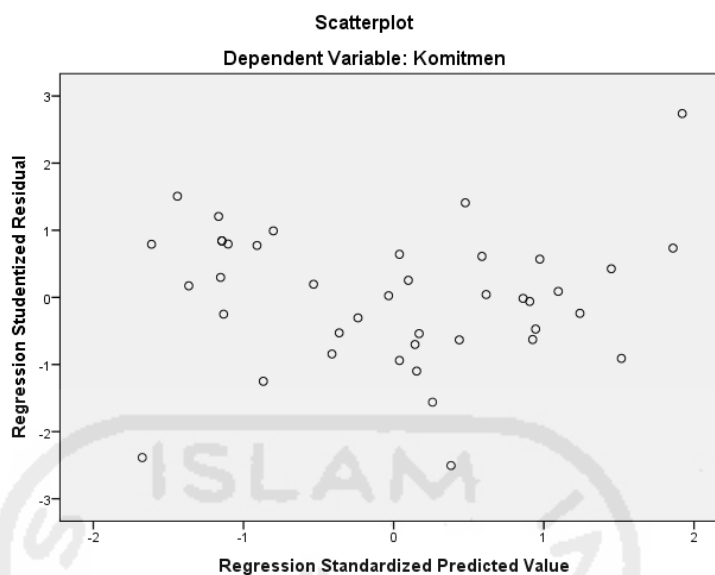


Gambar 4.11 *Scatterplot* Model Regresi Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja

Grafik dari *scatterplot* dari model regresi di atas menunjukkan bahwa data menyebar di atas dan di bawah garis 0 pada sumbu Y. Selain itu *scatterplot* yang terbentuk tidak membentuk pola-pola tertentu sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas pada regresi tersebut. Dapat diartikan bahwa varian data homogen.



Gambar 12: *Scatterplot* Model Regresi Kepuasan terhadap Kinerja



Gambar 13: Scatterplot Model Regresi Kompensasi dan Motivasi terhadap Komitmen

Grafik dari *scatterplot* dari model regresi di atas menunjukkan bahwa data menyebar di atas dan di bawah garis 0 pada sumbu Y. Selain itu *scatterplot* yang terbentuk tidak membentuk pola-pola tertentu sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas pada regresi tersebut. Dapat diartikan bahwa varian data homogen.

4.6 Pembahasan

Penelitian ini melibatkan 41 responden dari karyawan Fave Hotel Kota Rembang. Demografi responden yang mendominasi penelitian adalah berjenis kelamin pria 27 orang, dengan usia 31-40 tahun sebanyak 8 orang, dengan pendidikan SMA/SMK 21 orang serta masa kerja 14-18 bulan sebanyak 16 orang.

Persepsi karyawan Fave Hotel Kota Rembang tentang kompensasi, motivasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasional sangat tinggi. Hal ini dilihat dari persepsi masing-masing variabel independen. Persepsi karyawan

terhadap indikator kompensasi (X_1) dengan nilai mean 4,42 memperlihatkan hasil yang sangat tinggi. Persepsi karyawan terhadap indikator motivasi (X_2) dengan nilai mean 4,72 memperlihatkan hasil yang sangat tinggi. Selanjutnya persepsi karyawan terhadap indikator komitmen organisasional (Z) dengan nilai 3,89 memperlihatkan hasil yang tinggi. Kemudian persepsi karyawan terhadap indikator kinerja (Y) dengan nilai mean 4,53 memperlihatkan hasil yang sangat tinggi.

4.6.1 Pengaruh Kompensasi (X_1) terhadap Kinerja (Y)

Hipotesis 1 yang diajukan adalah kompensasi (X_1) berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada Fave Hotel Kota Rembang menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi hasil regresi variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0,002. Koefisien pada variabel ini yaitu sebesar 0,327 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari variabel komitmen terhadap kinerja. Nilai tersebut juga dapat diartikan setiap kenaikan satu-satuan dari variabel ini, akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,327. **Terbukti.**

Hal ini dapat diartikan bahwa kompensasi yang diterima karyawan dari tempat mereka bekerja yaitu Fave Hotel Rembang telah mampu memberikan dampak yang positif terhadap kinerja karyawan. Kompensasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena karyawan sudah memberikan tenaga dan pikiran untuk kemajuan organisasi. Kompensasi memiliki arti penting untuk meningkatkan kinerja karyawan terhadap perusahaan dimasa yang akan datang. Oleh karena itu, kompensasi mencerminkan upaya

organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hameed, dkk (2014) yang mengatakan bahwa kompensasi sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan secara parsial. Semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan terhadap karyawan maka akan semakin baik pula kinerja karyawan yang secara langsung maupun tidak langsung akan berdampak positif terhadap perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo, dkk (2013) yang mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi tidak bisa diabaikan begitu saja oleh perusahaan, karena kompensasi merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi yang diterima karyawan akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Begitu juga penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kasenda (2013) yang mengatakana bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi mengandung adanya hubungan yang sifatnya profesional dimana salah satu tujuan utama karyawan bekerja adalah mendapatkan imbalan untuk mencukupi berbagai kebutuhan, sementara disisi perusahaan mereka membayar karyawan agar para karyawan bisa menjalankan pekerjaan sesuai dengan keinginan dan harapan perusahaan dengan tujuan utama mampu memajukan jalannya usaha perusahaan.

4.6.2 Pengaruh Motivasi (X_2) terhadap Kinerja (Y)

Hipotesis kedua dalam penelitian ini yang dilakukan pada Fave Hotel Kota Rembang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan motivasi (X_2) terhadap kinerja (Y), diterima. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi hasil regresi variabel motivasi terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0,000. Koefisien pada variabel ini yaitu sebesar 0,619 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari variabel motivasi terhadap kinerja. Nilai tersebut juga dapat diartikan setiap kenaikan satu-satuan dari variabel ini, akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,619. **Terbukti.**

Hal ini dapat diartikan bahwa Fave Hotel telah memberikan motivasi yang baik terhadap karyawan dan berdampak positif terhadap kinerja mereka yang meningkat. Pemberian motivasi sangat penting dalam peningkatan kinerja karyawan agar bekerja sesuai acuan dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan. Pemberian motivasi merupakan salah satu tujuan agar karyawan yang diberi motivasi dapat bekerja sesuai dengan acuan kerja dan tanggung jawab yang diberikan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Tielung (2013) yang mengatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi bisa berasal dari internal maupun dari eksternal. Motivasi internal datang dari sendiri, seperti keinginan karyawan untuk memenuhi kebutuhannya, sedangkan motivasi eksternal datang dari orang sekitar atau lingkungan. Keramahan lingkungan dan dukungan dari orang sekitar akan menumbuhkan motivasi bagi karyawan untuk melaksanakan

pekerjaannya dengan baik, sehingga akan meningkatkan kinerja secara baik pula.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sitorus dan Soesatyo (2014) yang mengatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi merupakan sebuah dorongan bagi seseorang untuk melakukan sebuah pekerjaan. Dalam meningkatkan kinerja karyawan, motivasi sangatlah diperlukan. Dengan adanya motivasi yang kuat dari dalam maupun luar akan berdampak terhadap kinerja karyawan. Lingkungan tempat dimana karyawan bekerja juga sangat mempengaruhi timbulnya motivasi. Oleh karena itu perusahaan dituntut untuk bisa menciptakan sebuah lingkungan kerja yang akan berdampak terhadap timbulnya motivasi karyawan untuk bekerja dengan baik, sehingga kinerja karyawan pun akan sangat baik juga.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Apriliana, dkk (2013) yang mengatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi bentuk motivasi yang diberikan maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang ada. Cara kerja motivasi dimulai dari seseorang yang secara sadar mengakui adanya suatu kebutuhan yang tidak terpuaskan. Kebutuhan tersebut dapat menciptakan suatu tujuan dan suatu tindakan yang diharapkan dapat menjadi sarana untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu motivasi dapat dikatakan sebagai bentuk dorongan, dorongan tersebut bertujuan untuk memberikan semangat yang dapat meningkatkan suatu kinerja seseorang, sehingga untuk kedepannya dapat

memiliki tingkat kinerja yang tinggi dan dapat membawa perusahaan atau organisasi pada suatu tujuan yang baik.

4.6.3. Pengaruh Kompensasi (X_1) dan Motivasi (X_2) secara Simultan terhadap Kinerja (Y)

Hasil penelitian dilakukan pada Fave Hotel Kota Rembang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan kompensasi dan motivasi terhadap kinerja secara simultan. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi hasil regresi variabel motivasi dan kompensasi terhadap kinerja yaitu sebesar 0,000. Hasil koefisien determinasi yaitu 0,808 sehingga dapat diartikan variabel kompensasi dan motivasi mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 80,8%. Dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh yang cukup tinggi variabel kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. **Terbukti.**

Hal ini dapat diartikan, jika kompensasi meningkat dalam arti bahwa, jika menerima gaji yang sesuai dengan pemenuhan kebutuhan ekonomi karyawan beserta keluarga, responden menerima kelayakan gaji dengan pengorbanan yang diberikan, responden menerima kelayakan bonus sesuai dengan prestasi kerja, maka kinerja karyawan Fave Hotel Kota Rembang peningkatan. Selain itu peningkatan gaji dan insentif, tunjangan hari raya, asuransi oleh perusahaan, sarana dan prasarana, cuti, maka kinerja karyawan Fave Hotel Kota Rembang mengalami peningkatan.

Hal ini dapat diartikan bahwa Fave Hotel telah memberikan motivasi yang baik terhadap karyawan dan berdampak positif terhadap kinerja mereka yang meningkat. Pemberian motivasi sangat penting dalam peningkatan kinerja karyawan agar bekerja sesuai acuan dan tanggung jawab yang diberikan

perusahaan. Pemberian motivasi merupakan salah satu tujuan agar karyawan yang diberi motivasi dapat bekerja sesuai dengan acuan kerja dan tanggung jawab yang diberikan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kasenda (2013) yang mengatakan bahwa kompensasi dan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Salah satu tujuan pemberian kompensasi adalah motivasi. Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, atasan akan mudah memotivasi bawahannya. Motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran. Sehingga apabila seorang karyawan menganggap bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan yang karyawan harapkan, maka akan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Murty dan Hudiwinarsih (2012) yang mengatakan bahwa kompensasi dan motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Pemberian kompensasi yang dilakukan oleh perusahaan secara tidak langsung akan menimbulkan motivasi terhadap karyawan untuk bisa meningkatkan kinerja. Motivasi merupakan salah satu tujuan agar karyawan yang diberi motivasi dapat bekerja sesuai dengan acuan kerja dan tanggung jawab yang diberikan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Riyadi (2011) yang mengatakan bahwa kompensasi dan motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Perusahaan memberikan kompensasi

dengan harapan adanya rasa timbal balik dari karyawan tersebut untuk bekerja dengan prestasi yang baik. Motivasi memiliki hubungan yang erat dengan sikap dan perilaku yang dimiliki oleh seseorang. Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Dalam hal ini tindakan untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

4.6.4. Pengaruh Kompensasi (X_1) terhadap Komitmen (Z)

Hasil penelitian yang dilakukan pada Fave Hotel Kota Rembang menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap komitmen, diterima. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi hasil regresi variabel kompensasi terhadap komitmen yaitu sebesar 0,005. Koefisien pada variabel ini yaitu sebesar 0,518 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari variabel komitmen terhadap komitmen. Nilai tersebut juga dapat diartikan setiap kenaikan satu-satuan dari variabel ini, akan meningkatkan komitmen sebesar 0,518. **Terbukti.**

Hal ini dapat diartikan, jika kompensasi meningkat dalam arti bahwa, jika menerima gaji yang sesuai dengan pemenuhan kebutuhan ekonomi karyawan beserta keluarga, responden menerima kelayakan gaji dengan pengorbanan yang diberikan, responden menerima kelayakan bonus sesuai dengan prestasi kerja, maka komitmen organisasi karyawan Fave Hotel Kota Rembang mengalami peningkatan. Selain itu peningkatan gaji dan insentif, tunjangan hari raya, asuransi ketenagakerjaan oleh perusahaan, sarana dan prasarana, cuti, maka komitmen organisasi karyawan Fave Hotel Kota Rembang mengalami peningkatan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Adnyani (2014) yang mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Jika kebutuhan yang lebih tinggi tidak atau belum dapat dipenuhi maka manusia akan kembali pada gerak yang fleksibel dari pemenuhan kebutuhan dari waktu ke waktu dan dari situasi ke situasi, artinya karyawan yang kurang mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan kebutuhan mereka, maka yang terjadi adalah mereka tidak akan mau berkomitmen pada organisasi bahkan lebih baik meninggalkan organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo, dkk (2013) yang mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Kompensasi berpengaruh terhadap komitmen. Hal itu dikarenakan semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada karyawan, maka semakin tinggi pula komitmen yang diberikan karyawan terhadap perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putra, dkk (2014) yang mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Para karyawan memerlukan pengharapan-pengharapan mengenai imbalan jika tingkat kinerja tertentu dicapai. Jika karyawan melihat bahwa kerja keras dan kinerja yang tinggi diakui dan diberikan kompensasi yang sesuai oleh perusahaan, mereka akan mengharapkan hubungan seperti itu dimasa depan. Oleh karena itu, mereka akan menentukan tingkat komitmen kerja yang lebih tinggi dan mengharapkan tingkat kompensasi yang tinggi pula.

4.6.5. Pengaruh Motivasi (X_2) terhadap Komitmen (Z)

Hasil penelitian yang dilakukan pada Fave Hotel Kota Rembang menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan motivasi terhadap komitmen, diterima. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi hasil regresi variabel motivasi terhadap komitmen yaitu sebesar 0,044. Koefisien pada variabel ini yaitu sebesar 0,351 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari variabel motivasi terhadap komitmen. Nilai tersebut juga dapat diartikan setiap kenaikan satu-satuan dari variabel ini, akan meningkatkan komitmen sebesar 0,351. **Terbukti.**

Hal ini dapat diartikan bahwa motivasi yang diberikan Fave Hotel terhadap karyawan telah mampu meningkatkan kinerja karyawan untuk tetap bekerja pada Fave Hotel Kota Rembang. Motivasi mempunyai hubungan yang penting dengan komitmen organisasi, motivasi merupakan salah satu aspek proses terjadinya komitmen organisasi.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Ciptodihardjo (2013) yang mengatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Dalam proses terjadinya komitmen organisasi yaitu diantaranya adalah membangun nilai-nilai yang berdasarkan adanya kesamaan. Setiap anggota organisasi memiliki kesempatan yang sama, misalnya untuk promosi maka dasar yang digunakan untuk promosi adalah kemampuan, keterampilan, minat, motivasi, kinerja, tanpa ada diskriminasi. Dengan demikian motivasi mempunyai hubungan yang penting dengan komitmen organisasi, motivasi merupakan salah satu aspek proses terjadinya komitmen organisasi.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Belo, dkk (2014) yang mengatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Motivasi yang besar dari setiap individu baik pimpinan maupun karyawan inilah yang pada akhirnya bisa saling memberikan contoh teladan yang baik sehingga menciptakan kepuasan kerja dan menumbuhkan rasa berkomitmen dalam organisasi dimana rasa saling memiliki itu muncul agar dapat menjadi bagian penting didalamnya, sehingga dapat memberikan semangat kerja dan berdampak pada kinerja karyawan yang bertambah baik pula.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh oleh Surbakti (2013) yang mengatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasional. Dalam memenuhi kebutuhan seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya, untuk itu dapat dikatakan bahwa dalam diri seseorang ada kekuatan yang mengarah kepada tindakannya. Teori motivasi merupakan konsep yang bersifat memberikan penjelasan tentang kebutuhan dan keinginan seseorang serta menunjukkan arah tindakannya. Komitmen organisasional dapat dipandang sebagai suatu keadaan yang mana seorang karyawan atau individu memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut. Dengan demikian, komitmen organisasi yang tinggi menunjukkan tingkat berpihak seorang karyawan terhadap organisasi yang mempekerjakannya.

4.6.6. Pengaruh Kompensasi (X_1) dan Motivasi (X_2) secara Simultan terhadap Komitmen (Z)

Hasil penelitian yang dilakukan pada Fave Hotel Kota Rembang menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi dan motivasi terhadap komitmen secara simultan, diterima. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi hasil regresi variabel motivasi dan kompensasi terhadap komitmen yaitu sebesar 0,000. Hasil koefisien determinasi yaitu 0,519 sehingga dapat diartikan variabel kompensasi dan motivasi mempengaruhi komitmen sebesar 51,9%. Dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh yang cukup tinggi variabel kompensasi dan motivasi terhadap komitmen. **Terbukti.**

Hal ini dapat diartikan bahwa kompensasi yang diterima karyawan dari tempat mereka bekerja yaitu Fave Hotel Rembang telah mampu memberikan dampak yang positif terhadap kinerja karyawan. Kompensasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena karyawan sudah memberikan tenaga dan pikiran untuk kemajuan organisasi. Kompensasi memiliki arti penting untuk meningkatkan kinerja karyawan terhadap perusahaan dimasa yang akan datang. Oleh karena itu, kompensasi mencerminkan upaya organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya.

Hal ini juga dapat diartikan bahwa motivasi yang diberikan Fave Hotel terhadap karyawan telah mampu meningkatkan kinerja karyawan untuk tetap bekerja pada Fave Hotel Kota Rembang. Motivasi mempunyai hubungan yang penting dengan komitmen organisasi, motivasi merupakan salah satu aspek proses terjadinya komitmen organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo, dkk (2013) mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Kompensasi berpengaruh terhadap komitmen. Hal itu dikarenakan semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada karyawan, maka semakin tinggi pula komitmen yang diberikan karyawan terhadap perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Chandraningtyas (2013) yang mengatakan kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen, motivasi kerja, serta hasil kerja. Karyawan mendambakan bahwa kinerja mereka akan berkorelasi dengan kompensasi yang diperoleh dari perusahaan. Para karyawan memerlukan pengharapan-pengharapan mengenai imbalan jika tingkat kinerja tertentu dicapai. Jika karyawan melihat bahwa kerja keras dan kinerja yang tinggi diakui dan diberikan kompensasi yang sesuai oleh perusahaan, mereka akan mengharapkan hubungan seperti itu dimasa depan. Oleh karena itu, mereka akan menentukan tingkat komitmen kerja yang lebih tinggi dan mengharapkan tingkat kompensasi yang tinggi pula. Komitmen seseorang terhadap organisasi ditunjang oleh adanya motivasi kerja. Motivasi ada karena adanya kebutuhan dalam individu yang harus dipenuhi. Motivasi merupakan intense dari perilaku. Hal yang memotivasi semangat kerja seseorang adalah untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan baik materiil maupun non materiil yang diperolehnya sebagai imbalan atau balas jasa dari jasa yang diberikannya kepada perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ciptodihardjo (2013) yang mengatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Motivasi yang besar dari setiap individu baik pimpinan maupun karyawan inilah yang pada akhirnya bisa saling memberikan contoh teladan yang baik sehingga menciptakan kepuasan kerja dan menumbuhkan rasa berkomitmen dalam organisasi dimana rasa saling memiliki itu muncul agar dapat menjadi bagian penting didalamnya, sehingga dapat memberikan semangat kerja dan berdampak pada kinerja karyawan yang bertambah baik pula.

4.6.7. Pengaruh Komitmen (Z) terhadap Kinerja (Y)

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan komitmen terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi hasil regresi variabel komitmen terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0,000. Koefisien pada variabel ini yaitu sebesar 0,654 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari variabel motivasi terhadap kinerja. Nilai tersebut juga dapat diartikan setiap kenaikan satu-satuan dari variabel ini, akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,654. Hasil koefisien determinasi yaitu 0,544 sehingga dapat diartikan variabel komitmen mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 45,0%. **Terbukti.**

Hal ini dapat diartikan, jika komitmen organisasi meningkat dalam arti bahwa, jika responden senang berkarier dalam organisasi, masalah organisasi adalah masalah bagi responden, responden memiliki ikatan yang kuat terhadap organisasi, responden terikat secara emosional dengan organisasi, responden adalah bagian dari keluarga organisasi, responden akan tetap tinggal dengan

organisasi karena masalah kebutuhan bukan masalah keinginan, responden sulit untuk meninggalkan organisasi meskipun sangat menginginkannya, banyak hal yang akan terganggu jika responden memutuskan untuk meninggalkan organisasi, terlalu sedikit pilihan untuk mempertimbangkan keluar dari organisasi, responden mempertimbangkan untuk bekerja ditempat lain, konsekuensi negatif karyawan untuk meninggalkan organisasi adalah kelangkaan alternatif pekerjaan lain, responden berkewajiban untuk tetap bersama atasan sekarang, responden merasa tidak tepat untuk meninggalkan organisasi sekarang, sekalipun hal itu menguntungkan, responden merasa bersalah jika meninggalkan organisasi sekarang, responden memberikan loyalitas terhadap organisasi, dan responden tidak akan meninggalkan organisasi sekarang karena mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap orang di dalamnya, maka kinerja karyawan Fave Hotel Kota Rembang mengalami peningkatan.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Apriliana, dkk (2013) yang mengatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi berguna sebagai alat untuk melihat beberapa perilaku yang sangat penting, seperti : kinerja, kehadiran ditempat kerja dan keluar masuknya karyawan dari organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen, memiliki kesetiaan yang tinggi, maka karyawan akan bekerja dengan seoptimal mungkin demi tercapainya kinerja yang baik.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan Suwardi dan Utomo (2011) yang mengatakan bahwa komitmen organisasi memiliki

pengaruh terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi merupakan identifikasi rasa, keterlibatan loyalitas yang ditampakkan oleh pekerja terhadap organisasinya atau unit organisasi. Komitmen organisasional ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan, yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan sebuah organisasi, begitu juga adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan kenggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anggriani, dkk (2014) yang mengatakan komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. komitmen organisasional merupakan “sifat” hubungan seorang individu dengan organisasi yang memungkinkan seorang yang mempunyai keterikatan yang tinggi dengan memperlihatkan: 1) keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi atau mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi, 2) kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin atau berkerja keras demi kepentingan organisasi tersebut, dan 3) kepercayaan yang kuat dan penerimaan yang penuh terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi.

4.6.8. Pengaruh Tidak Langsung Kompensasi (X_1) terhadap Kinerja (Y) melalui Komitmen (Z)

Terdapat pengaruh secara tidak langsung variabel kompensasi (X_1) terhadap kinerja (Y) melalui komitmen (Z). Koefisien pengaruh tidak langsung tersebut yaitu sebesar 0,339, sedangkan besarnya pengaruh langsung yaitu sebesar 0,328. Dapat ketahu bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja lebih besar secara tidak langsung atau dimediasi oleh komitmen. **Terbukti**

Seorang karyawan yang memiliki komitmen yang kuat untuk menghabiskan masa atau sisa karirnya di perusahaan Fave Hotel Kota Rembang menunjukkan adanya komitmen yang kuat pada diri karyawan tersebut. Namun, disisi lain karyawan tersebut merasa bahwa penerimaan gaji setiap bulannya tidak sesuai dengan apa yang telah karyawan berikan kepada perusahaan. Hal ini menunjukkan adanya komitmen karyawan yang tinggi namun pada memiliki kompensasi yang rendah. Dalam hal ini, komitmen yang rendah tersebut dapat menyebabkan kinerja karyawan yang juga akan menurun.

Dalam contoh kasus lain misalnya, karyawan yang memiliki rasa bangga dengan menjadi bagian pada perusahaan Fave Hotel Kota Rembang menunjukkan adanya komitmen yang tinggi pada karyawan tersebut. Saat yang bersamaan, karyawan mendapatkan penghargaan terhadap keberhasilannya. Dalam hal ini, karyawan memiliki komitmen yang tinggi. Komitmen ini secara tidak langsung memberikan pengaruh pada kinerja karyawan. Adanya kompensasi yang tinggi dan komitmen karyawan yang juga tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hameed, dkk (2014) yang mengatakan bahwa kompensasi sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan secara parsial. Semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan terhadap karyawan maka akan semakin baik pula kinerja karyawan yang secara langsung maupun tidak langsung akan berdampak positif terhadap perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putra, dkk (2014) yang mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan

terhadap komitmen organisasional. Para karyawan memerlukan pengharapan-pengharapan mengenai imbalan jika tingkat kinerja tertentu dicapai. Jika karyawan melihat bahwa kerja keras dan kinerja yang tinggi diakui dan diberikan kompensasi yang sesuai oleh perusahaan, mereka akan mengharapkan hubungan seperti itu dimasa depan. Oleh karena itu, mereka akan menentukan tingkat komitmen kerja yang lebih tinggi dan mengharapkan tingkat kompensasi yang tinggi pula.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anggriani, dkk (2014) yang mengatakan komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. komitmen organisasional merupakan “sifat” hubungan seorang individu dengan organisasi yang memungkinkan seorang yang mempunyai keterikatan yang tinggi dengan memperlihatkan: 1) keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi atau mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi, 2) kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin atau berkerja keras demi kepentingan organisasi tersebut, dan 3) kepercayaan yang kuat dan penerimaan yang penuh terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi

4.6.9. Pengaruh Tidak Langsung Motivasi (X_2) terhadap Kinerja (Y) melalui Komitmen (Z)

Terdapat pengaruh secara tidak langsung variabel motivasi terhadap kinerja melalui komitmen. Koefisien pengaruh tidak langsung tersebut yaitu sebesar 0,238, sedangkan besarnya pengaruh langsung yaitu sebesar 0,642. Dapat ketahu bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja lebih besar secara langsung atau tanpa dimediasi oleh komitmen, namun secara statistik juga

diperoleh terdapat pengaruh secara tidak langsung motivasi terhadap kinerja. **Tidak Terbukti**

Kinerja sebagai kesuksesan yang dicapai individu dalam melakukan pekerjaannya, dimana ukuran kesuksesan yang dicapainya dapat disamakan dengan individu lain. Kesuksesan yang dicapai oleh individu adalah berdasarkan ukuran yang berlaku dan disesuaikan dengan jenis pekerjaannya. Kinerja karyawan yang baik akan memberikan keuntungan untuk jangka panjang terhadap perusahaan, untuk mendapatkan keuntungan itu, maka karyawan harus dapat mengelola dengan cara yang tepat.

Variabel komitmen dapat menjadi variabel intervening antara pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi namun memiliki komitmen yang rendah akan menurunkan kinerja karyawan. Namun, jika karyawan memiliki motivasi yang tinggi dan memiliki komitmen yang tinggi tentunya juga akan meningkatkan kinerja karyawan.

Motivasi merupakan hal yang sederhana orang-orang pada dasarnya termotivasi atau terdorong untuk berperilaku dalam cara tertentu yang dirasakan mengarah kepada perolehan ganjaran,

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh motivasi terhadap kinerja secara langsung lebih besar dari pada melalui variabel komitmen atau secara tidak langsung. Hal ini karena motivasi merupakan dorongan dari diri yang secara langsung dapat mempengaruhi kinerja. Motivasi kerja dapat memberi energi yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur, serta meningkatkan kebersamaan. Masing-masing pihak bekerja menurut aturan atau ukuran yang ditetapkan dengan saling

menghormati, saling membutuhkan, saling mengerti dan menghargai hak dan kewajiban masing-masing dalam keseluruhan proses kerja operasional.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kasenda (2013) yang mengatakan bahwa kompensasi dan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Salah satu tujuan pemberian kompensasi adalah motivasi. Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, atasan akan mudah memotivasi bawahannya. Motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran. Sehingga apabila seorang karyawan menganggap bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan yang karyawan harapkan, maka akan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sitorus dan Soesatyo (2014) yang mengatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi merupakan sebuah dorongan bagi seseorang untuk melakukan sebuah pekerjaan. Dalam meningkatkan kinerja karyawan, motivasi sangatlah diperlukan. Dengan adanya motivasi yang kuat dari dalam maupun luar akan berdampak terhadap kinerja karyawan. Lingkungan tempat dimana karyawan bekerja juga sangat mempengaruhi timbulnya motivasi. Oleh karena itu perusahaan dituntut untuk bisa menciptakan sebuah lingkungan kerja yang akan berdampak terhadap timbulnya motivasi karyawan untuk bekerja dengan baik, sehingga kinerja karyawan pun akan sangat baik juga.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Apriliana, dkk (2013) yang mengatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi berguna sebagai alat untuk melihat beberapa perilaku yang sangat penting, seperti : kinerja, kehadiran ditempat kerja dan keluar masuknya karyawan dari organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen, memiliki kesetiaan yang tinggi, maka karyawan akan bekerja dengan seoptimal mungkin demi tercapainya kinerja yang baik.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di Fave Hotel Kota Rembang dapat diberikan beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Fave Hotel Kota Rembang. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi uji t sebesar 0,002 yang lebih kecil dari 0,05.
2. Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Fave Hotel Kota Rembang. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi uji t sebesar 0,002 yang lebih kecil dari 0,05.
3. Terdapat pengaruh kompensasi dan motivasi secara simultan terhadap kinerja karyawan Fave Hotel Kota Rembang. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi uji F sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05.
4. Terdapat pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional karyawan Fave Hotel Kota Rembang. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi uji t sebesar 0,005 yang lebih kecil dari 0,05.
5. Terdapat pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasional karyawan Fave Hotel Kota Rembang. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi uji t sebesar 0,044 yang lebih kecil dari 0,05.
6. Terdapat pengaruh kompensasi dan motivasi secara simultan terhadap komitmen karyawan Fave Hotel Kota Rembang. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi uji F sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05.

7. Terdapat pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan Fave Hotel Kota Rembang. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi uji t sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05.
8. Pengaruh secara tidak langsung lebih besar dari pada pengaruh langsung dengan koefisien pengaruh langsung sebesar 0,328 dan koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,339.
9. Pengaruh tidak langsung lebih kecil dari pada pengaruh langsung dengan koefisien pengaruh langsung sebesar 0,642 dan koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,238.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di Fave Hotel Kota Rembang dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Bagi Pimpinan Fave Hotel Kota Rembang

Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel ini juga dapat berperan sebagai variabel intervening dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, pimpinan dapat lebih meningkatkan perhatiannya pada karyawan agar karyawan lebih komitmen pada Fave Hotel Kota Rembang sehingga kinerja karyawan juga meningkat.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dalam penelitian dianalisis bagaimana pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Kedua variabel independen tersebut merupakan faktor internal karyawan. Bagi peneliti selanjutnya, dapat menganalisis faktor internal yang lebih mendalam seperti bagaimana tingkat

kepuasan karyawan, budaya organisasi, bagaimana kepemimpinan pimpinan karyawan.

5.3. Rekomendasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada variabel kompensasi pengaruh tidak langsung (melalui komitmen organisasional) lebih besar dari pada pengaruh langsungnya terhadap kinerja. Sedangkan pada variabel motivasi pengaruh tidak langsung (melalui komitmen organisasional) lebih kecil dari pada pengaruh langsungnya terhadap kinerja. Penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk melakukan penelitian yang variabel kompensasi memiliki pengaruh tidak langsung (melalui komitmen organisasional) lebih kecil dari pada pengaruh langsungnya terhadap kinerja. Kemudian pada variabel motivasi pengaruh tidak langsung (melalui komitmen organisasional) lebih besar dari pada pengaruh langsungnya terhadap kinerja

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Hameed, dkk, (2014), *Impact of Compensation on Employee Performance (Emperical Evidence from Banking Sector of Pakistan)*. Journal of Bussiness and Social Science.
- Anggriani, Amira, dkk. (2014). *Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Nusantara Medika Utomo Mojokerto)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB).
- Apriliana, Sarah, dkk. (2013). *Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bess Finance Malang*. Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
- Badeni. (2013). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Bandung: Alfabeta. (dalam Jurnal Tanto Wijaya dan Fransisca Andreani dengan judul Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Sinar Jaya Abadi Bersama tahun 2015
- Chandraningtyas, Iva. (2013). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional (studi pada karyawan PT. Kusuma Karya Persada yang outsourcing di PT. Sasa Inti Probolinggo)*. Jurnal Provit.
- Ciptodihardjo., I., (2013), *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan pada Karyawan PT. Smartfren, Tbk di Surabaya, Jurnal Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya, 2(1)*
- Dessler, (1998). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Penerbit BPFPE.
- Dessler, Gerry, (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 10. Jilid 2. Jakarta : PT. Indeks.
- Dewi, Utami dan Adnyani, Dewi. (2014). *Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional pada PT. Bali Marine Walk*. Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Udayana Bali.
- Dharma, Surya. (2010), *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Djamaludin, Musa. (2012). *Pengaruh Komitmen Organisasional, Pengembangan Karier, Motivasi Kerja dan Karakteristik Individual terhadap Kepuasan Kerja*

dan Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*.

Emmanuel Erastus Yamoah, (2013). *Relationship Between Compensation and Employee Productivity*. Singaporean Journal of Business Economics and Management Studies.

Gomes, Faustino Cardoso. (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi

Hadari, Nawawi. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.

Hasibuan, Malayu. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara

Hasibuan, P., S., Malayu. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Hasibuan, M. (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta, PT Bumi Aksara.

Hasibuan, P., S., Malayu. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Hashim Zameer, dkk, (2014). *The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan*. International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Finance Science.

Kadarisman, M. (2012). *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: Rajawali Pers

Kasenda, Ririvage. (2013). *Kompensasi dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado*. Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sam Ratulangi. ISSN 2303-1174. Hal 1-7.

Mathis, Robbert L. Dan John H, Jackson. (2009). *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Edisi 10. Jakarta : Salemba Empat.

Mayer, P. John dan Allen, J. Natalie . (1990). *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization*. Journal of Occupational Psychology. 1-8.

- Mondy, W. Dan R. Noe (2003). *Human Resources Management, New York* : Allyn dan Bacon.
- Mondy, R. Wayne (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Murty, Harry, dan Srimulyani, Veronika. (2013). *Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Pemeditasi Kepuasan Kerja pada PDAM Kota Madiun*. Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi.
- Prasetyo, Joko dan Budiati, Yuli. (2013). *Pengaruh Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediator pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang*. Journal of Economic and Management.
- Putra, Juris, dkk. (2014). *Pengaruh Kompensasi, Kepuasan dan Motivasi terhadap Komitmen Pegawai Negeri Sipil di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Jember*. Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Jember.
- Rachmawati, Ike Kusdyah. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi
- Rivai, Veithzal. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktek*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, V., dan Sagala, Jauvani. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Riyadi, Slamet. (2011). *Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan.
- Sitorus. Deo dan Soesaty, Yoyok.(2014). *Pengaruh Kemampuan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Orella Shipyard*. Jurnal Ilmu Manajemen.
- Slamet, Giarti. (2014). *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta*. Jurnal Fakultas Ekonomi UNSA.
- Sopiah, (2008), *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta, C.V ANDI OFFSET.
- Sugiyono. (2007). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung : CV. Alfabeta

- Sugiyono, (2014). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D)*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Surbakti, Raisah. (2014). *Pengaruh Motivasi, Kepribadian dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Guru MAN 2 Padangsidempuan*. Jurnal Ekonomi Manajemen Unimed.
- Tielung, Jaclyen. (2013). *Pemberdayaan Karyawan, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah VII Manado*. Jurnal EMBA.
- Utomo., J., dan Suwardi., (2011), Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati), *Analisis Manajemen*, 5(1).





LAMPIRAN

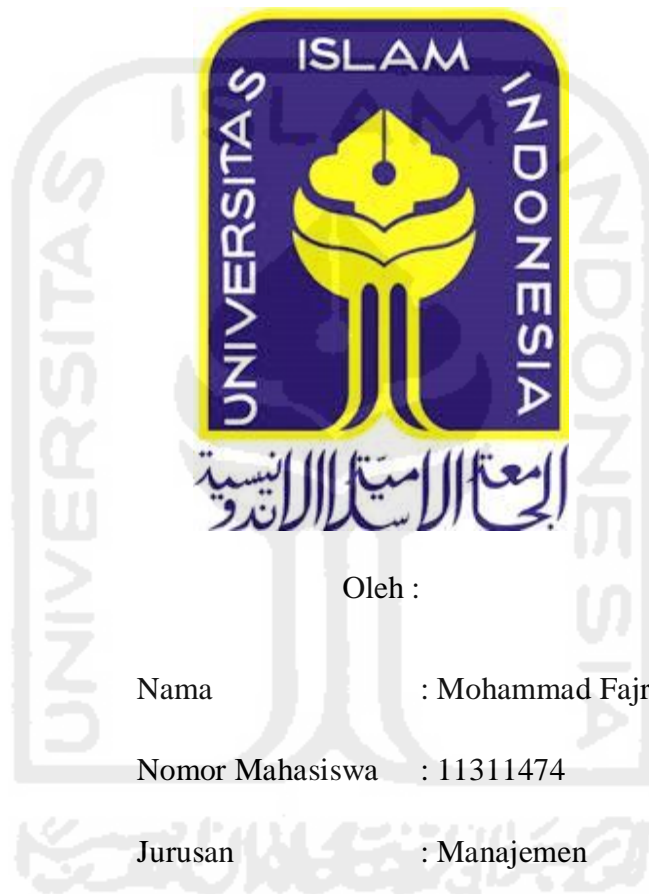
Lampiran 1

Kuesioner Penelitian

Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen

Organisasional sebagai Variabel Intervening pada Fave Hotel Kota Rembang

Kabupaten Rembang Jawa Tengah



Oleh :

Nama : Mohammad Fajrul Falah

Nomor Mahasiswa : 11311474

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2016

Kuesioner Penelitian

Kepada Yth. Responden Penelitian
Karyawan Fave Hotel Kota Rembang

Dengan hormat

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah mahasiswa Universitas Islam
Indonesia

Nama : Mohammad Fajrul Falah
NIM : 11311474
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Manajemen

Dalam rangka mencari data guna menyusun skripsi dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening pada Fave Hotel Kota Rembang, maka saya mohon bantuan serta kesediaannya Saudara/I untuk mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini hanya bertujuan untuk kepentingan penelitian dan tidak disajikan ke pihak luar serta kerahasiaan dalam mengisi kuesioner ini terjamin sepenuhnya. Oleh karena itu saya berhadarp jawaban yang saudara/i berikan dengan jujur dan terbuka akan sangat membantu dalam penelitianini. Atas partisipasinya dan ketersediaan Saudara/i dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya

Mohammad Fajrul Falah

IDENTITAS RESPONDEN

Untuk kelengkapan data penelitian, kami mohon Bapak/Ibu/Saudara/Saudari mengisi data dibawah ini dengan cara dicentang

1. Nama Responden :
2. Jenis Kelamin : Pria
 Wanita
3. Usia : Kurang dari 20 Tahun
 21 Tahun – 30 Tahun
 31 Tahun – 40 Tahun
 41 Tahun – 50 Tahun
 Lebih dari 50 Tahun
4. Status Pernikahan : Menikah
 Belum Menikah
5. Pendidikan terakhir : SD Magister (S2)
 SMP Doktor (S3)
 SMA
 Diploma (D1/D2/D3)
 S1 (Sarjana)
6. Status Karyawan : Karyawan Tetap
 Karyawan Kontrak
7. Lama Bekerja : Kurang dari 3 Bulan 19 Bulan – 23 Bulan
 4 Bulan – 8 Bulan Lebih dari 24 Bulan
 9 Bulan – 13 Bulan
 14 – 18 Bulan

8. Jabatan :

9. Penghasilan : Kurang dari Rp. 2.000.000
 Rp. 2.100.000 – Rp. 5.000.000
 Rp. 5.100.000 – Rp. 8.000.000
 Lebih dari Rp. 8.000.000

PETUNJUK PENGISIAN

Lingkari angka pada kolom penilaian yang sesuai dengan pilihan Anda !

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

Contoh :

No.	Pertanyaan	ASS	SS	S	TS	STS	ASTS
1.	Karyawan merasa memiliki pengetahuan yang memadai	6	5	4	3	2	1

Kompensasi Finansial

Pentunjuk Pengisian

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut:

ASS = Amat Sangat Setuju (6)

SS = Sangat Setuju (5)

S = Setuju (4)

TS = Tidak Setuju (3)

STS = Sangat Tidak Setuju (2)

ASTS = Amat Sangat Tidak Setuju (1)

No	Item Pertanyaan	ASS	SS	S	TS	STS	ASTS
Kompensasi Finansial Langsung							
1	Saya menerima gaji yang sesuai dengan pemenuhan kebutuhan ekonomi saya beserta keluarga.	6	5	4	3	2	1
2	Saya menerima gaji sesuai dengan perjanjian kontrak kerja	6	5	4	3	2	1
3	Saya merasa menerima kelayakan bonus sesuai dengan prestasi kerja.	6	5	4	3	2	1
4	Saya merasa insentif yang diberikan perusahaan membuat saya semangat dalam bekerja	6	5	4	3	2	1
5	Saya merasa menerima tunjangan hari raya yang direncanakan oleh perusahaan.	6	5	4	3	2	1
6	Saya merasa bonus yang diterima dari perusahaan sesuai dengan prestasi kerja	6	5	4	3	2	1
Kompensasi Finansial Tidak Langsung							
7	Saya merasa fasilitas asuransi yang diberikan perusahaan dapat menjamin keamanan saya selama bekerja di perusahaan	6	5	4	3	2	1
8	Asuransi kesehatan memberikan kepastian masa depan kesehatan saya	6	5	4	3	2	1
9	Saya merasa menerima program cuti yang diberikan perusahaan sesuai dengan peraturan	6	5	4	3	2	1

	perusahaan						
10	Saya merasa dana pensiun yang diterima dari perusahaan dapat menjamin kelangsungan hidup saya setelah tidak bekerja di perusahaan	6	5	4	3	2	1

Kompensasi Non Finansial

Pentunjuk Pengisian

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut:

ASS = Amat Sangat Setuju (6)

SS = Sangat Setuju (5)

S = Setuju (4)

TS = Tidak Setuju (3)

STS = Sangat Tidak Setuju (2)

ASTS = Amat Sangat Tidak Setuju (1)

No	Item Pertanyaan	ASS	SS	S	TS	STS	ASTS
	Kompensasi Yang Berkaitan Dengan Pekerjaan						
1	Perusahaan memberikan kepercayaan kepada saya untuk mempertanggung jawabkan tugas-tugasnya	6	5	4	3	2	1
2	Perusahaan memberikan kepercayaan kepada saya untuk mengerjakan tugas-tugas sesuai dengan keahliannya	6	5	4	3	2	1
3	Perusahaan memberikan kesempatan bagi saya untuk mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kemampuan	6	5	4	3	2	1
4	Saya diberikan peluang yang sama untuk dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi	6	5	4	3	2	1
5	Perusahaan memberikan peluang yang sama dalam pengakuan atas prestasi saya	6	5	4	3	2	1

Kompensasi yang Berkaitan dengan Lingkungan Pekerjaan		ASS	SS	S	TS	STS	ASTS
6	Suasana dan lingkungan kerja yang nyaman membuat saya bersemangat dalam bekerja	6	5	4	3	2	1
7	Perusahaan menyediakan fasilitas yang mendukung berupa suasana atau lingkungan kerja yang kondusif	6	5	4	3	2	1
8	Saya diberikan toleransi waktu untuk beribadah dari pihak perusahaan	6	5	4	3	2	1
9	Perusahaan senantiasa membentuk tim kerja untuk meningkatkan kerjasama	6	5	4	3	2	1
10	Saya merasa atasan senantiasa selalu bersikap ramah dan santun kepada saya	6	5	4	3	2	1
11	Saya senantiasa menjalin komunikasi yang terbuka terhadap rekan kerja dalam menjalankan tugas	6	5	4	3	2	1

Motivasi

Pentunjuk Pengisian

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut:

ASS = Amat Sangat Setuju (6)

SS = Sangat Setuju (5)

S = Setuju (4)

TS = Tidak Setuju (3)

STS = Sangat Tidak Setuju (2)

ASTS = Amat Sangat Tidak Setuju (1)

No	Item Pertanyaan	ASS	SS	S	TS	STS	ASTS
	Kebutuhan akan prestasi						
1	Saya akan selalu berusaha keras untuk dapat berprestasi.	6	5	4	3	2	1
2	Saya selalu mencoba berbagai macam alternatif untuk meraih keberhasilan.	6	5	4	3	2	1

3	Saya bertanggung jawab penuh atas pekerjaan saya	6	5	4	3	2	1
4	Saya selalu membuat rencana untuk mencapai keberhasilan.	6	5	4	3	2	1
5	Keinginan saya sangat besar untuk mencapai yang lebih baik.	6	5	4	3	2	1
6	Saya puas bila saya memperoleh hasil yang terbaik	6	5	4	3	2	1
7	Saya menyukai persaingan dalam meraih prestasi	6	5	4	3	2	1
8	Saya bangga bila saya memperoleh hasil yang terbaik	6	5	4	3	2	1
9	Saya selalu optimis untuk dapat meraih keberhasilan.	6	5	4	3	2	1
Kebutuhan akan kekuasaan.		ASS	SS	S	TS	STS	ASTS
10	Saya yakin dengan kemampuan saya dapat bekerja dengan baik di perusahaan ini	6	5	4	3	2	1
11	Saya berusaha untuk selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan saya	6	5	4	3	2	1
12	Saya mengutamakan tugas dari pada kepentingan pribadi	6	5	4	3	2	1
13	Saya sungguh-sungguh mempersiapkan diri untuk menghadapi tantangan pekerjaan	6	5	4	3	2	1
14	Dengan perubahan dapat memacu saya menjadi semangat untuk mencapai prestasi	6	5	4	3	2	1
15	Saya siap bersaing dengan karyawan lain dalam mencapai prestasi	6	5	4	3	2	1
16	Saya mengharapkan orang lain agar mengikuti pendapat dan keinginan saya.	6	5	4	3	2	1
17	Saya merasa menjadi pengendali dilingkungan kerja saya.	6	5	4	3	2	1
Kebutuhan akan afiliasi		ASS	SS	S	TS	STS	ASTS
18	Saya ingin bekerja dengan banyak orang	6	5	4	3	2	1
19	Saya bangga jika hasil pekerjaan saya mendapatkan apresiasi dari atasan atau rekan kerja	6	5	4	3	2	1

20	Saya sangat menyukai kerja sama dalam bentuk saling menolong dalam pekerjaan	6	5	4	3	2	1
21	Saya melakukan pekerjaan dengan pertimbangan kelemahan dan kelebihan yang saya miliki	6	5	4	3	2	1
22	Inisiatif saya dalam suatu pekerjaan dihargai oleh atasan	6	5	4	3	2	1
23	Saya sadar bahwa keberhasilan tidak dapat diraih dengan sendirinya	6	5	4	3	2	1
24	Saya percaya pekerjaan, dikerjakan bersama akan lebih mudah untuk menyelesaikannya	6	5	4	3	2	1

Komitmen Organisasi

Pentunjuk Pengisian

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut:

ASS = Amat Sangat Setuju (6)

SS = Sangat Setuju (5)

S = Setuju (4)

TS = Tidak Setuju (3)

STS = Sangat Tidak Setuju (2)

ASTS = Amat Sangat Tidak Setuju (1)

No	Item Pertanyaan	ASS	SS	S	TS	STS	ASTS
Affective Commitment							
1	Saya merasa nyaman didalam perusahaan ini	6	5	4	3	2	1
2	Saya merasa memiliki keluarga baru didalam perusahaan ini	6	5	4	3	2	1
3	Saya merasa bangga menjadi bagian dari organisasi ini	6	5	4	3	2	1
4	Saya merasa masalah yang terjadi di perusahaan ini menjadi permasalahan saya juga	6	5	4	3	2	1

5	Saya mempunyai keinginan untuk menghabiskan sepanjang hidup di perusahaan ini	6	5	4	3	2	1
6	Saya memiliki rasa suka duka terhadap perusahaan ini	6	5	4	3	2	1
Continuence Komitmen		ASS	SS	S	TS	STS	ASTS
7	Saya berkeinginan untuk tetap tinggal diperusahaan ini karena kebutuhan gaji	6	5	4	3	2	1
8	Saya berkeinginan untuk tetap tinggal karena mendapatkan keuntungan dari perusahaan ini	6	5	4	3	2	1
9	Saya merasa sulit untuk mendapatkan pekerjaan lain jika keluar dari perusahaan ini	6	5	4	3	2	1
10	Saya merasa berat jika meninggalkan perusahaan ini meskipun sangat ingin sekali keluar	6	5	4	3	2	1
Normative Commitment		ASS	SS	S	TS	STS	ASTS
11	Saya sadar bahwa komitmen adalah hal yang harus dilakukan	6	5	4	3	2	1
12	Saya tidak akan meninggalkan perusahaan sekarang karena masih mempunyai tanggung jawab yang tinggi	6	5	4	3	2	1
13	Saya berkeinginan untuk menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini	6	5	4	3	2	1
14	Saya merasa yakin terhadap perusahaan ini	6	5	4	3	2	1

Kinerja

Pentunjuk Pengisian

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut:

ASS = Amat Sangat Setuju (6)

SS = Sangat Setuju (5)

S = Setuju (4)

TS = Tidak Setuju (3)

STS = Sangat Tidak Setuju (2)

ASTS = Amat Sangat Tidak Setuju (1)

No	Item Pertanyaan	ASS	SS	S	TS	STS	ASTS
Quantity of work							
1	Saya mampu bekerja dengan waktu yang ditentukan	6	5	4	3	2	1
2	Saya mampu mencapai tingkat pencapaian kerja yang dihasilkan sesuai ketentuan perusahaan.	6	5	4	3	2	1
3	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat	6	5	4	3	2	1
Quality of work		ASS	SS	S	TS	STS	ASTS
4	Saya mampu memenuhi syarat untuk bekerja pada perusahaan ini	6	5	4	3	2	1
5	Saya mampu bekerja sesuai standar kerja perusahaan	6	5	4	3	2	1
6	Saya mempunyai kecekatan dalam bekerja.	6	5	4	3	2	1
7	Saya mampu menjaga mutu pekerjaan.	6	5	4	3	2	1
Job knowledge		ASS	SS	S	TS	STS	ASTS
8	Saya mengetahui mengenai bidang pekerjaan dengan rinci.	6	5	4	3	2	1
9	Saya memahami tugas dan pekerjaan yang diberikan dengan jelas	6	5	4	3	2	1
10	Saya selalu menggunakan keterampilan dalam bekerja	6	5	4	3	2	1
11	Saya mempunyai wawasan yang luas dalam bekerja	6	5	4	3	2	1
Creativennes		ASS	SS	S	TS	STS	ASTS
12	Saya mampu menciptakan situasi kerja yang berbeda dalam perusahaan	6	5	4	3	2	1
13	Saya selalu memberikan ide atau gagasan dalam forum/rapat	6	5	4	3	2	1
14	Saya mampu menyelesaikan masalah yang muncul dalam perusahaan	6	5	4	3	2	1
Cooperation		ASS	SS	S	TS	STS	ASTS
15	Saya bersedia bekerja sama dengan karyawan lain	6	5	4	3	2	1
16	Saya mampu bekerja sama dengan karyawan lain.	6	5	4	3	2	1
17	Saya mampu untuk mengimbangi keterampilan karyawan lain.	6	5	4	3	2	1

18	Saya bersedia untuk berbagi keterampilan dengan karyawan lain.	6	5	4	3	2	1
Dependability		ASS	SS	S	TS	STS	ASTS
19	Saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan oleh atasan	6	5	4	3	2	1
20	Saya selalu memberikan kontribusi dalam bekerja	6	5	4	3	2	1
21	Saya percaya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik	6	5	4	3	2	1
22	Saya memiliki kesadaran untuk menyelesaikan pekerjaan	6	5	4	3	2	1
Initiative		ASS	SS	S	TS	STS	ASTS
23	Saya bersemangat dalam melakukan pekerjaan	6	5	4	3	2	1
24	Saya dapat menyelesaikan tugas-tugas baru yang diberikan oleh atasan	6	5	4	3	2	1
25	Saya merasa memiliki tanggung jawab atas tugas yang diberikan	6	5	4	3	2	1
26	Saya dapat menjaga amanah (tugas) yang diberikan oleh atasan	6	5	4	3	2	1
Personal qualities		ASS	SS	S	TS	STS	ASTS
27	Saya selalu bersikap ramah terhadap sesama karyawan di lingkungan kerja	6	5	4	3	2	1
28	Saya selalu bersikap baik terhadap rekan di lingkungan kerja	6	5	4	3	2	1
29	Hubungan antara rekan kerja selalu harmonis	6	5	4	3	2	1

Lampiran 2

Uji Validitas X_1 : Kompensasi

Correlations

	Total_A		
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
A1	,686	,000	41
A2	,758	,000	41
A3	,691	,000	41
A4	,756	,000	41
A5	,718	,000	41
A6	,600	,000	41
A7	,701	,000	41
A8	,711	,000	41
A9	,693	,000	41
A10	,676	,000	41
A11	,542	,000	41
A12	,746	,000	41
A13	,748	,000	41
A14	,600	,000	41
A15	,525	,000	41
A16	,588	,000	41
A17	,723	,000	41
A18	,586	,000	41
A19	,730	,000	41
A20	,545	,000	41
A21	,693	,000	41
Total_A	1		41

Lampiran 3

Uji Validitas X₂: Motivasi

Correlations

	Total_B		
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
B1	,611	,000	41
B2	,649	,000	41
B3	,687	,000	41
B4	,665	,000	41
B5	,825	,000	41
B6	,771	,000	41
B7	,644	,000	41
B8	,685	,000	41
B9	,819	,000	41
B10	,717	,000	41
B11	,770	,000	41
B12	,652	,000	41
B13	,718	,000	41
B14	,769	,000	41
B15	,705	,000	41
B16	,295	,061	41
B17	,279	,077	41
B18	,603	,000	41
B19	,728	,000	41
B20	,655	,000	41
B21	,580	,000	41
B22	,407	,008	41
B23	,568	,000	41
B24	,433	,005	41
Total_B	1		41

Lampiran 4

Uji Validitas Z: Komitmen

Correlations

	Total_C		
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
C1	,581	,000	41
C2	,583	,000	41
C3	,587	,000	41
C4	,535	,000	41
C5	,828	,000	41
C6	,672	,000	41
C7	,668	,000	41
C8	,738	,000	41
C9	,721	,000	41
C10	,794	,000	41
C11	,429	,005	41
C12	,704	,000	41
C13	,815	,000	41
C14	,622	,000	41
Total_C	1		41

Lampiran 5

Uji Validitas Y: Kinerja

Correlations

	Total_D		
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
D1	,738	,000	41
D2	,742	,000	41
D3	,664	,000	41
D4	,798	,000	41
D5	,831	,000	41
D6	,811	,000	41
D7	,690	,000	41
D8	,754	,000	41
D9	,736	,000	41
D10	,873	,000	41
D11	,775	,000	41
D12	,589	,000	41
D13	,683	,000	41
D14	,533	,000	41
D15	,774	,000	41
D16	,762	,000	41
D17	,795	,000	41
D18	,737	,000	41
D19	,857	,000	41
D20	,776	,000	41
D21	,801	,000	41
D22	,852	,000	41
D23	,543	,000	41
D24	,796	,000	41
D25	,701	,000	41
D26	,744	,000	41
D27	,707	,000	41
D28	,635	,000	41
D29	,579	,000	41
Total_D	1		41

Lampiran 6

Uji Reliabilitas

1. X₁: Kompensasi

Case Processing Summary				Reliability Statistics	
		N	%	Cronbach's Alpha	N of Items
Cases	Valid	41	100,0	,936	21
	Excluded ^a	0	,0		
	Total	41	100,0		

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

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	
A1	88,9512	105,748	,639	,933	
A2	88,5610	106,852	,728	,931	
A3	88,8293	105,945	,647	,932	
A4	88,6585	104,880	,720	,931	
A5	88,5366	106,105	,679	,932	
A6	88,8293	109,495	,557	,934	
A7	88,7805	104,876	,654	,932	
A8	88,8780	104,960	,666	,932	
A9	88,9268	108,070	,658	,932	
A10	89,0732	102,420	,612	,934	
A11	88,6098	110,894	,498	,935	
A12	88,5854	108,099	,718	,932	
A13	88,5610	107,002	,717	,931	
A14	88,7317	109,701	,558	,934	
A15	88,7561	111,639	,484	,935	
A16	88,8049	109,211	,541	,934	
A17	89,0244	107,274	,689	,932	
A18	88,3171	109,122	,539	,934	
A19	88,5366	106,355	,694	,932	
A20	88,5366	108,505	,486	,935	
A21	88,4390	107,252	,654	,932	

2. X₂: Motivasi

		N	%
Cases	Valid	41	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	41	100,0

Cronbach's Alpha	N of Items
,928	24

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

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
B1	105,9268	139,670	,570	,925
B2	106,0976	141,090	,620	,924
B3	106,0000	137,750	,651	,923
B4	106,0732	138,270	,627	,924
B5	105,8537	134,678	,802	,921
B6	105,8780	136,610	,744	,922
B7	106,4634	135,305	,592	,924
B8	105,9024	137,040	,647	,923
B9	106,0244	133,924	,794	,921
B10	106,0976	138,240	,687	,923
B11	105,9756	136,924	,743	,922
B12	106,2195	139,526	,617	,924
B13	106,2683	140,901	,695	,924
B14	106,1951	137,561	,743	,922
B15	106,2195	134,826	,663	,923
B16	107,2195	143,376	,207	,933
B17	107,5366	143,905	,192	,933
B18	105,9756	138,674	,557	,925
B19	106,1220	134,510	,689	,922
B20	105,8293	136,945	,611	,924
B21	106,3659	140,288	,538	,925
B22	106,4634	142,505	,347	,928
B23	105,9512	139,148	,518	,925
B24	105,8537	141,878	,373	,928

3. Z: Komitmen

Case Processing Summary			Reliability Statistics		
		N	%	Cronbach's Alpha	N of Items
Cases	Valid	41	100,0	,902	14
	Excluded ^a	0	,0		
	Total	41	100,0		

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

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	
C1	50,8049	61,061	,526	,898	
C2	50,6829	60,472	,522	,898	
C3	50,6341	60,988	,533	,898	
C4	50,8293	61,045	,470	,900	
C5	51,5854	54,699	,786	,887	
C6	50,8049	58,461	,612	,895	
C7	51,5122	57,206	,596	,895	
C8	51,4146	56,249	,678	,892	
C9	51,9756	53,974	,638	,895	
C10	51,4878	54,706	,742	,889	
C11	50,4878	61,206	,334	,906	
C12	50,9512	57,998	,648	,893	
C13	51,7317	52,651	,758	,888	
C14	51,0488	60,148	,566	,897	

4. Y: Kinerja

		N	%
Cases	Valid	41	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	41	100,0

Cronbach's Alpha	N of Items
,969	29

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

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
D1	127,2683	209,351	,716	,968
D2	127,1951	209,761	,721	,968
D3	127,2683	212,301	,640	,968
D4	127,0732	210,320	,782	,967
D5	127,0000	208,050	,817	,967
D6	127,0732	208,270	,795	,967
D7	127,0976	211,440	,666	,968
D8	127,2195	208,826	,732	,968
D9	127,0976	211,390	,717	,968
D10	126,9756	207,324	,862	,967
D11	127,0976	207,440	,754	,967
D12	127,2439	213,589	,561	,969
D13	127,2683	210,501	,657	,968
D14	127,4146	212,799	,496	,969
D15	126,9756	206,324	,751	,967
D16	126,9512	208,098	,741	,968
D17	127,1707	207,045	,776	,967
D18	126,8780	208,360	,713	,968
D19	127,0488	206,498	,844	,967
D20	127,1220	207,410	,756	,967
D21	127,0244	208,574	,784	,967
D22	126,9268	205,470	,837	,967
D23	127,0000	213,800	,511	,969
D24	127,1220	208,560	,778	,967
D25	127,0732	207,870	,672	,968
D26	126,9268	208,620	,721	,968
D27	126,9024	208,240	,679	,968
D28	126,8049	210,511	,604	,968
D29	126,8537	210,978	,542	,969

Lampiran 7

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

1. Hasil Uji Normalitas Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		41
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	,22674809
Most Extreme Differences	Absolute	,161
	Positive	,113
	Negative	-,161
Kolmogorov-Smirnov Z		1,034
Asymp. Sig. (2-tailed)		,236

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

2. Hasil Uji Normalitas Komitmen terhadap Kinerja

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		41
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	,34889592
Most Extreme Differences	Absolute	,079
	Positive	,079
	Negative	-,062
Kolmogorov-Smirnov Z		,506
Asymp. Sig. (2-tailed)		,960

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

3. Hasil Uji Normalitas Kompensasi dan Motivasi terhadap Komitmen

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

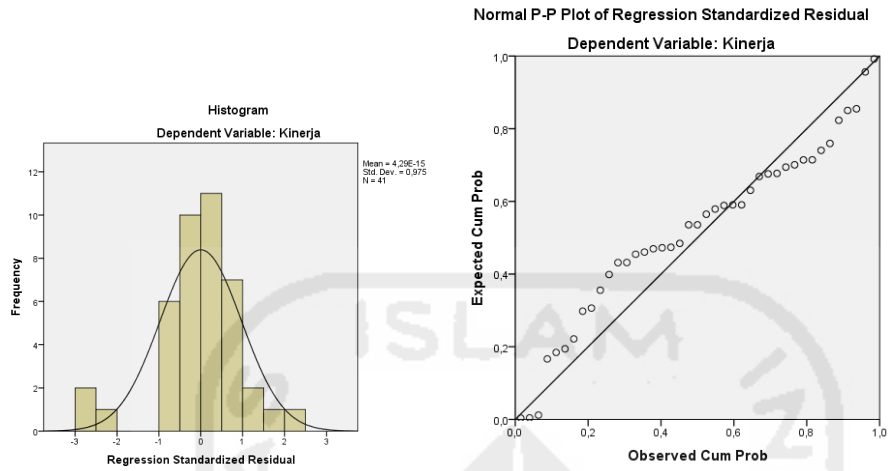
		Unstandardized Residual
N		41
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	,40432693
Most Extreme Differences	Absolute	,081
	Positive	,081
	Negative	-,061
Kolmogorov-Smirnov Z		,517
Asymp. Sig. (2-tailed)		,952

a. Test distribution is Normal.

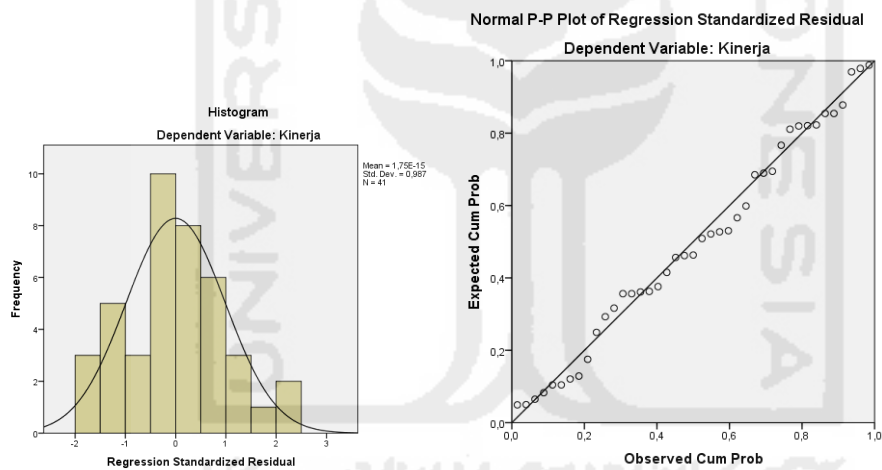
b. Calculated from data.

Hasil Uji Normalitas dengan Grafik

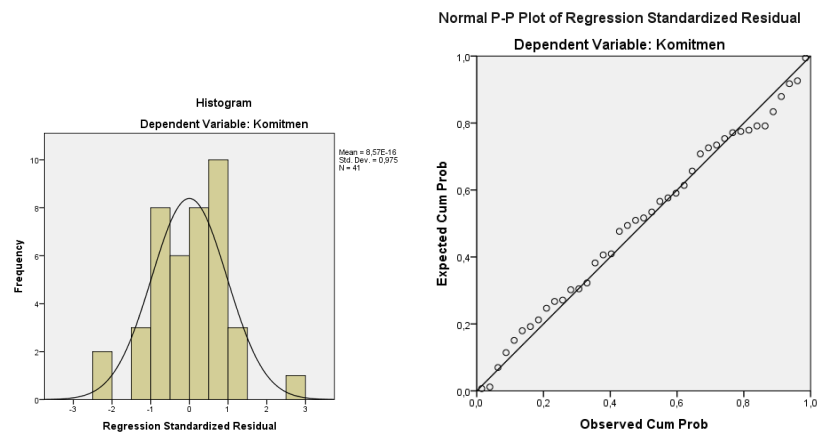
1. Hasil Uji Normalitas Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja



2. Hasil Uji Normalitas Komitmen terhadap Kinerja



3. Hasil Uji Normalitas Kompensasi dan Motivasi terhadap Komitmen



Hasil Uji Multikolinieritas

1. Hasil Uji Multikolinieritas Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja

Regression

Variables Entered/Removed^a

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

- a. Dependent Variable: Kinerja
b. All requested variables entered.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	,162	,350		,461	,647		
1 Kompensasi	,327	,098	,328	3,346	,002	,529	1,891
Motivasi	,619	,094	,642	6,556	,000	,529	1,891

- a. Dependent Variable: Kinerja

2. Hasil Uji Multikolinieritas Kompensasi dan Motivasi terhadap Komitmen

Regression

Variables Entered/Removed^a

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

- a. Dependent Variable: Komitmen
b. All requested variables entered.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	-,023	,625		-,037	,971		
1 Kompensasi	,518	,174	,459	2,969	,005	,529	1,891
Motivasi	,351	,168	,323	2,087	,044	,529	1,891

- a. Dependent Variable: Komitmen

Hasil Uji Heteroskedastisitas

1. Hasil Uji Heteroskedastisitas Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja

Regression

Variables Entered/Removed^a

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

a. Dependent Variable: AbsResi2

b. All requested variables entered.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,452	,256		1,762	,086
1 Kompensasi	-,068	,073	-,206	-,934	,356
Motivasi	,001	,068	,003	,014	,989

a. Dependent Variable: AbsResi2

2. Hasil Uji Heteroskedastisitas Komitmen terhadap Kinerja

Regression

Variables Entered/Removed^a

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

a. Dependent Variable: AbsRes3

b. All requested variables entered.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,580	,225		2,574	,014
1 Komitmen	-,078	,057	-,214	-1,370	,179

a. Dependent Variable: AbsRes3

3. Hasil Uji Heteroskedastisitas Kompensasi dan Motivasi terhadap Komitmen

Regression

Variables Entered/Removed^a

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

a. Dependent Variable: AbsRes4

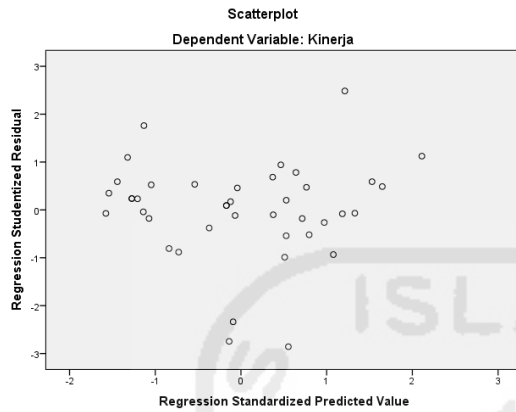
b. All requested variables entered.

Coefficients^a

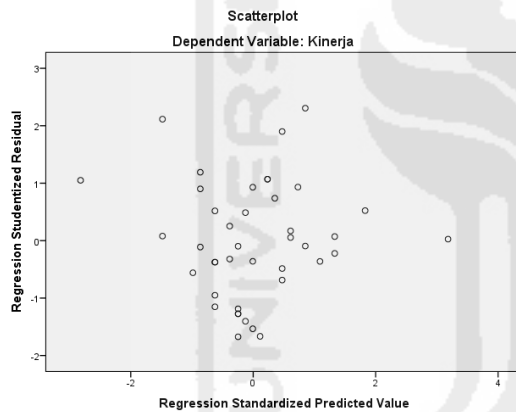
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,539	,392		1,375	,177
1 Kompensasi	,029	,109	,059	,267	,791
Motivasi	-,076	,106	-,159	-,720	,476

a. Dependent Variable: AbsRes4
Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Scatter Plot

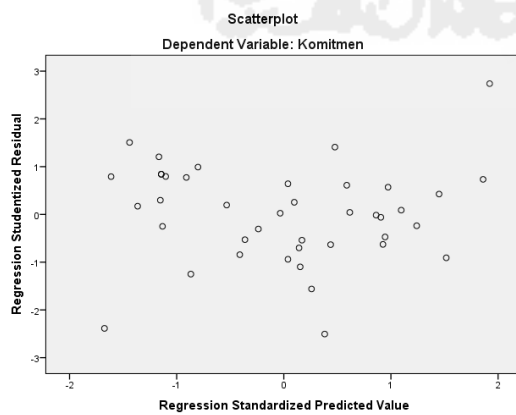
1. Hasil Uji Heteroskedastisitas Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja



2. Hasil Uji Heteroskedastisitas Komitmen terhadap Kinerja



3. Hasil Uji Heteroskedastisitas Kompensasi dan Motivasi terhadap Komitmen



Lampiran 8

Analisi Kuantitatif

1. Hasil Uji Regresi Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja

Regression

Variables Entered/Removed^a

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

- a. Dependent Variable: Kinerja
b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,899 ^a	,808	,797	,23264

- a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompensasi

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	8,628	2	4,314	79,707	,000 ^b
1 Residual	2,057	38	,054		
Total	10,684	40			

- a. Dependent Variable: Kinerja
b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompensasi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,162	,350		,461	,647
1 Kompensasi	,327	,098	,328	3,346	,002
Motivasi	,619	,094	,642	6,556	,000

- a. Dependent Variable: Kinerja

2. Hasil Uji Regresi Komitmen terhadap Kinerja

Regression

Variables Entered/Removed^a

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

- a. Dependent Variable: Kinerja
b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,738 ^a	,544	,533	,35334

- a. Predictors: (Constant), Komitmen

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	5,815	1	5,815	46,576	,000 ^b
1 Residual	4,869	39	,125		
Total	10,684	40			

- a. Dependent Variable: Kinerja
 b. Predictors: (Constant), Komitmen

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,965	,381		5,157	,000
Komitmen	,654	,096	,738	6,825	,000

- a. Dependent Variable: Kinerja

3. Hasil Uji Regresi Kompensasi dan Motivasi terhadap Komitmen

Regression**Variables Entered/Removed^a**

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

- a. Dependent Variable: Komitmen
 b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,720 ^a	,519	,494	,41483

- a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompensasi

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	7,055	2	3,527	20,498	,000 ^b
1 Residual	6,539	38	,172		
Total	13,594	40			

- a. Dependent Variable: Komitmen
 b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompensasi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-,023	,625		-,037	,971
1 Kompensasi	,518	,174	,459	2,969	,005
Motivasi	,351	,168	,323	2,087	,044

- a. Dependent Variable: Komitmen

Lampiran 9

Data Mentah Koesioner

1. X₁: Kompensasi

No	A 1	A 2	A 3	A 4	A 5	A 6	A 7	A 8	A 9	A 10	A 11	A 12	A 13	A 14	A 15	A 16	A 17	A 18	A 19	A 20	A 21	Jumlah
1	6	5	5	5	6	6	5	5	5	6	5	5	5	5	6	5	5	6	5	6	5	112
2	4	4	5	5	6	4	6	6	4	6	3	4	5	5	4	4	4	5	5	6	5	100
3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	88
4	4	5	5	6	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	6	5	96
5	3	4	4	5	6	5	6	5	5	5	4	4	5	5	5	6	5	6	6	4	4	102
6	4	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	6	107
7	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	85
8	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	97
9	4	6	6	5	6	4	4	4	6	4	6	5	4	5	4	4	4	6	4	5	6	102
10	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	79
11	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	77
12	4	6	5	4	4	5	4	5	5	6	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	6	98
13	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	88
14	6	5	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88
15	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	97
16	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	98
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
19	5	6	5	6	6	5	6	5	6	6	5	5	6	6	5	5	5	6	6	5	5	115
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	5	5	4	4	88
22	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	86
23	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5	5	98

2	6	5	4	4	4	5	3	5	5	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	4	5	5	6	4	4	5	5	5	5
5	5	5	6	5	6	6	6	6	6	5	5	4	5
6	5	5	5	6	6	6	5	6	6	6	6	5	4
7	5	5	5	5	5	5	5	6	6	5	6	6	5
8	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5
9	6	5	6	5	6	6	5	6	6	6	6	5	5
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	6	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5
15	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5
16	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	5	5	5	5	6	5	4	5	4	5	5	4	4
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	5	4	5
22	5	5	5	6	6	6	5	6	6	6	6	6	5
23	5	4	5	5	4	5	1	4	4	5	5	4	4
24	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
25	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
26	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4

27	4	5	5	5	5	6	6	6	4	5	5	5	4
28	6	4	6	6	6	6	4	6	4	6	6	3	5
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	6	4	6	5	6	5	5	6	5	5	4	5	5
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4
33	5	5	6	6	6	6	5	6	6	6	5	5	5
34	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4
35	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
36	6	5	6	4	6	5	6	4	6	5	6	6	5
37	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4
38	4	5	4	5	5	5	4	4	6	5	6	5	5
39	6	6	6	3	4	6	4	5	5	4	5	4	4
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
41	5	5	5	6	5	5	4	5	5	4	5	5	5
200	193	197	194	203	202	178	201	196	193	198	188	186	

B14	B15	B16	B17	B18	B19	B20	B21	B22	B23	B24	Jumlah
5	4	4	4	6	5	6	5	4	5	6	121
5	4	3	3	4	4	6	5	4	4	5	104
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	96
4	6	4	4	6	5	6	4	5	6	6	119
5	6	3	2	6	6	6	5	4	5	6	124
5	5	5	4	5	5	6	6	5	5	6	128
5	6	5	4	4	6	6	6	5	6	6	128

5	6	4	5	6	5	4	4	6	6	6	129
4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	5	100
6	6	1	1	6	6	6	6	6	6	4	132
6	6	5	6	6	5	6	5	6	5	6	132
4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	105
6	5	5	5	6	6	6	5	4	6	4	121
4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	104
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	120
5	5	6	5	5	6	5	5	4	5	4	119
189	188	147	134	198	192	204	182	178	199	203	

3. Z: Komitmen

NO	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	Jumlah
1	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	66
2	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	3	3	4	53
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	54
4	5	6	5	4	3	4	3	3	2	3	6	3	3	4	54
5	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	48
6	4	5	5	4	3	5	3	4	3	5	5	5	3	4	58
7	5	5	5	5	4	5	4	4	3	3	4	4	3	3	57
8	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	59
9	4	4	4	4	3	5	4	3	2	3	6	4	2	4	52
10	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	48
11	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	47
12	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	53
13	4	3	4	3	3	3	3	3	2	2	4	4	2	3	43
14	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	66
15	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	59

16	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	62
17	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	53
18	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	53
19	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	50
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
21	4	4	4	4	2	4	3	3	1	4	5	5	3	4	50
22	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	55
23	5	5	5	5	4	4	3	3	3	5	5	5	3	5	60
24	5	5	5	5	4	4	3	3	3	4	5	5	3	5	59
25	5	5	5	5	4	5	3	3	3	5	5	5	4	5	62
26	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	50
27	4	4	4	3	3	4	4	4	1	3	4	4	3	3	48
28	3	4	4	4	1	2	1	1	1	1	2	3	1	4	32
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	55
30	4	4	4	4	2	4	3	3	1	2	6	2	1	3	43
31	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	6	4	4	4	55
32	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	53
33	4	5	6	5	4	6	3	3	3	4	6	4	4	4	61
34	3	4	4	4	3	5	3	3	3	4	4	4	3	3	50
35	6	6	6	6	1	6	1	1	1	1	6	4	1	4	50
36	5	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	5	81
37	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	3	3	3	60
38	4	5	5	5	4	4	3	4	2	3	6	5	3	4	57
39	4	4	4	4	3	3	5	4	3	3	4	4	3	4	52
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
41	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	64
	175	180	182	174	143	175	146	150	127	147	188	169	137	165	

4. Y: Kinerja

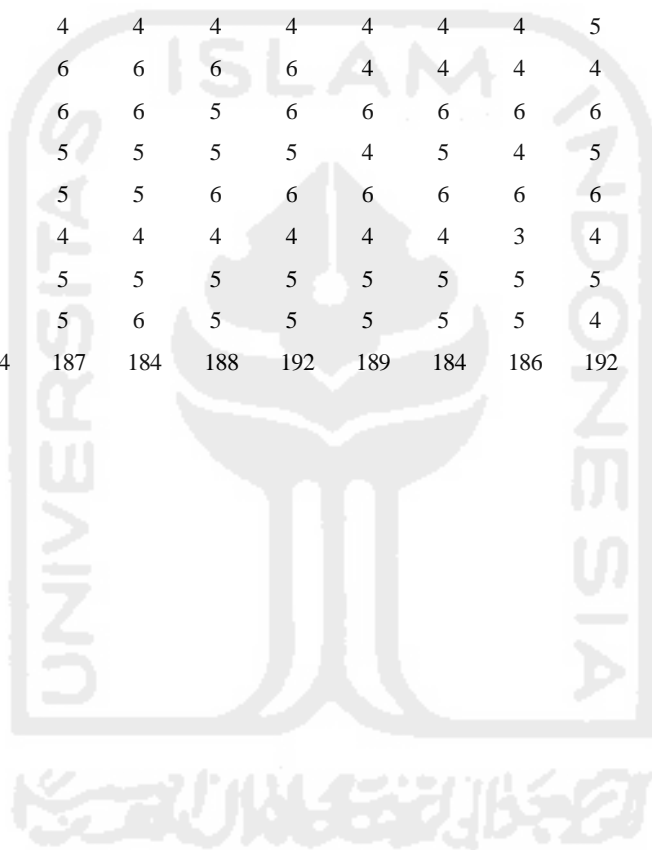
NO	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	D11	D12	D13	D14	D15
----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

1	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	6
2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4
5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5
9	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	4	4	4	6
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
12	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	6
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4
15	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5
16	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5
17	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4
22	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
23	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
24	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	5
25	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5
26	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
27	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4
28	5	6	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	5	5	6	6	5	5	5	5	5	4	3	4

31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	5	6	5	5	5	4	4	5	6	6	5	6	4	6
34	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	6	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
36	6	6	5	5	6	6	5	6	5	6	6	6	6	6	5
37	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	6
38	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6
39	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
41	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	6	5
178	181	178	186	189	186	185	180	185	190	185	179	178	172	190	

D16	D17	D18	D19	D20	D21	D22	D23	D24	D25	D26	D27	D28	D29	Jumlah
6	5	6	5	4	5	5	5	5	5	5	6	6	6	147
4	3	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	5	5	112
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	116
5	4	6	4	5	4	5	4	4	4	5	6	6	6	135
5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	131
4	4	6	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	124
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	145
5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	130
6	5	5	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	164
5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	121
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	115
4	5	6	5	4	5	6	5	5	6	6	5	6	6	144
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	116
4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	128
5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	130
5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	130
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	117
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	116
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	115
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	116
4	4	4	4	4	4	4	6	4	4	5	4	4	4	121
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	141
5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	140

5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	132
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	140
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	113
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	134
4	4	4	6	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6	143
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	116
4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	6	136
4	4	4	4	4	6	6	4	4	6	4	6	6	6	128
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	116
6	5	5	5	6	5	6	4	5	6	6	6	4	4	149
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	121
6	6	6	6	6	6	6	4	4	4	4	4	4	4	156
5	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	167
5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	139
6	6	6	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	157
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	110
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	145
6	5	5	5	6	5	5	5	5	5	4	4	4	4	140
191	182	194	187	184	188	192	189	184	186	192	193	197	195	



Lampiran 10

Data Responden

Frequencies

Statistics

	Jenis Kelamin	Usia	Status Hubungan	Pendidikan Terakhir
N Valid	41	41	41	41
Missing	0	0	0	0

Frequency Table

Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Pria	27	65,9	65,9	65,9
Valid Wanita	14	34,1	34,1	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<20 Tahun	5	12,2	12,2	12,2
>50 Tahun	1	2,4	2,4	14,6
Valid 21-30 Tahun	25	61,0	61,0	75,6
31-40 Tahun	8	19,5	19,5	95,1
41-50 Tahun	2	4,9	4,9	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Status Hubungan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Belum Menikah	23	56,1	56,1	56,1
Valid Menikah	18	43,9	43,9	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Pendidikan Terakhir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Diploma (D1/D2/D3)	10	24,4	24,4	24,4
S1 (Sarjana)	9	22,0	22,0	46,3
Valid SMA	21	51,2	51,2	97,6
SMP	1	2,4	2,4	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Frequencies

Statistics

	Status Karyawan	Jabatan	Lama Bekerja	Penghasilan
N Valid	41	41	41	41
Missing	0	0	0	0

Frequency Table

Status Karyawan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Karyawan Kontrak	36	87,8	87,8	87,8
Valid Karyawan Tetap	5	12,2	12,2	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Jabatan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	7	17,1	17,1	17,1
Accounting	2	4,9	4,9	22,0
Asistant Sales Manager	1	2,4	2,4	24,4
Assistan Executive House Keeping	1	2,4	2,4	26,8
Assistant Front Office Manager	1	2,4	2,4	29,3
Casual House Keeping	1	2,4	2,4	31,7
CDP	1	2,4	2,4	34,1
Dally Workerd	1	2,4	2,4	36,6
Engeneering	1	2,4	2,4	39,0
FB Coordinator	1	2,4	2,4	41,5
First Cook	1	2,4	2,4	43,9
Front Desk Agent	2	4,9	4,9	48,8
General Casier	1	2,4	2,4	51,2
Valid HKP SPV	1	2,4	2,4	53,7
House Keeping	3	7,3	7,3	61,0
HR Coordinator	1	2,4	2,4	63,4
Reservasi	1	2,4	2,4	65,9
Sales Administrasi	1	2,4	2,4	68,3
Sales Executive	1	2,4	2,4	70,7
Security	1	2,4	2,4	73,2
Staff	2	4,9	4,9	78,0
Staff Engeneering	2	4,9	4,9	82,9
Staff Recepcionis	1	2,4	2,4	85,4
Staff Security	2	4,9	4,9	90,2
Steaward Casual	1	2,4	2,4	92,7
Waiters	3	7,3	7,3	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Lama Bekerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<3 Bulan	8	19,5	19,5	19,5
>24 Bulan	1	2,4	2,4	22,0
14-18 Bulan	16	39,0	39,0	61,0
Valid 19-23 Bulan	6	14,6	14,6	75,6
4-8 Bulan	7	17,1	17,1	92,7
9-13 Bulan	3	7,3	7,3	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Penghasilan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<Rp 2.000.000	26	63,4	63,4	63,4
Valid Rp 2.100.000-Rp 5.000.000	14	34,1	34,1	97,6
Rp 5.100.000-Rp 8.000.000	1	2,4	2,4	100,0

Total	41	100,0	100,0
-------	----	-------	-------



Lampiran 11

Biodata Penulis



Nama : Mohammad Fajrul Falah

Tempat, tanggal lahir : Pemalang, 12 Februari 1993

Jenis Kelamin : Laki-laki

NIM : 11311474

Perguruan Tinggi : Universitas Islam Indonesia

Fakultas : Ekonomi

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Alamat Yogyakarta : Jl. KH. Ali Maksum No.5C RT 54/RW 01 Panggunharjo
Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta

Alamat Asal : Jl. Kauman No. 6 RT 04/RW 06 Kebondalem Pemalang,
Jawa Tengah

Pendidikan Formal : 1. SDN 02 Kebondalem Pemalang
2. SMP N 4 Pemalang
3. MAN Pemalang

Organisasi : Lembaga Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi UII

Email : mohammadfajrulfalah12@gmail.com