

**PENGARUH KOMPENSASI LANGSUNG DAN KOMPENSASI  
TIDAK LANGSUNG TERHADAP MOTIVASI KERJA  
KARYAWAN**

**(Studi pada Karyawan Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum  
Perusahaan Umum (Perum) Jasa Tirta I Malang)**

**SKRIPSI**

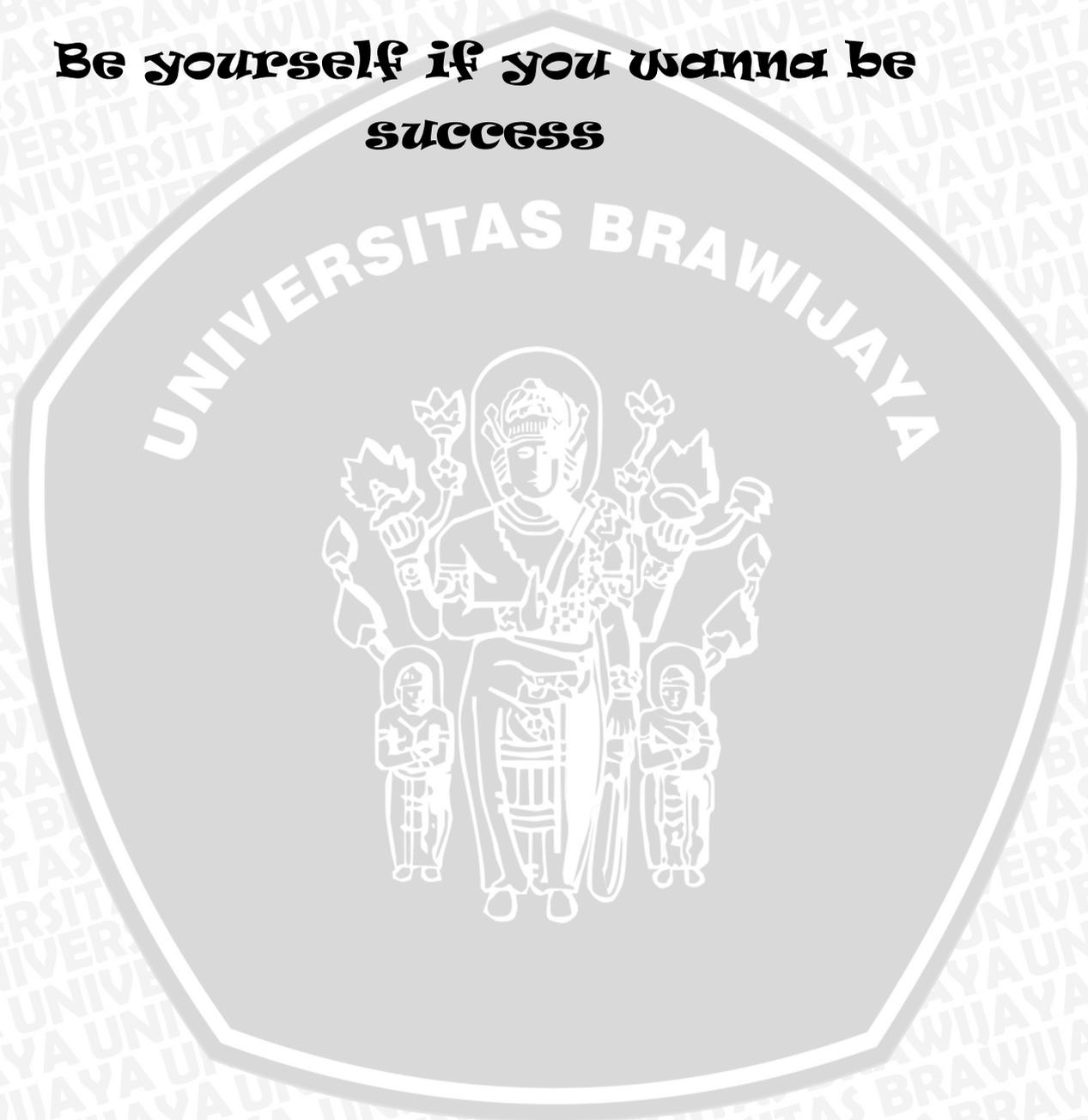
**CAHYANING PUTRI KINASHIH  
105030201111044**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI  
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI BISNIS  
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
MALANG  
2014**

MOTTO

**Be yourself if you wanna be  
success**



## TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : PENGARUH KOMPENSASI LANGSUNG DAN KOMPENSASI  
TIDAK LANGSUNG TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN  
Disusun Oleh : CAHYANING PUTRI KINASIH  
Fakultas : ILMU ADMINISTRASI  
Jurusan : ILMU ADMINISTRASI BISNIS  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Malang, 7 April 2014

### Komisi Pembimbing

Ketua



Drs. MOEH. SOE' OED HAKAM, M.Si  
NIP. 19490717 1979031 002

Anggota



GUNAWAN EKO NURTJAHJONO, S.Sos., M.Si  
NIP. 19720412 200604 1 001

## TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada :

Hari : Senin  
Tanggal : 28 April 2014  
Jam : 10.30 – 11.30  
Skripsi atas nama : CAHYANING PUTRI KINASIH  
Judul : PENGARUH KOMPENSASI LANGSUNG DAN KOMPENSASI  
TIDAK LANGSUNG TERHADAP MOTIVASI KERJA  
KARYAWAN

Dan dinyatakan LULUS

### MAJELIS PENGUJI

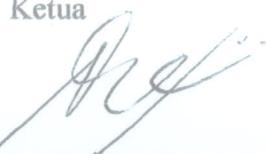
Ketua

  
Drs. MOEH. SOE' OED HAKAM, M.Si  
NIP. 19490717 1979031 002

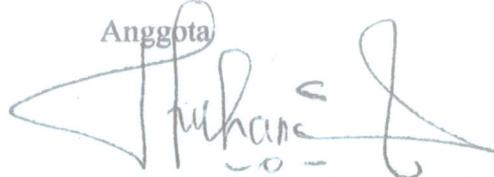
Anggota

  
GUNAWAN EKO NURTJAHJONO, S.Sos., M.Si  
NIP. 19720412 200604 1 001

Ketua

  
Drs. MOCH. AL MUSADIEQ, MBA  
NIP. 19580501 198403 1 001

Anggota

  
IKA RUHANA, S. Sos., M.Si  
NIP. 19770522 200604 2 001

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan sebenar – benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur – unsur jiplakan saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang – undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Malang, 1 April 2014



CAHYANING PUTRI KINASIH

NIM. 105030201111044

## RINGKASAN

Cahyaning Putri Kinasih, 2014, **Pengaruh Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung terhadap Motivasi Kerja Karyawan** [Studi pada Karyawan Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perusahaan Umum (Perum) Jasa Tirta I Malang], Drs.Moeh.Soe'loed Hakam, M.Si, Gunawan Eko Nurtjahjono,S.Sos.,M.Si, 139 halaman + xviii

Penelitian ini dilakukan atas dasar banyaknya perusahaan yang kurang memperhatikan kesejahteraan karyawan terutama terkait dalam bidang pemberian kompensasi, baik kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung yang mempunyai hubungan erat dengan motivasi kerja karyawan. Kompensasi merupakan salah satu komponen penting dalam Sumber Daya Manusia karena dapat membantu dalam mengendalikan salah satu aset berharga bagi perusahaan, yaitu karyawan.

Bagaimana pengaruh kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung terhadap motivasi kerja karyawan Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perum Jasa Tirta I Malang.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa memang benar adanya bahwa Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung dapat mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan pada Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perum Jasa Tirta I Malang.

Kompensasi Langsung seperti gaji, bonus dan insentif terbukti tepat sasaran karena banyak kesesuaian yang terbukti antara besarnya jumlah gaji, bonus dan insentif yang diterimakan kepada karyawan dengan tanggungjawab yang dibebankan, tingkat pendidikan, kesepakatan dalam surat perjanjian, keterampilan dan pengalaman kerja, peningkatan produktivitas dan prestasi kerja.

Kompensasi Tidak Langsung seperti hak-hak karyawan, upah lembur, dan program pesangon mampu mendorong semangat karyawan dalam bekerja. Dengan begitu, karyawan berkontribusi aktif dalam kemajuan dan peningkatan produktivitas perusahaan.

Selain dari adanya Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung, pemberian kompensasi yang adil dan tepat waktu dapat menambah semangat kerja karyawan dalam menyelesaikan tugasnya dan memberikan kontribusi lebih kepada perusahaan.

## SUMMARY

*Cahyaning Putri Kinasih, 2014, The Effect of Direct and Indirect Compensations For Motivating Employees (Case Study on Employees of Human Resources Department in Perum Jasa Tirta I Malang), Drs.Moeh.Soe'oad Hakam, M.Si, Gunawan Eko Nurtjahjono,S.Sos.,M.Si, 139 pages + xviii*

*This research is based on the facts which many companies are lacking of attention to reward their employees with both Direct and Indirect Compensations. Compensation is one of the important factors in Human Resources because it will help the company to maintain their valuable assets, which are employees.*

*How Direct and Indirect Compensations affect the motivation of employee to work in Human Resources Department Perum Jasa Tirta I Malang.*

*The result shows that Direct and Indirect Compensations really affect the motivation of employee to work in Human Resources Department Perum Jasa Tirta I Malang.*

*Direct Compensations such as salary, bonus and incentives proved to be effective to affect the motivation because the sum of compensations are relevant with the weight of the works, education levels, contracts, skill and experience, increasing productivity and rewards.*

*Indirect Compensations such as employees' rights, overtime pay, and retirement benefits can motivate employees to work better. Because of that, employees will take roles in company's development.*

*Besides of Direct and Indirect Compensations, time management about when to distribute them can motivates employees to complete their works and take a role in developing the company.*

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

*Kupersembahkan Karyaaku  
Kepada Ayahanda dan Ibunda Tercinta  
Kakakku Tersayang  
Serta Semua Sahabat      sahabatku Terkasih*



Penulis menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar – besarnya kepada :

Allah SWT yang telah memberikan rahmad dan hidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan lancar. Ayah dan ibu yang selalu ada, mendukung dan selalu mendoakan kesuksesan penulis dan dengan mengingat beliaulah dapat memberikan motivasi tersendiri bagi penulis untuk segera menyelesaikan skripsi ini. Bapak Prof. Dr. Bambang Suriyono, M.S. selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang. Ibu Prof. Dr. Endang Siti Astuti, M.Si selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang. Bapak Mohammad Iqbal, S.Sos, M.IB DBA Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang. Bapak Moeh. Soe'oad Hakam, M.Si selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam penyusunan skripsi ini. Bapak Gunawan Eko Nurtjahjono, S.Sos, M.Si selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam penyusunan skripsi ini. Bapak Drs.M.Zainal Arifin selaku Ka.Biro SDM dan Umum Perum Jasa Tirta I Malang, atas izin yang diberikan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian pada Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perum Jasa Tirta I Malang. Karyawan/karyawati Perum Jasa Tirta I Malang yang telah memberikan arahan dalam penelitian dan penyempurnaan skripsi penulis selama penulis melakukan penelitian pada Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perum Jasa tirta I Malang. Teman – teman Jurusan Administrasi Bisnis angkatan 2010 dan seluruh kerabat yang telah memberikan dukungan kepada penulis.

Malang, 1 April 2014

Penulis

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul PENGARUH KOMPENSASI LANGSUNG DAN KOMPENSASI TIDAK LANGSUNG TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Suriyono, M.S. selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Ibu Prof. Dr. Endang Siti Astuti, M.Si selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
3. Bapak Mohammad Iqbal, S.Sos, M.IB DBA Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
4. Bapak Moeh. Soe'oad Hakam, M.Si selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam penyusunan skripsi ini.

5. Bapak Gunawan Eko Nurtjahjono, S.Sos, M.Si selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam penyusunan skripsi ini.
6. Bapak Drs.M.Zainal Arifin selaku Ka.Biro SDM dan Umum Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang, atas izin yang diberikan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian pada Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang.
7. Karyawan/karyawati Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang yang telah memberikan arahan dalam penelitian dan penyempurnaan skripsi penulis selama penulis melakukan penelitian pada Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perusahaan Umum Jasa tirta I Malang.
8. Kedua orang tua penulis yang telah memberi semangat dan doa dalam melaksanakan penelitian dan menyelesaikan skripsi ini.
9. Teman – teman Jurusan Administrasi Bisnis angkatan 2010 yang telah memberikan dukungan kepada penulis.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 1 April 2014

Penulis.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>ii</b>
<b>TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI</b> .....	<b>iii</b>
<b>TANDA PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI</b> .....	<b>v</b>
<b>RINGKASAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>vii</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>viii</b>
<b>UCAPAN TERIMAKASIH</b> .....	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Kontribusi Penelitian.....	8

E. Sistematika Penulisan .....	9
--------------------------------	---

**BAB II KAJIAN PUSTAKA**

A. Penelitian Terdahulu .....	11
-------------------------------	----

B. Tinjauan Teoritis .....	17
----------------------------	----

1. Kompensasi .....	17
---------------------	----

a. Pengertian Kompensasi .....	17
--------------------------------	----

b. Tujuan Manajemen Kompensasi .....	18
--------------------------------------	----

c. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Manajemen Kompensasi .	19
---	----

d. Proses dan Macam serta Fungsi Kompensasi .....	22
---	----

e. Tujuan Pemberian Kompensasi .....	24
--------------------------------------	----

f. Jenis Kompensasi .....	25
---------------------------	----

2. Motivasi Kerja Karyawan .....	33
----------------------------------	----

a. Pengertian Motivasi Kerja .....	33
------------------------------------	----

b. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Motivasi .....	34
---	----

c. Teori – teori Motivasi .....	35
---------------------------------	----

C. Pengaruh Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung terhadap Motivasi Kerja Karyawan .....	42
---	----

D. Model Konsep dan Model Hipotesis .....	49
---	----

1. Konsep .....	49
-----------------	----

2. Hipotesis .....	50
--------------------	----



### BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian .....	52
B. Lokasi Penelitian.....	53
C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran...	54
1. Konsep .....	54
2. Variabel.....	55
3. Definisi Operasional .....	56
4. Skala Pengukuran .....	58
D. Populasi dan Sampel.....	59
1. Populasi.....	59
2. Sampel .....	60
E. Teknik Pengumpulan Data.....	60
1. Sumber Data.....	60
2. Metode Pengumpulan Data.....	61
F. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....	62
1. Uji Validitas .....	62
2. Uji Reliabilitas .....	63
G. Teknik Analisis Data .....	64
1. Analisis Deskriptif .....	64
2. Analisis Uji Asumsi Klasik.....	65
3. Analisis Regresi Linier Berganda.....	67

4. Analisis Uji Hipotesis .....	68
5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	70

## **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Umum Perusahaan Umum Jasas Tirta I Malang.....	72
1. Latar Belakang Pendirian.....	72
2. Dasar Hukum Pendirian.....	73
3. Maksud dan Tujuan .....	73
4. Visi – Misi Perusahaan .....	74
5. Tugas Pokok Perusahaan .....	74
6. Prinsip dan Kebijakan tentang Pengelolaan Sumber Daya Air .	76
7. Wilayah Kerja .....	78
8. Tugas Pokok Biro Sumber Daya Manusia dan Umum.....	78
B. Gambaran Umum Responden .....	83
C. Distribusi Frekuensi Responden .....	84
1. Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin Responden.....	84
2. Distribusi Frekuensi Usia Responden.....	84
3. Distribusi Frekuensi Status Pernikahan Responden .....	85
4. Distribusi Frekuensi Pendidikan Responden .....	86
D. Gambaran Disribusi Jawaban Responden .....	87
1. Variabel Kompensasi Langsung .....	87
2. Variabel Kompensasi Tidak Langsung.....	91

3. Variabel Motivasi Kerja.....	94
E. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	97
1. Uji Validitas .....	97
2. Uji Reliabilitas .....	100
F. Analisis Data .....	102
1. Hasil Uji Asumsi Klasik .....	102
2. Analisis Regresi Linier Berganda .....	107
3. Hasil Uji Hipotesis.....	110
4. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	112
G. Pembahasan dan Hasil.....	114
1. Pembahasan Hasil Penelitian.....	114
2. Implikasi Hasil Penelitian.....	116
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan.....	121
B. Saran .....	122

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
1.	Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang .....	15
2.	Konsep, Variabel, Indikator, Item .....	57
3.	Kriteria Skor Penilaian untuk Pengukuran Jawaban Responden .....	59
4.	Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin Responden .....	84
5.	Distribusi Frekuensi Usia Responden .....	85
6.	Distribusi Status Pernikahan Responden .....	86
7.	Distribusi Frekuensi Pendidikan Responden .....	86
8.	Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Langsung .....	88
9.	Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Tidak Langsung .....	92
10.	Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja .....	95
11.	Hasil Uji Validitas Instrumen .....	98
12.	Tingkat Reliabilitas berdasarkan Nilai Alpha .....	100
13.	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen .....	101
14.	Hasil Pengujian Normalitas Kolmogorov-Smirnov .....	102
15.	Hasil Pengujian Multikolinieritas .....	105
16.	Hasil Uji Regresi Linier Berganda .....	108

## DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Halaman
1.	Model Konsep .....	50
2.	Model Hipotesis .....	51
3.	Bagan Struktur Organisasi Perusahaan .....	81
4.	Bagan Struktur Organisasi Biro Sumber Daya Manusia & Umum .....	82
5.	Histogram.....	103
6.	Normal P-P Plot Uji Normalitas .....	104
7.	Scatterplot Uji Heterokedastisitas .....	107



## DAFTAR LAMPIRAN

No.	Judul	Halaman
1.	Lembar Kuesioner Responden .....	123
2.	Tabulasi Data Demografi Responden .....	127
3.	Tabulasi Data Jawaban Responden Variabel $X_1$ .....	128
4.	Tabulasi Data Jawaban Responden Variabel $X_2$ .....	129
5.	Tabulasi Data Jawaban Responden Variabel Y .....	130
6.	Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) .....	131
7.	Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kompensasi Tdk Langsung ( $X_2$ ) .....	132
8.	Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Motivasi Kerja (Y) .....	133
9.	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen .....	134
10.	Hasil Uji Asumsi Klasik .....	135
11.	Hasil Regresi Linier .....	137
12.	Surat Keterangan Perusahaan .....	138
13.	Curriculum Vitae .....	139

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. LATAR BELAKANG

Pada masa perkembangan dunia bisnis dewasa ini, ada beberapa tantangan yang harus dihadapi oleh para pimpinan perusahaan. Salah satu dari tantangan tersebut adalah memotivasi karyawan agar bertindak aktif dalam pekerjaannya. Manajemen personalia yang baik bertujuan untuk membentuk suatu tingkat komitmen yang tinggi. Motivasi dan manajemen kompensasi yang cerdas menyediakan sarannya. Manajemen kompensasi harus menjadi sarana yang positif untuk memperoleh tingkat motivasi yang tinggi.

Kompensasi merupakan salah satu komponen penting dalam Sumber Daya Manusia. Hal ini dikarenakan dengan adanya manajemen kompensasi dapat membantu dalam mengendalikan karyawan. Pada dasarnya karyawan bersedia melakukan kegiatan apabila didorong oleh suatu keinginan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Kompensasi merupakan hal yang penting bagi karyawan, hal ini disebabkan besarnya kompensasi yang diterima merupakan cermin nilai prestasi kerja yang dilakukan oleh karyawan di lingkungan kerjanya.

Pada sebuah perusahaan, diperlukan suatu lingkungan kerja yang kondusif agar dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi karyawannya. Namun, tidak cukup hanya dengan lingkungan kerja kondusif

yang diperlukan karyawan. Karyawan juga membutuhkan motivasi yang lebih dalam bekerja. Salah satu motivasi yang dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan yaitu kompensasi. Motivasi dari segi kompensasi dapat diperoleh dari dua jenis kompensasi yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Apabila besarnya kompensasi yang diterima oleh karyawan sepadan dengan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan, maka karyawan akan dapat lebih termotivasi dalam bekerja. Namun apabila sebaliknya, semangat kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya akan menurun.

Meldona (2009:293) menyatakan bahwa, “dewasa ini masalah kompensasi oleh para pekerja tidak lagi dipandang sebagai semata – mata sebagai alat pemuas kebutuhan materialnya, akan tetapi sudah dikaitkan dengan harkat dan martabat manusia. Sebaliknya organisasi cenderung melihatnya sebagai beban yang harus dipikul oleh organisasi tersebut dalam rangka upaya pencapaian tujuan dan berbagai sasarnya.”

Dari pernyataan yang diungkapkan oleh Meldona pada bukunya berarti bahwa dalam mengembangkan dan menerapkan suatu manajemen kompensasi tertentu, kepentingan organisasi dan kepentingan karyawan mutlak perlu diperhitungkan dan mendapat perhatian. Kepentingan pekerja yang dimaksud yaitu kompensasi yang diterima oleh karyawan atas jasa dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan harus memungkinkan untuk mempertahankan harkat dan martabatnya sebagai insan yang terhormat. Dengan kata lain, kompensasi tersebut memungkinkan untuk mempertahankan kehidupannya yang wajar serta layak dan mampu memenuhi kebutuhan hidupnya sendiri tanpa bergantung pada orang lain. Selain itu, motivasi yang ditimbulkan karena

adanya kompensasi juga besar pengaruhnya terhadap jalannya pekerjaan karyawan.

Kepentingan organisasi harus terjamin berarti bahwa melalui pengalihan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, waktu dan tenaga karyawan, organisasi dapat mencapai tujuan dan sasarannya. Bukan hanya mempertahankan eksistensi perusahaan tetapi juga agar perusahaan dapat tumbuh dan berkembang. Dengan kata lain suatu manajemen kompensasi yang baik harus dapat menjamin kepuasan anggota organisasinya.

Telah dijelaskan sebelumnya bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor pendorong motivasi seseorang untuk bekerja. Sebagai contoh hasil penelitian Fredrick Herzberg dalam buku Bangun (2012:312) menyimpulkan bahwa, “gaji termasuk faktor pemeliharaan (*hygiene factor*) termasuk pada faktor ketidakpuasan (*dissatisfaction factor*).” Berbagai hasil penelitian menyimpulkan bahwa motivasi akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Selain itu, menurunnya semangat kerja merupakan dari ciri kurangnya motivasi yang dirasakan oleh kebanyakan karyawan.

Bangun (2012:327) mengemukakan bahwa, “Teori Evaluasi Kognitif memotivasi karyawan melalui penghargaan intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik itu sendiri bersumber dari dalam diri karyawan itu sendiri, seperti prestasi, tanggung jawab, kompetensi, kepuasan kerja, penghargaan dan pengakuan, kebanggaan di dalam pekerjaan, dan rasa pencapaian. Sedangkan motivasi yang bersumber dari motivasi ekstrinsik antara lain upah, dan fasilitas – fasilitas lain untuk dapat meningkatkan kinerja.”

Banyak para ahli teori motivasi yang umumnya mengasumsikan bahwa motivasi intrinsik seperti prestasi, tanggung jawab, dan kompetensi tidak bergantung pada motivasi ekstrinsik seperti upah tinggi, promosi, hubungan

kerja dan kondisi kerja yang baik. Hal ini berarti, rangsangan satu tidak mempengaruhi yang lain. Tetapi teori evaluasi kognitif menyarankan sebaliknya. Teori ini berargumen bahwa penghargaan – penghargaan ekstrinsik digunakan oleh organisasi sebagai hadiah untuk kinerja yang unggul, penghargaan intrinsik, yang diturunkan dari individu – individu yang melakukan apa yang mereka sukai, akan dikurangi. Dengan kata lain bila penghargaan intrinsik diberikan kepada seseorang untuk menjalankan suatu tugas yang menarik, penghargaan itu menyebabkan minat intrinsik terhadap tugas sendiri merosot.

Karyawan merupakan aset berharga bagi perusahaan. Apalagi karyawan ahli yang berkompeten dalam bidangnya. Begitu pula Karyawan Perum Jasa Tirta I Malang. Perum Jasa Tirta I Malang merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang kegiatan usahanya bergerak pada bidang penyelenggaraan pemanfaatan umum atas air dan sumber-sumber air yang bermutu dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak, serta melaksanakan tugas-tugas tertentu yang diberikan Pemerintah dalam pengelolaan daerah aliran sungai. Perum Jasa Tirta I Malang memiliki visi yaitu menjadi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) pengelola Sumber Daya Air kelas dunia tahun 2025. Hal ini berarti dibutuhkan semangat, tekad, dan kerja keras anggota perusahaan untuk mencapai visi tersebut. Oleh karena itu, motivasi dalam pencapaian tujuan tersebut sangat dibutuhkan oleh anggota perusahaan mulai dari Direktur Utama sampai karyawan pada tingkat paling bawah. Selain itu, Perum Jasa Tirta I Malang merupakan Badan Usaha Milik

Negara (BUMN) yang wajib melindungi hak – hak karyawan serta kepuasan kerja setiap anggota perusahaan.

Penulis tertarik memilih lokasi pada Perum Jasa Tirta I Malang untuk melaksanakan penelitian karena visi perusahaan yang menginginkan menjadi BUMN kelas dunia dan juga karena Perum Jasa Tirta I Malang semakin menunjukkan eksistensinya dalam bidang usaha dengan semakin luasnya daerah yang dikelolanya. Semakin bertambah luasnya bidang usaha dan daerah yang dikelolanya merupakan salah satu bukti bahwa karyawan mampu memberikan kontribusi lebih kepada perusahaan. Selain itu, Perum Jasa Tirta I Malang sangat memperhatikan kesejahteraan karyawannya, mulai dari Direktur Utama sampai dengan karyawan pada posisi paling bawah. Disamping alasan tersebut penulis mengkhususkan untuk melakukan penelitian pada bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum dikarenakan Biro Sumber Daya Manusia dan Umum merupakan bagian yang terlibat aktif dalam masalah kepegawaian yang termasuk di dalamnya tentang kompensasi dan motivasi kerja karyawan.

Telah dibahas pada uraian latar belakang bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor penting dalam motivasi karyawan. Seperti yang dijelaskan pada teori motivasi evaluasi kognitif, motivasi juga dapat dipengaruhi oleh faktor ekstrinsik yang salah satunya yaitu upah atau kompensasi dan fasilitas – fasilitas lain yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan. Motivasi dibutuhkan oleh karyawan Perum Jasa Tirta I Malang untuk meningkatkan semangat, tekad, dan kerja keras bagi para karyawannya untuk mewujudkan Visi dan Misi perusahaan. Selain itu, motivasi untuk karyawan mutlak

diperlukan dengan tujuan untuk memberikan semangat dan dorongan kepada karyawan untuk terus berkarya.

Kompensasi termasuk dalam salah satu faktor ekstrinsik motivasi kerja karyawan. Untuk memberikan semangat dan motivasi kerja kepada setiap karyawan perusahaan perlu mempertimbangkan dan memperhitungkan secara adil, jelas, dan teliti pada sistem pemberian kompensasi. Karena dengan mengacu pada prinsip keadilan, maka pembayaran kompensasi harus sama besarnya dengan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan.

Dari uraian di atas, kompensasi dan motivasi kerja karyawan mempunyai hubungan yang erat, oleh karena itu penulis tertarik untuk mengambil judul **“Pengaruh Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perusahaan Umum (Perum) Jasa Tirta I Malang)”**.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Dari uraian latar belakang di atas, maka dapat disajikan perumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh secara simultan antara Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung terhadap Motivasi Kerja Karyawan Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perum Jasa Tirta I Malang ?

2. Bagaimana pengaruh secara parsial antara Kompensasi Langsung terhadap Motivasi Kerja Karyawan Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Karyawan Perum Jasa Tirta I Malang ?
3. Bagaimana pengaruh secara parsial Kompensasi Tidak Langsung terhadap Motivasi Kerja Karyawan Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perum Jasa Tirta I Malang ?

### C. TUJUAN PENELITIAN

Sesuai dengan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung secara simultan terhadap Motivasi Kerja Karyawan Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perum Jasa Tirta I Malang.
2. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Kompensasi Langsung secara parsial terhadap Motivasi Kerja Karyawan Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perum Jasa Tirta I Malang.
3. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Kompensasi Tidak Langsung secara parsial terhadap Motivasi Kerja Karyawan Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perum Jasa Tirta I Malang.

#### D. KONTRIBUSI PENELITIAN

Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang berarti, baik kontribusi praktis, kontribusi teoritis, maupun kontribusi akademis. Kontribusi – kontribusi tersebut antara lain sebagai berikut :

##### 1. Kontribusi Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan input bagi pihak yang bergelut dibidang pemberi kompensasi, khususnya Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum, sehingga dapat mengetahui bagaimana sikap karyawan terhadap kompensasi yang diberikan baik kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung.

##### 2. Kontribusi Teoritis

Manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoritis terhadap ilmu pengetahuan, khususnya yang terkait dengan kompensasi dalam hubungannya dengan kinerja karyawan.

##### 3. Kontribusi Akademis

Pengaplikasian keilmuan yang telah diperoleh terutama yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia dan sebagai informasi pendahulu bagi peneliti serupa di masa yang akan datang, dalam kaitannya dengan kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung dan motivasi kerja karyawan.

## **E. SISTEMATIKA PENULISAN**

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pendahuluan meliputi latar belakang masalah berikut rumusannya serta tujuan yang ingin dicapai peneliti melalui penelitian ini. Pada bab ini juga diuraikan tentang kontribusi penelitian dan sistematika penulisan.

### **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

Pada bab ini dikemukakan teori – teori yang relevan dengan masalah yang diteliti meliputi pengertian kompensasi, tujuan manajemen kompensasi, jenis kompensasi, pengertian motivasi kerja, faktor – faktor yang mempengaruhi motivasi, teori motivasi, pengaruh kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung terhadap motivasi kerja karyawan, serta model konsep dan model hipotesis.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Pada bab Metode Penelitian digambarkan secara lebih rinci dan runtut mengenai rancangan penelitian, konsep, variabel dan pengukuran, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, serta analisis data.

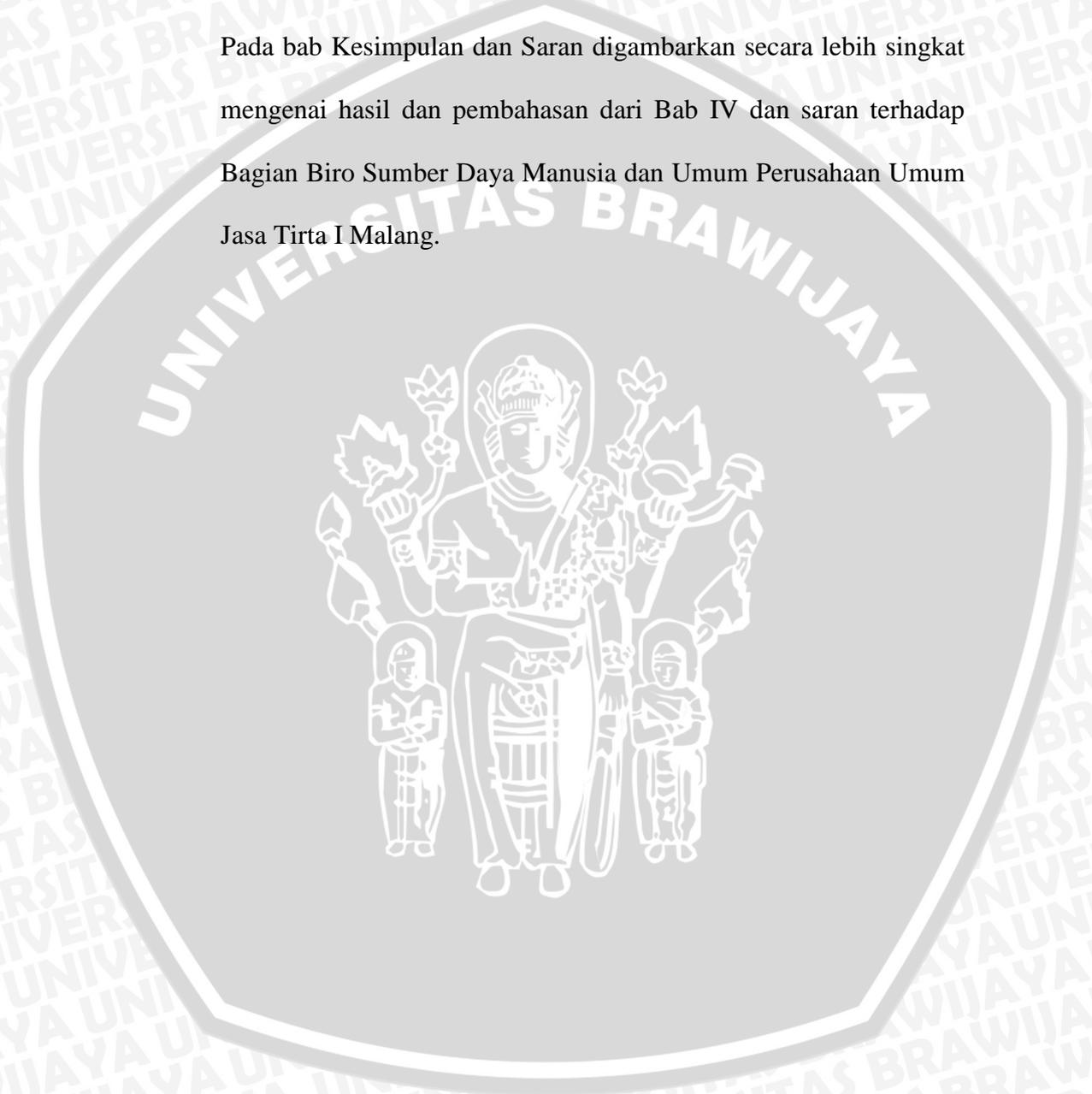
### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab Metode Penelitian digambarkan secara lebih rinci dan runtut mengenai gambaran umum Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang, gambaran umum responden, gambaran distribusi jawaban

responden, hasil uji validitas, hasil uji reliabilitas, hasil uji asumsi klasik, analisis data, koefisien determinasi, hasil dan interpretasi.

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab Kesimpulan dan Saran digambarkan secara lebih singkat mengenai hasil dan pembahasan dari Bab IV dan saran terhadap Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. PENELITIAN TERDAHULU

1. Yoyok Madhe Prasetyo (2011) dengan judul Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi dan Kinerja (Studi pada Karyawan Tidak tetap AJB BUMIPUTERA 1912 Kantor Cabang Singosari Malang), yang bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh langsung kompensasi yang terdiri dari kompensasi finansial dan non-finansial terhadap kinerja karyawan AJB BUMIPUTERA 1912 Kantor Singosari Malang, untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh signifikan variabel kompensasi finansial terhadap variabel motivasi kerja karyawan AJB BUMIPUTERA 1912 Kantor Singosari Malang, untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh signifikan variabel kompensasi non-finansial terhadap variabel motivasi kerja karyawan AJB BUMIPUTERA 1912 Kantor Singosari Malang, untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh signifikan variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan AJB BUMIPUTERA 1912 Kantor Singosari Malang, untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh tidak langsung kompensasi yang terdiri dari kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial terhadap kinerja karyawan melalui variabel motivasi kerja karyawan AJB BUMIPUTERA 1912 Kantor Singosari Malang. Penelitian dalam penyusunan skripsi ini yaitu penelitian penjelas

(*explanatory research*) dengan Kompensasi Finansial ( $X_1$ ), Kompensasi Non-Finansial ( $X_2$ ), Kinerja Karyawan (Y), dan Motivasi Kerja Karyawan (Z). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tidak tetap AJB BUMIPUTERA 1912 Kantor Cabang Singosari Malang yang terdiri dari agen produksi dan agen debit asuransi yang berjumlah 50 orang. Hasil dari penelitian ini yaitu melalui hasil analisis *path*, kompensasi finansial, kompensasi non-finansial, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan AJB BUMIPUTERA 1912. Melalui hasil analisis *path*, kompensasi finansial, kompensasi non-finansial, memperkuat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan AJB BUMIPUTERA 1912.

2. Angga Putra Samudra (2013) dengan judul Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang), yang bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh antara Kompensasi Finansial Langsung terhadap Kinerja, untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh antara Kompensasi Finansial Tidak Langsung terhadap Kinerja, untuk mengetahui dan menjelaskan secara simultan pengaruh antara Kompensasi Finansial Langsung dan Kompensasi Finansial Tidak Langsung terhadap Kinerja. Penelitian ini menggunakan penelitian penjelas (*explanatory research*) dengan Kompensasi Finansial Langsung ( $X_1$ ), Kompensasi Finansial Tidak Langsung ( $X_2$ ), dan Variabel Kinerja (Y). Dalam penelitian ini yang menjadi objek populasinya adalah karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang yang berjumlah 184 orang, yang

terdiri dari karyawan *outsourcing* berjumlah 95 orang dan karyawan tetap 89 orang. Karena sampel yang digunakan adalah karyawan tetap maka jumlah karyawan yang menjadi sampel adalah 89 orang. Hasil dari penelitian ini yaitu pengaruh secara simultan (bersama – sama) tiap variabel bebas terhadap kinerja dilakukan dengan pengujian F-test. Dari hasil analisis regresi linier berganda diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 55,098, sedangkan  $F_{tabel}$  pada taraf signifikan 0,05 menunjukkan nilai sebesar 3,103. Hal tersebut berarti  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kinerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengujian terhadap hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh secara bersama – sama (simultan) variabel bebas terhadap variabel kinerja dapat diterima. Untuk mengetahui pengaruh secara individu (parsial) variabel bebas Kompensasi Finansial Langsung ( $X_1$ ) dan Kompensasi Finansial Tidak Langsung ( $X_2$ ) terhadap kinerja dilakukan t-test. Berdasarkan pada hasil uji didapatkan bahwa kedua variabel mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja yaitu Kompensasi Finansial Langsung dan Kompensasi Finansial Tidak Langsung. Berdasarkan hasil uji t didapatkan bahwa variabel Kompensasi Finansial Langsung mempunyai nilai t hitung dan koefisien beta yang paling besar. Sehingga variabel Kompensasi Finansial Langsung mempunyai pengaruh yang paling kuat dibandingkan dengan variabel yang lainnya maka variabel

Kompensasi Langsung mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja.

3. Fahrian M.A.N (2013) dengan judul Pengaruh Kompensasi Karyawan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Survei pada Karyawan UD. Dinikoe Keramik Malang), yang bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh variabel kompensasi karyawan terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh variabel kompensasi karyawan dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode penjas (*explanatory research*) dengan Kompensasi Karyawan ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja ( $X_2$ ), dan Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Populasi dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu 54 orang karyawan yaitu seluruh karyawan pada UD. Dinikoe Keramik Malang. Hasil dari penelitian ini yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi karyawan terhadap variabel kinerja karyawan pada UD. Dinikoe Keramik Malang, terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan pada UD. Dinikoe Keramik Malang, terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi karyawan dan variabel lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan pada UD. Dinikoe Keramik Malang.

Tabel 2.1

## Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang

No	Aspek	Penelitian Terdahulu oleh Yoyok Madhe Prasetyo (2011)	Penelitian Terdahulu oleh Angga Putra Samudra (2013)	Penelitian Terdahulu oleh Fahrian M.A.N (2013)	Penelitian sekarang
1.	<b>Judul</b>	Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kinerja	Pengaruh Kompensasi Karyawan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja	Pengaruh Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung terhadap Motivasi Kerja Karyawan
2.	<b>Lokasi</b>	AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Singosari Malang	PT. Bank Jatim Cabang Malang	UD. Dinikoe Keramik Malang	Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang
3.	<b>Variabel Bebas</b>	Kompensasi Finansial (X <sub>1</sub> ) Kompensasi Non-Finansial (X <sub>2</sub> )	Kompensasi Finansial Langsung (X <sub>1</sub> ) Kompensasi Finansial Tidak Langsung (X <sub>2</sub> )	Kompensasi Karyawan (X <sub>1</sub> ) Lingkungan Kerja (X <sub>2</sub> )	Kompensasi Langsung (X <sub>1</sub> ) Kompensasi Tidak Langsung (X <sub>2</sub> )
4.	<b>Variabel Terikat</b>	Kinerja karyawan (Y) Motivasi	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi Kerja Karyawan (Y)

		KERJA (Z)			
5.	<b>Hasil</b>	Kompensasi finansial ( $X_1$ ), kompensasi non-finansial ( $X_2$ ), dan motivasi kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). kompensasi finansial ( $X_1$ ), kompensasi non-finansial ( $X_2$ ), memperkuat pengaruh motivasi kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y).	Variabel bebas ( $X_1$ dan $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kinerja (Y). Variabel Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh parsial yang dominan terhadap kinerja.	Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Kompensasi Karyawan ( $X_1$ ) dan Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) dengan variabel Kinerja Karyawan (Y).	Variabel Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) dan Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh secara Simultan terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Y)  Variabel Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) dan Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh secara Parsial terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Y)

## B. TINJAUAN TEORITIS

### 1. Kompensasi

#### a. Pengertian Kompensasi

Mangkuprawira (2011:196) menyatakan, “kompensasi merupakan suatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah.”

Simamora (2006:442) berpendapat, “kompensasi (*compensation*) meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi.”

Dari pengertian kompensasi yang diungkapkan oleh para ahli maka dengan kata lain memberikan kompensasi merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk mempertahankan karyawan kompeten dalam suatu perusahaan supaya merasa betah dan nyaman dalam bekerja. Kompensasi juga dapat digunakan sebagai pemicu daya saing pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Namun, apabila kompensasi yang diberikan tidak seimbang dan tidak sepadan maka akan berakibat sebaliknya. Karyawan yang berkompeten bisa meninggalkan perusahaan dan berpindah kepada perusahaan lain yang mau memberikan kompensasi lebih atas hasil kerja yang ia berikan kepada perusahaan. Demikian juga dengan semangat kerja karyawan, apabila perusahaan tidak memberikan kompensasi yang pantas bagi

pekerjaan yang telah ia lakukan maka semangat untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya juga akan menurun. Akibat dari ketidakpuasan dalam pembayaran bisa jadi akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan – keluhan, penyebab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan – tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatkan kesehatan jiwa karyawan yang parah. Sebaliknya, jika terjadi kelebihan pembayaran, juga akan menyebabkan perusahaan dan individual berkurang daya kompetisinya dan menyebabkan kegelisahan, perasaan bersalah, dan suasana tidak nyaman dikalangan karyawan.

#### **b. Tujuan Manajemen Kompensasi**

Simamora (2006:461) menyatakan, “ada dua pertimbangan kunci dalam sistem pemberian kompensasi yang efektif.” Pertama, sistem kompensasi harus adaptif terhadap situasi. Sistem harus sesuai dengan lingkungan dan mempertimbangkan tujuan, sumber daya, dan struktur organisasi. Kedua, sistem kompensasi harus memotivasi para karyawan. Sistem harus bisa memuaskan kebutuhan karyawan, memastikan adanya perlakuan adil terhadap karyawan, dan memberikan imbalan terhadap kinerja karyawan.

Ada beberapa tujuan dari Manajemen Kompensasi diantaranya seperti yang diungkapkan oleh Meldona (2009:299) tujuan manajemen kompensasi efektif, meliputi hal – hal berikut :

- a. Memperoleh personil yang berkualitas  
Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus responsif terhadap suplai dan permintaan pasar kerja karena para

pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan.

- b. Mempertahankan karyawan yang ada  
Para karyawan dapat keluar apabila besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi.
- c. Menjamin keadilan  
Manajemen kompensasi berupaya keras agar keadilan internal dan eksternal 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 merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.
- d. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan  
Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perbaikan perilaku di masa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab, dan perilaku – perilaku lainnya.
- e. 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 di bawah atau di atas standar.
- f. Mengikuti aturan hukum  
Sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor – faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.
- g. Memfasilitasi pengertian  
Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis SDM, manajer koperasi, dan para karyawan.
- h. Meningkatkan efisiensi administrasi  
Program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat sistem informasi SDM optimal, meskipun tujuan ini hendaknya sebagai pertimbangan sekunder dibandingkan dengan tujuan – tujuan lain.

### c. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Manajemen Kompensasi

Meldona (2009:317) mengungkapkan, “bukanlah merupakan suatu pernyataan klise apabila dikatakan suatu sistem kompensasi harus didasarkan pada serangkaian prinsip ilmiah dan metode yang serasional mungkin. Akan tetapi merupakan kebenaran pula bahwa dapat tidaknya suatu sistem tergantung pada berbagai faktor yang mempengaruhinya.”

Atas dasar pernyataan Meldona di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam mencari dan menetapkan suatu sistem kompensasi, terdapat faktor – faktor yang harus diperhitungkan dan dipertimbangkan. Faktor – faktor tersebut antara lain :

1. Tingkat upah dan gaji yang berlaku

Tingkat upah dan gaji yang berlaku umum tidak bisa diterapkan begitu saja oleh suatu organisasi tertentu. Hal demikian terjadi karena kebiasaan tersebut masih dikaitkan dengan berbagai faktor lain. Salah satu faktor yang perlu diperhatikan yaitu tingkat kelangkaan tenaga kerja yang memiliki pengetahuan dan keterampilan khusus dan dibutuhkan oleh organisasi yang bersangkutan. Dalam hubungan semacam ini, perlu ditekankan bahwa situasi kelangkaan tersebut dapat terjadi pada semua jenjang jabatan dan pekerjaan.

2. Tuntutan serikat kerja

Dalam masyarakat dan organisasi dimana eksistensi serikat kerja diakui sangat mungkin terdapat keadaan dimana serikat kerja mengajukan tuntutan tingkat upah dan gaji lebih tinggi dari yang berlaku. Tuntutan dari serikat pekerja juga perlu untuk diperhatikan, karena apabila tidak, bukan suatu hal yang mustahil apabila para pekerja akan melancarkan berbagi kegiatan yang pada akhirnya dapat merugikan perusahaan dan organisasi serta serikat kerja itu sendiri.

### 3. Produktivitas

Agar mampu mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, suatu organisasi memerlukan tenaga kerja yang produktif. Apabila para pekerja merasa bahwa mereka tidak memperoleh kompensasi yang wajar, sangat mungkin mereka tidak akan bekerja keras. Ini berarti, tingkat produksi mereka akan rendah. Apabila demikian yang terjadi, maka organisasi tidak akan mampu membayar upah dan gaji yang dianggap wajar oleh para pekerja. Berarti kedua belah pihak baik manajemen maupun para pekerja perlu sama – sama menyadari kaitan yang sangat erat antara tingkat upah dan gaji dengan tingkat produktivitas.

### 4. Kebijakan organisasi mengenai upah dan gaji

Kebijakan suatu organisasi mengenai upah dan gaji bagi karyawannya tercermin pada jumlah uang yang dibawa pulang oleh para karyawan tersebut. Berarti bukan hanya gaji pokok yang penting, akan tetapi berbagai tunjangan dan bonus juga perlu diperhatikan. Selain itu, kebijakan tentang kenaikan gaji berkala perlu mendapat perhatian.

### 5. Peraturan perundang – undangan

Pemerintah berkepentingan dalam bidang ketenagakerjaan dan oleh karenanya berbagai segi kehidupan kekaryaan pun diatur dalam berbagai peraturan perundang – undangan. Misalnya tingkat upah minimum, upah lembur, mempekerjakan wanita, mempekerjakan

anak di bawah umur, keselamatan kerja, hak cuti, jumlah jam kerja dalam seminggu, hak berserikat dan lain sebagainya. Tidak ada satu organisasipun yang bebas dari kewajiban untuk taat kepada semua ketentuan hukum yang bersifat normatif tersebut.

#### d. Proses dan Macam serta Fungsi Kompensasi

##### 1. Proses Kompensasi

Swasto (2011:80) menyatakan, “proses kompensasi adalah suatu jaringan dari berbagai sub proses yang kompleks yang mempengaruhi tingkat kompensasi dengan maksud untuk memberikan balas jasa kepada karyawan bagi pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi yang diinginkan.”

Jadi, proses kompensasi berarti suatu proses yang harus dilaksanakan untuk memberikan imbalan yang pantas terhadap hasil kerja karyawan. Selain itu, manfaat dari kompensasi yang pemberiannya dilakukan secara adil dapat memberikan motivasi yang lebih terhadap karyawan. Sistem upah dapat dikelompokkan dalam beberapa macam sesuai dengan kesepakatan karyawan dan perusahaan. Upah dikelompokkan antara lain sebagai berikut :

##### a. Upah sistem waktu

Dalam sistem waktu, besarnya upah ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, atau bulan. Penetapan ini biasanya mengacu pada lama waktu bekerja bukan dikaitkan dengan prestasi kerja. Artinya semakin lama seseorang bekerja maka semakin tinggi upah diterima, mengingat upah semakin lama semakin naik.

b. Upah sistem hasil

Upah sistem hasil adalah salah satu cara pengupahan yang ditetapkan pada kesatuan unit yang dihasilkan pekerja seperti per potong, meter, kilogram, liter, dan lain – lain. Upah yang akan diterima karyawan berdasarkan jumlah yang dihasilkan bukan pada lamanya waktu mengerjakan.

c. Upah sistem borongan

Sistem borongan adalah salah satu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya, serta banyaknya alat yang digunakan. Apabila borongan selesai dikerjakan maka karyawan akan memperoleh upah sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati sebelumnya.

2. Macam serta Fungsi Kompensasi

- a. Kompensasi berfungsi sebagai kontra prestasi, yang harus dibayarkan kepada karyawan karena mereka telah menyumbangkan tenaga dan pikirannya bagi organisasi, yaitu berupa upah dan/atau gaji. Upah dan/atau gaji merupakan kompensasi finansial, karena besarnya didasarkan pada faktor – faktor pekerjaan kritis atau pelaksanaan kerja. Upah biasanya diberikan kepada pekerja kasar yang langsung menghasilkan produksi, sedangkan gaji diberikan kepada pegawai atau staf

manajerial. Upah biasanya dimasukkan ke dalam biaya variabel dan gaji termasuk biaya tetap.

- b. Kompensasi berfungsi sebagai perangsang untuk merangsang kerja para karyawan agar supaya selalu meningkatkan prestasi kerjanya, misalnya insentif.
- c. Kompensasi berfungsi sebagai pemelihara yaitu suatu usaha untuk memelihara dan mempertahankan para karyawan agar betah dan tidak ingin pindah ke tempat atau perusahaan lain.

**e. Tujuan Pemberian Kompensasi**

Swasto (2011:85) menyatakan, “tujuan dari pemberian kompensasi pada umumnya adalah sebagai alat pemelihara dan motivasi agar karyawan tetap memberikan komitmennya terhadap perusahaan.”

Tujuan pemberian kompensasi dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas

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

2. Mempertahankan karyawan yang baik

Kompensasi yang layak dan adil akan dapat mempertahankan karyawan yang kompeten untuk tetap bertahan dalam organisasi.

3. Meraih keunggulan kompetitif

Sistem kompensasi yang efektif akan menciptakan keunggulan kompetitif organisasi. Karyawan akan terpicu untuk meningkatkan kinerja dan memberikan kontribusi positif bagi organisasi.

4. Meningkatkan produktivitas

Sistem kompensasi yang efektif akan menciptakan gairah kerja karyawan, sehingga akan meningkatkan produktivitas kerja mereka.

5. Memudahkan sasaran strategis

Kompensasi yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pencapaian sasaran organisasi.

6. Melakukan pembayaran sesuai aturan hukum

Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan harus sesuai dengan hukum dan perundangan yang berlaku.

**f. Jenis Kompensasi**

Kompensasi terbagi atas dua jenis yaitu kompensasi finansial yang terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung (Rivai dan Sagala, 2011). Kompensasi langsung terdiri dari pembayaran karyawan dalam bentuk upah, gaji, bonus, atau komisi. Kompensasi tidak langsung atau *benefit*, terdiri dari semua pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial langsung yang meliputi liburan, asuransi, jasa seperti perawatan anak. Penghargaan non finansial seperti pujian menghargai diri sendiri, dan pengakuan yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan, produktivitas, dan kepuasan.

Komponen – komponen kompensasi dibagi menjadi :

### 1) Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung merupakan penghargaan yang diterima karyawan dalam bentuk uang. Kompensasi langsung dapat berupa upah, gaji, insentif, bonus, komisi dan tunjangan-tunjangan lain. Kompensasi langsung adalah pembayaran langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus (Dessler, 2009). Kompensasi langsung adalah kompensasi manajemen seperti upah dan gaji atau *pay for performance*, seperti insentif dan *gain sharing* (Wibowo, 2011). Kompensasi langsung adalah penghargaan berupa gaji atau upah, yang dibayar berdasarkan tenggang waktu yang tetap (Nawawi, 2011).

Kompensasi langsung dibagi menjadi dua komponen, yaitu pertama gaji pokok (*base pay*) yang terdiri atas upah dan gaji. Kedua, bayaran insentif (*incentive pay*).

#### a. Upah dan Gaji

Simamora (2006:445) mengungkapkan upah (*wages*) biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam (semakin lama jam kerjanya semakin besar bayarannya). Menurut Pasal 1 ayat 30 Undang – Undang Ketenagakerjaan, upah adalah hak pekerja atau buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja atau buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang –

undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja atau buruh dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan/atau jasa yang telah atau akan dilakukan. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja – pekerja produksi dan pemeliharaan (pekerja kerah biru). Gaji (*salary*) umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan (terlepas dari lamanya jam kerja). Jajaran manajemen, staf profesional, klerikal (kerah putih) biasanya digaji.

b. Insentif

Simamora (2006:445) menyatakan, “insentif (*incentive*) adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.” Program insentif disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitas, penjualan, keuntungan, atau upaya pemangkasan biaya. Tujuan utama dari program intensif adalah untuk mendorong dan mengimbali produktivitas karyawan dan efektivitas biaya. Simamora (2006:514) mengungkapkan, “kompensasi insentif (*incentive compentation*) merupakan program kompensasi yang mengaitkan bayaran (*pay*) dengan produktivitas.” Tujuan dasar dari semua program insentif adalah untuk meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai suatu keunggulan kompetitif. Program insentif berupaya untuk menghubungkan bayaran dengan kinerja guna

mengimbali kinerja di atas rata – rata secara cepat dan langsung. Kendatipun kinerja yang baik dapat diimbali melalui gaji pokok atau struktur gaji dengan menaikkan gaji individu dalam rentang pekerjaan ataupun dengan mempromosikan individu ke kelas bayaran yang lebih tinggi, imbalan semacam itu sering menjadi subjek penundaan atau retriksi lainnya. Oleh karena itu, imbalan – imbalan tadi sering tidak dianggap berhubungan secara langsung dengan kinerja oleh penerima imbalan. Program insentif berupaya untuk memperkuat hubungan kinerja – imbalan dan dengan demikian memotivasi kalangan karyawan yang terpengaruh. Swasto (2011:83) menjelaskan bahwa insentif dalam arti sempit merupakan suatu tambahan pembayaran disamping upah dan/atau gaji yang diterima karyawan karena prestasi kerja yang melebihi standar kerja yang telah ditetapkan. Dari pengertian tersebut insentif adalah tambahan pembayaran berupa uang yang disebabkan karena prestasi kerja.

c. Bonus

Mathis dan Jackson (2002:369) mendefinisikan bonus sebagai pembayaran satu kali yang tidak menjadi bagian dari gaji pokok karyawan. Jadi, bonus merupakan imbalan yang diberikan disamping gaji pokok yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.

d. Komisi

Mathis dan Jackson (2000:372) mengartikan, “komisi sebagai kompensasi yang diperhitungkan presentase penjualan dalam bentuk unit atau nilai uang.” Jadi, komisi merupakan pemberian imbalan berdasarkan presentase penjualan dalam beberapa unit. Komisi akan diberikan apabila karyawan mampu memenuhi target yang telah ditentukan oleh perusahaan atau lebih.

2) Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Kompensasi tidak langsung adalah program penghargaan kepada karyawan sebagai bagian keuntungan perusahaan (Nawawi, 2011). Kompensasi tidak langsung adalah pemberian kompensasi yang tidak dikaitkan langsung dengan prestasi kerja karyawan (Notoadmodjo, 2009). Kompensasi tidak langsung ini disebut juga kompensasi pelengkap karena berfungsi melengkapi kompensasi yang diterima karyawan melalui upah dan gaji. Jadi, kompensasi tidak langsung merupakan balas jasa yang diberikan dalam bentuk penghargaan karyawan yang tidak dikaitkan dengan prestasi kerja sebagai bagian dari keuntungan perusahaan yang sesuai dengan kemampuan perusahaan.

Simamora (2006:540) menjelaskan efek utama tipe tunjangan kompensasi adalah “untuk menahan para karyawan di dalam

organisasi atas basis jangka panjang.” Sedikit atau tidak ada bukti bahwa diversitas yang sangat besar dari program gaji tambahan, yang sering diistilahkan dengan tunjangan pelengkap (*fringe benefits*), berfungsi untuk memotivasi karyawan ke arah produktivitas yang lebih tinggi. Swasto (2011:84) mengungkapkan, “maksud pemberian tunjangan atau sering disebut dengan *fringe benefit* adalah untuk memelihara atau mempertahankan karyawan organisasi dalam jangka panjang.” Kompensasi ini diperlakukan sebagai upaya menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan, dan tidak secara langsung berkaitan dengan prestasi kerja.

Program tunjangan karyawan dapat dibagi ke dalam tiga kategori. Pertama, tunjangan yang menggantikan penghasilan (*income*). Seperti tunjangan keamanan sosial dan tunjangan pensiun menggantikan penghasilan pada waktu pensiun, kontinuitas gaji dan program bagi yang tidak mampu atau cacat yang jangka pendek dan jangka panjang menggantikan penghasilan yang hilang karena sakit atau cacat. Kedua, tunjangan yang memberikan rasa aman bagi kalangan karyawan dengan membayar pengeluaran ekstra atau luar biasa yang dialami karyawan secara tidak terduga. Program – program tunjangan seperti perawatan gigi dan kesehatan termasuk ke dalam kategori ini. Meskipun para karyawan tidak berharap mengambil manfaat dari tunjangan semacam itu, tapi

setidaknya mereka akan senang sekiranya tunjangan tadi tersedia pada waktu keadaan darurat yang dibutuhkan. Ketiga, program tunjangan yang dapat dipandang sebagai kesempatan bagi karyawan. Hal ini dapat meliputi mulai dari pembayaran biaya kuliah sampai liburan dan hari besar. Tunjangan ini berkaitan dengan kualitas kehidupan karyawan yang terpisah dari pekerjaan, seperti :

a. Program asuransi

Program asuransi merupakan jaminan atau pertanggungan kepada karyawan dan keluarga mereka apabila terjadi suatu resiko finansial atas diri mereka sesuai dengan jumlah polis yang disepakati. Jaminan ini diberikan oleh perusahaan yang bekerja sama dengan perusahaan asuransi. Menurut Rivai (2004:398), "jaminan asuransi yang dapat diberikan kepada karyawan antara lain adalah asuransi kesehatan, asuransi jiwa, asuransi karena ketidakmampuan fisik atau mental karyawan, dan jaminan asuransi lainnya."

b. Program pensiun

Rivai (2004:401), "program pensiun diberikan kepada karyawan yang telah bekerja pada perusahaan untuk masa tertentu, dan merupakan program dalam rangka memberikan jaminan keamanan finansial bagi karyawan yang sudah tidak produktif." Program ini bukanlah sesuatu yang diharuskan oleh pemerintah

sehingga hanya perusahaan swasta bertaraf nasional maupun internasional saja yang biasanya menggunakan program ini selain instansi pemerintah yang memang diwajibkan memberikan dana pensiun kepada pegawai tetapnya.

c. Bayaran saat tidak masuk kerja

Rivai (2004:405), “yang termasuk dalam kategori bayaran tidak masuk kerja yaitu istirahat selama jam kerja, cuti sakit, cuti dan liburan, bebas dari kehadiran, serta asuransi pengangguran.”

Senada dengan pendapat tersebut Schuler dan Jackson (1999:201) membaginya dalam dua kategori yaitu pertama waktu pekerja tidak bekerja di luar kantor, yang antara lain adalah cuti, cuti sakit, dan acara pribadi. Kedua, waktu pekerja tidak bekerja di dalam kantor, yang termasuk di dalamnya adalah jam istirahat, waktu makan siang, waktu membersihkan diri, dan waktu ganti pakaian.

d. Upah lembur

Menurut Surat Edaran Dirjen Bina Hubungan Ketenagakerjaan dan Pengawasan Norma Kerja Nomor SE-02/M/BW/1987 dalam Khakim (2003:78), “upah lembur adalah upah yang diberikan oleh pengusaha sebagai imbalan kepada pekerja karena telah melakukan pekerjaan atas permintaan pengusaha yang melebihi jam dan hari kerja (tujuh (7) jam sehari dan empat puluh (40) jam dalam satu minggu) atau pada hari istirahat

mingguan, dan hari – hari besar yang telah ditetapkan oleh pemerintah.”

## 2. Motivasi Kerja Karyawan

### a. Pengertian Motivasi Kerja Karyawan

Swasto (2011:100) mengungkapkan bahwa, “motivasi adalah suatu keadaan psikologis tertentu dalam diri seseorang yang muncul oleh karena adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan.” Bangun (2012:313) mengemukakan bahwa, “motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku (*to behave*) secara teratur.” Motivasi merupakan tugas bagi manajer untuk memengaruhi orang lain (karyawan) dalam suatu perusahaan. Motivasi dapat pula diartikan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Dengan kata lain, motivasi kerja adalah pendorong semangat kerja. As’ad (2001:97) menyatakan bahwa, “motivasi merupakan pemberian atau penimbunan motif, sehingga pengertian motivasi kerja adalah semangat atau dorongan kerja.” Terry dalam Hasibuan, (2000:185) mengungkapkan bahwa, “motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan.”

Dari pengertian para ahli yang telah dikemukakan maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu bentuk dorongan dari dalam dan dari luar diri seseorang untuk melakukan sesuatu agar dapat

berhasil meraih tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Motivasi juga dapat diartikan sebagai bentuk pemberi semangat bagi seseorang untuk melakukan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang telah ditentukan. Kesiapan seseorang untuk bekerja disebabkan karena adanya dorongan berupa kebutuhan yang timbul dalam diri seseorang yang harus dipenuhi dengan bekerja. Motivasi kerja karyawan yaitu semangat dan dorongan dari dalam maupun dari luar diri karyawan untuk melakukan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang telah ditentukan agar dapat mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

#### **b. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Swasto (2011:102), ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi diantaranya, yaitu :

##### **a) Teknis Organisasi**

Bentuk susunan organisasi dimana para karyawan bekerja, memberi pengaruh yang sangat besar kepada semangat dan kepuasan kerja karyawan. Makin teratur susunan dan pembagian tugas dalam suatu organisasi mengakibatkan tidak ada kesimpangsiuran pembagian tugas, sehingga berakibat tidak adanya kesimpangsiuran tanggung jawab pada masing – masing karyawan. Hal tersebut memberi gambaran yang lebih jelas mengenai apa tugas mereka dan kepada siapa mereka bertanggung-jawabkannya. Tetapi apabila keadaan sebaliknya, dimana para karyawan tidak mengetahui tugas dan tanggung jawab mereka, hal ini akan mengakibatkan mereka bekerja secara acak – acakan dan timbul keengganan untuk bekerja lebih bersemangat.

##### **b) Struktur Sosial**

Struktur sosial suatu kelompok membawa pengaruh yang tidak kecil artinya bagi diri pribadi para anggota. Mereka lebih senang bekerja dalam suatu kelompok dimana terdapat pergaulan yang fleksibel.

##### **c) Kemauan untuk Menyelesaikan Tugas**

Produktivitas masing – masing karyawan sangat tergantung kepada kemauan mereka untuk bekerja keras. Hal ini erat sekali hubungannya dengan :

1. Bagaimana kelompok sukses dalam suatu tujuan.
  2. Tingkat perbandingan, darimana suatu kelompok memenuhi kebutuhan – kebutuhan para anggotanya sehingga mengakibatkan para karyawan mau bekerja.
- d) Imbalan yang Diterima dari Bekerja  
Imbalan yang diterima para karyawan baik imbalan intrinsik maupun imbalan ekstrinsik sangat berpengaruh terhadap semangat kerja mereka. Sistem pemberian imbalan ekstrinsik misalnya upah yang wajar dan adil akan mengakibatkan karyawan dapat bekerja dengan tenang dan semangat kerja bisa meningkat, tetapi sebaliknya apabila sistem pemberian upah dianggap kurang wajar dan kurang adil antara masing – masing karyawan maka hal ini akan menimbulkan suasana kerja tidak tenang dan semangat kerja menurun.
- e) Dapat Diterimanya Karyawan sebagai Anggota Kelompok  
Dapat diterimanya karyawan sebagai anggota kelompok. Akan membawa pengaruh terhadap ketenangan kerja suatu kelompok atau karyawan itu sendiri. Dengan demikian para karyawan dalam suatu kelompok dapat bekerja dengan cermat dan merasa ikut memiliki terhadap apa yang mereka hasilkan. Mereka dapat bekerja dengan gembira dan sukses kelompok juga merupakan sukses mereka. Namun sebaliknya apabila ada karyawan yang kurang dapat diterima oleh suatu kelompok karena adanya ketidakwajaran, maka ketenangan kerja kelompok maupun karyawan itu sendiri kurang terjamin, sehingga prestasi kerja menurun.

### c. Teori - teori Motivasi

Bangun (2012:316) menyatakan, “teori motivasi mulai dikenal pada tahun 1950-an. Secara khusus, pada awalnya ada tiga teori motivasi antara lain, teori hierarki kebutuhan (*the hierarchy of needs theory*), teori dua faktor (*two factor theory*), dan teori X dan Y (*theories X and Y*).”

#### 1. Teori Hierarki Kebutuhan – Abraham Maslow

Teori ini menjelaskan bahwa setiap manusia mempunyai kebutuhan (*need*) yang munculnya sangat bergantung pada kepentingan

individu. Berdasarkan hal tersebut, Maslow membagi kebutuhan manusia tersebut menjadi lima tingkatan, sehingga teori motivasi ini disebut sebagai “*the five hierarchy need*” mulai dari kebutuhan yang pertama hingga kebutuhan yang tertinggi. Adapun lima kebutuhan tersebut antara lain, sebagai berikut :

- a. Kebutuhan fisiologis (*psychological need - the first need*), yaitu kebutuhan dasar manusia untuk dapat hidup.
- b. Kebutuhan rasa aman (*safety need*), yaitu kebutuhan manusia bebas dari ancaman dan rasa tidak aman.
- c. Kebutuhan sosial (*social need*), yaitu kebutuhan manusia untuk ikut dalam kelompok masyarakat.
- d. Kebutuhan harga diri (*esteem need*), yaitu kebutuhan untuk memperoleh penghormatan dari luar.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri (*need for self actualization*), yaitu kebutuhan yang mendorong agar seseorang yang sesuai dengan ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

## 2. Teori Dua Faktor - Frederick Herzberg

Dalam teori ini dikemukakan bahwa, faktor yang mempengaruhi seseorang dalam organisasi dipengaruhi oleh dua faktor. Faktor yang pertama, faktor kepuasan yaitu faktor – faktor yang dapat menimbulkan kepuasan bagi pekerja, antara lain, prestasi, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan kemajuan.

Faktor yang kedua, faktor ketidakpuasan yaitu faktor – faktor yang menimbulkan kepuasan, tetapi bila ditingkatkan dapat mengurangi ketidakpuasan, antar lain, kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan, penggajian, hubungan kerja, kondisi kerja, keamanan kerja, dan status pekerjaan.

### 3. Teori X dan Y - Douglas McGregor

Teori X dan Y mengungkapkan dua pandangan yang berbeda tentang manusia, pada dasarnya satu bersifat negatif dilambangkan dengan teori X dan yang bersifat positif ditandai dengan teori Y.

#### 1) Teori X

- a. Pada umumnya manusia tidak senang bekerja.
- b. Pada umumnya manusia tidak berambisi, tidak ingin tanggung jawab, dan lebih suka diarahkan.
- c. Pada umumnya manusia harus diawasi dengan ketat dan sering harus dipaksa untuk memperoleh tujuan – tujuan organisasi.
- d. Motivasi hanya sampai tingkat *lower order needs* (*psychological and safety level*)

#### 2) Teori Y

- a. Bekerja adalah kodrat manusia, jika kondisi menyenangkan.
- b. Pengawasan diri sendiri tidak terpisahkan untuk mencapai tujuan organisasi.

- c. Manusia dapat mengawasi diri sendiri dan memberi prestasi pada pekerjaan yang diberi motivasi dengan baik.
- d. Motivasi tidak hanya sampai *lower needs* tetapi juga sampai pada *higher order needs*.

#### 4. Teori ERG (*Existence, Relatedness, and Growth*) - Clayton Alderfer

Clayton Alderfer melanjutkan teori hierarki kebutuhan. Kelompok pertama, Eksistensi (*existence*) memerhatikan pada pemberian persyaratan keberadaan material individu. Komponen ini apabila dihubungkan dengan teori hierarki kebutuhan sama dengan kebutuhan fisiologis dan rasa aman. Kelompok kedua, kelompok Hubungan (*relatedness*) yaitu hasrat untuk memelihara hubungan antar individu yang penting. Hasrat ini apabila dihubungkan dengan teori hierarki kebutuhan sama dengan kebutuhan sosial dan harga diri. Kelompok ketiga, kebutuhan Pertumbuhan (*growth*) adalah suatu hasrat yang bersumber dari dalam diri seseorang (intrinsik) untuk perkembangan individu, ini mencakup pada komponen intrinsik dari teori hierarki kebutuhan adalah sama dengan aktualisasi diri.

#### 5. Teori Keadilan

Bangun (2012:322) teori ini mengemukakan bahwa orang selalu membandingkan antara masukan – masukan yang mereka berikan pada pekerjaannya dengan hasil yang diperoleh dari pekerjaannya tersebut. Masukan – masukan atau sumbangan tersebut baik dalam

bentuk pendidikan, pengalaman, latihan dan usaha, sedangkan hasil - hasil yang diterima dalam bentuk penghargaan. Perbandingan dapat dilakukan dengan orang yang setingkat pada pekerjaan yang sama dalam suatu organisasi. Orang akan termotivasi untuk bekerja bila besar sumbangan atas pekerjaannya sama dengan yang diterima secara kenyataan atas hasil kerjanya.

6. Teori Pengharapan (*expectancy theory*) - Victor Vroom

Teori ini mengatakan bahwa motivasi seseorang mengarah pada suatu tindakan yang bergantung pada kekuatan pengharapan. Motivasi yang mengarah pada suatu tindakan yang bergantung pada kekuatan pengharapan berarti tindakan yang dilakukan akan diikuti oleh hasil tertentu dan tergantung pada hasil pencapaian.

7. Teori Penguatan (*reinforcement theory*) - B.F. Skinner

Teori ini mengungkapkan bahwa bagaimana tingkah laku di masa lampau akan mempengaruhi tindakan di masa yang akan datang dalam proses belajar siklis. Teori penguatan ini berpendapat bahwa tingkah laku yang dilakukan oleh individu terhadap situasi tertentu merupakan penyebab dari konsekuensi tertentu. Teori penguatan ini berkaitan dengan pemberian hadiah (*reward*). Berarti bahwa penguatan (*reinforcement*) adalah pengulangan kegiatan karena mendapat hadiah. Hadiah bisa dalam bentuk material dan juga dalam bentuk non-material.

## 8. Teori McClelland

David McClelland memberikan kontribusi bagi pemahaman motivasi dengan mengidentifikasi tiga macam kebutuhan.

Menurutnya, motivasi dibagi menjadi tiga, yaitu :

### a. Motivasi berprestasi (*need for Achievement/nAch*)

Seseorang termotivasi bila pekerjaannya dapat memberikan prestasi kepadanya.

### b. Motivasi berkuasa (*need for Power/nPow*)

Seseorang akan termotivasi bila pekerjaannya dapat memberikan kuasa atau mempengaruhi orang lain.

### c. Motivasi afiliasi (*need for affiliation/nAff*)

Mencerminkan pada keinginan seseorang untuk menciptakan, memelihara, dan menghubungkan dengan suasana hati dan perasaan yang saling menyenangkan antar sesama anggota dalam organisasi.

## 9. Teori Porter-Lawer

Suatu upaya yang bergantung pada nilai penghargaan yang mereka terima ditambah dengan penghargaan yang dirasakan. Prestasi yang dicapai ditentukan oleh upaya yang mereka lakukan, tetapi hal itu sangat dipengaruhi oleh kemampuan dan karakter individu tentang pekerjaan yang mereka lakukan. Dalam teori ini, prestasi akan mempengaruhi penghargaan yang mereka terima. Penghargaan yang layak diterima akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

#### 10. Teori Evaluasi Kognitif

Teori yang mengemukakan bahwa memotivasi karyawan melalui penghargaan intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik itu sendiri bersumber dari dalam diri karyawan itu sendiri, seperti prestasi, tanggung jawab, kompetensi, kepuasan kerja, penghargaan dan pengakuan, kebanggaan di dalam pekerjaan, dan rasa pencapaian. Sedangkan motivasi yang bersumber dari motivasi ekstrinsik antara lain upah, dan fasilitas – fasilitas lain untuk dapat meningkatkan kinerja. Banyak para ahli teori motivasi yang umumnya mengasumsikan bahwa motivasi intrinsik seperti prestasi, tanggung jawab, dan kompetensi tidak bergantung pada motivasi ekstrinsik seperti upah tinggi, promosi, hubungan kerja dan kondisi kerja yang baik. Hal ini berarti, rangsangan satu tidak mempengaruhi yang lain. Tetapi teori evaluasi kognitif menyarankan sebaliknya. Teori ini berargumen bahwa penghargaan – penghargaan ekstrinsik digunakan oleh organisasi sebagai hadiah untuk kinerja yang unggul, penghargaan intrinsik, yang diturunkan dari individu – individu yang melakukan apa yang mereka sukai, akan dikurangi. Dengan kata lain bila penghargaan intrinsik diberikan kepada seseorang untuk menjalankan suatu tugas yang menarik, penghargaan itu menyebabkan minat intrinsik terhadap tugas sendiri merosot.

### C. PENGARUH KOMPENSASI LANGSUNG DAN KOMPENSASI TIDAK LANGSUNG TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN

Seperti yang telah diungkapkan pada tujuan manajemen kompensasi dan tujuan pemberian kompensasi yaitu ada beberapa hal yang mampu mempengaruhi motivasi kerja karyawan, seperti kompensasi langsung yaitu gaji dan upah, insentif, bonus, dan komisi. Dengan menawarkan pemberian gaji dan upah yang relatif tinggi, ini dapat merangsang keinginan masyarakat yang mempunyai kemampuan yang tinggi untuk masuk dalam perusahaan. Gaji dan upah yang tinggi yang diberikan kepada pegawai yang telah bekerja pada perusahaan akan dapat membantu dalam mempertahankan karyawan yang berkompeten untuk tetap bekerja dengan perusahaan tanpa ada rasa ingin pindah kepada perusahaan lain. Selain itu, gaji dan upah yang tinggi akan merangsang produktivitas dari karyawan. Hal ini dikarenakan, apabila karyawan tersebut mampu bekerja dan mencapai tujuan perusahaan sesuai target yang ditentukan atau bahkan lebih, maka perusahaan akan memberikan imbalan lebih terhadap hasil kerjanya. Dari beberapa teori motivasi yang bersangkutan dengan kompensasi, dapat disimpulkan bahwa teori – teori tersebut mengacu pada prestasi dan hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai akan memberikan hadiah (*reward*) sesuai dengan hasil pencapaiannya. Hal tersebut akan dapat memberikan motivasi lebih kepada pegawai agar dapat memberikan kontribusi yang lebih terhadap perusahaan.

Gaji dan upah yang tinggi memang merupakan hal yang penting untuk diperhatikan agar karyawan termotivasi untuk bekerja. Namun demikian,

bonus, insentif, dan komisi juga tidak kalah penting dengan gaji dan upah. Bonus, insentif, dan komisi yang diberikan kepada karyawan akan mampu menambah semangat kerja karyawan. Karena insentif akan diterimakan kepada karyawan apabila karyawan tersebut mampu berprestasi melebihi standar kerja yang ditetapkan. Jadi dengan kata lain, insentif merupakan tambahan pembayaran berupa uang yang diterimakan akibat prestasi kerja karyawan. Sedangkan bonus diterimakan kepada karyawan sebagai balas jasa yang telah mereka lakukan untuk perusahaan. Demikian pula dengan komisi, komisi merupakan bentuk kompensasi yang diterimakan kepada karyawan dengan hasil penjualan yang baik.

Kompensasi tidak langsung berupa tunjangan lebih banyak dikaitkan dengan pemberian kesejahteraan dan penciptaan kondisi kerja sehingga pekerja menjadi lebih merasa nyaman dan merasa mendapat perhatian atasan. Tunjangan dapat berupa cuti, asuransi kesehatan, rencana pensiun, jaminan sosial, pelayanan karyawan. Kompensasi tidak langsung memang manfaatnya tidak bisa dirasakan langsung oleh karyawan. Namun, dengan adanya tunjangan yang diberikan oleh perusahaan, karyawan akan lebih merasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaan. Sehingga, akan dapat memberikan motivasi tersendiri dalam diri karyawan untuk lebih produktif karena perasaan aman dan nyaman yang dirasakan dalam bekerja.

Asuransi kesehatan misalnya, tunjangan jenis ini mungkin memang tidak dapat secara langsung dirasakan manfaatnya oleh karyawan. Namun, apabila terjadi kecelakaan kerja pada perusahaan maka perusahaan akan

menanggung biaya pengobatan. Dengan demikian, pekerja atau karyawan akan lebih merasa nyaman dalam bekerja.

Uang seringkali dilihat sebagai faktor utama yang memotivasi orang untuk bekerja, dan tentu saja dalam banyak hal memang demikian. Tetapi bagi kebanyakan orang, uang berarti sebagai suatu tujuan. Uang diperlukan agar tetap *survive* dalam lingkungan masyarakat. Uang berarti pembayaran terhadap standar hidup yang diinginkan. Meskipun demikian, masyarakat mempertukarkan uang antara memaksimalkan pendapatan dan keinginan untuk memperoleh kenikmatan yang lebih besar, keamanan yang lebih besar, pekerjaan yang lebih menyenangkan dan perkembangan karier. Manajemen personalia yang baik mengindahkan beragam kebutuhan manusia untuk memastikan suatu tingkat motivasi dan produktivitas yang tinggi.

Teori - teori motivasi yang secara khusus relevan untuk memotivasi orang dalam situasi pekerjaan, antara lain teori Dua Faktor - Frederick Herzberg, teori Porter Lawer (teori yang melengkapi teori pengharapan dari Victor Vroom), Teori Evaluasi Kognitif, dan Teori Keadilan. Teori dua faktor yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg didasarkan pada tanggapan – tanggapan individu atas pertanyaan hal apa saja yang memberi mereka kebahagiaan atau ketidakbahagiaan di tempat kerja yang tak terlupakan, orang menunjuk dua daftar faktor yang berbeda, yaitu :

1. Faktor – faktor positif yang menyebabkan kebahagiaan di tempat kerja
  - a. Suatu rasa pencapaian
  - b. Pengakuan oleh atasan

- c. Tanggung jawab yang melekat di dalam pekerjaannya
  - d. Suatu kepuasan kerja, yaitu kepuasan pribadi
  - e. Promosi
2. Faktor – faktor negatif yang menyebabkan ketidakbahagiaan di tempat kerja
- a. Kebijakan dan administrasi perusahaan
  - b. Hubungan antara atasan dan rekan kerja selevel
  - c. Kondisi kerja fisik

Dalam penelitian Herzberg, tingkat gaji juga menarik komentar yang perlu dipertimbangkan, beberapa sifat yang disukai tapi lebih sering tidak disukai. Hal ini mengarahkan Herzberg untuk memberi daftar kedua julukan faktor – faktor higienis, berdasarkan bahwa faktor – faktor tersebut harus diatasi sebelum motivasi positif dapat terjadi, dengan cara yang amat mirip dengan cara manusia mengamati hukum kebersihan sebelum dapat maju ke tingkat kesehatan dan penampilan fisik yang tinggi.

Penemuan Herzberg tersebut mengarah kepada upah tidak menimbulkan motivasi, dan para atasan harus memusatkan perhatian kepada pencapaian sistem upah yang teradministrasi dengan baik dan menghilangkan penyebab – penyebab ketidakpuasan diantara para karyawan, sebelum maju ke ukuran yang lebih menyenangkan yang menciptakan tingkat motivasi dan penampilan kerja yang tinggi. Meskipun ada ukuran kebenaran yang besar dalam pernyataan tersebut, pengalaman dan penelitian ini, keduanya memberitahu bahwa memotivasi karyawan yang tidak puas itu susah. Hal ini

mengaburkan tanggapan bahwa uang dapat meningkatkan pencapaian tingkat motivasi yang tinggi. Walaupun demikian, untuk bagian karyawan yang penting khususnya manajer dan karyawan yang berprestasi gaji dan upah merupakan suatu bentuk pengakuan yang tinggi. Uang dapat menjadi tujuan itu sendiri, seperti halnya memperkuat kelakuan dapat mengarah pada penampilan kerja yang tinggi.

Teori motivasi selanjutnya yang amat relevan dengan manajemen upah yaitu teori dari Porter Lawer (teori yang melengkapi teori pengharapan dari Victor Vroom). Teori ini mengonsentrasikan pada pengharapan yang dibawa karyawan ke dalam situasi kerja, dan konteks serta cara dimana pengharapan ini dipuaskan. Upah dilihat sebagai pemenuhan atau tidak pemenuhan pengharapan. Kontribusi prinsipil yang dapat dibuat oleh teori pengharapan adalah untuk menantang manajemen untuk membuktikan bahwa karyawan sesungguhnya merasa bahwa usaha ekstra itu akan mendapatkan upah sepadan.

Hubungan antara usaha dan upah bisa mencakup paket upah dan juga variasi upah ekstrinsik dan intrinsik lain. Pendukung teori ini menunjukkan bukti riset untuk menunjukkan bahwa uang dapat memotivasi, dan terus memotivasi sejumlah karyawan. Karena itu, skema upah harus menciptakan seksi tenaga kerja yang cocok, suatu hubungan yang positif antara ukuran paket upah dan usaha yang dilakukan.

Teori motivasi yang terakhir yang mempunyai hubungan relevan dengan manajemen upah yaitu Teori Evaluasi Kognitif. Teori ini mengemukakan bahwa memotivasi karyawan melalui penghargaan intrinsik

dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik itu sendiri bersumber dari dalam diri karyawan, seperti prestasi, tanggung jawab, kompetensi, kepuasan kerja, penghargaan dan pengakuan, kebanggaan di dalam pekerjaan, dan rasa pencapaian. Sedangkan motivasi yang bersumber dari motivasi ekstrinsik antara lain upah, dan fasilitas – fasilitas lain untuk dapat meningkatkan kinerja.

Simamora (2006:451) menyatakan bahwa individu karyawan termotivasi untuk bekerja manakala ia merasa bahwa imbalan didistribusikan secara adil. Dalam perancangan sebuah sistem kompensasi ada beberapa keadilan yang perlu diperhatikan, diantaranya keadilan eksternal, keadilan internal, dan keadilan individu melalui perancangan dan penerapan struktur gaji yang efektif dan tingkat gaji yang tepat. Keadilan (*equity*) merupakan keseimbangan antara masukan yang dibawa masuk oleh individu karyawan ke dalam sebuah pekerjaan dengan hasil yang diperolehnya dari pekerjaan itu. Masukan – masukan karyawan meliputi pengalaman, pendidikan, keahlian khusus, upaya, dan waktu kerja. Keluaran – keluarannya mencakup gaji, tunjangan, pencapaian, pengakuan, dan imbalan lainnya.

Keadilan eksternal (*external equity*) adalah tarif upah (*wage rates*) yang pantas dengan gaji yang berlaku untuk pekerjaan – pekerjaan yang serupa di pasar tenaga kerja eksternal. Tingkat kompensasi eksternal dipengaruhi oleh, pertama faktor – faktor tenaga kerja, seperti sifat permintaan dan suplai tenaga kerja. Kedua, faktor – faktor pasar produk, seperti tingkat kompetisi, tingkat permintaan produk, karakteristik industri, dan faktor lainnya yang mempengaruhi kesehatan industri dan kemampuannya menggaji. Ketiga, biaya

modal (*the price of capital*) dan tingkat substitusi biaya modal terhadap tenaga kerja dalam proses yang produktif. Sebuah sistem gaji memastikan keadilan eksternal melalui penentuan tingkat gaji yang tepat. Keadilan eksternal senantiasa dipertahankan dalam jangka panjang karena karyawan akan keluar dari organisasi manakala keadilan itu lenyap. Sedangkan untuk jangka pendek, ketidakadilan eksternal dapat menimbulkan tekanan besar terhadap organisasi karena karyawan akan dapat memutuskan untuk meninggalkan organisasi atau tetap bertahan sampai kondisi membaik.

Keadilan internal (*interal equity*) adalah tingkat gaji yang pantas atau patut dengan nilai pekerjaan internal bagi perusahaan. Keadilan internal merupakan fungsi dari status relatif sebuah pekerjaan di dalam organisasi, nilai ekonomi hasil pekerjaan, atau status sosial sebuah pekerjaan, seperti kekuasaan, pengaruh, dan statusnya di dalam hierarki organisasi. Keadilan internal dapat memiliki dampak besar terhadap moral kerja, kepuasan produktivitas, dan putaran karyawan karena ketidakadilan internal kemungkinan lebih terlihat, daripada keadilan eksternal.

Keadilan individu (*individual equity*) berarti bahwa individu karyawan merasa bahwa ia diperlakukan secara wajar dibandingkan dengan rekan sekerjanya. Ketika seorang karyawan menerima kompensasi dari perusahaan, persepsi keadilan dipengaruhi oleh dua faktor. Pertama rasio kompensasi terhadap masukan upaya, pendidikan, pelatihan, ketahanan akan kondisi kerja, yang merugikan dari seseorang. Kedua, perbandingan rasio ini dengan rasio karyawan lain yang dengannya terjadi kontak langsung. Keadilan biasanya ada

ketika seseorang merasa bahwa rasio hasil terhadap masukan adalah seimbang, baik secara internal yang berhubungan dengan dirinya sendiri maupun dalam hubungannya dengan orang lain.

Individu termotivasi untuk berperilaku sehingga mereka mendapatkan imbalan yang berimbang terhadap kinerja mereka. Prinsip ini terutama bertumpu pada teori pengharapan. Teori pengharapan (*expectancy theory*) menyatakan bahwa motivasi merupakan fungsi dari tiga karakteristik yaitu persepsi karyawan bahwa upayanya mengarah kepada kinerja, persepsi karyawan bahwa kinerjanya dihargai (misalnya dengan gaji atau pujian), nilai yang diberikan terhadap imbalan yang diberikan. Lebih jelasnya, apabila seseorang bekerja keras dan berproduksi pada tingkat yang tinggi, diberikan gaji sebagai imbalan untuk produksi tersebut, dan menghargai gaji, dia akan termotivasi untuk bekerja. Di lain pihak, apabila orang tersebut menghargai gaji tetapi tidak memperoleh gaji untuk berprestasi, motivasi akan lebih rendah, atau ketika orang tersebut tidak menghargai gaji namun menerimanya karena prestasi, motivasi akan merosot.

#### **D. MODEL KONSEP DAN MODEL HIPOTESIS**

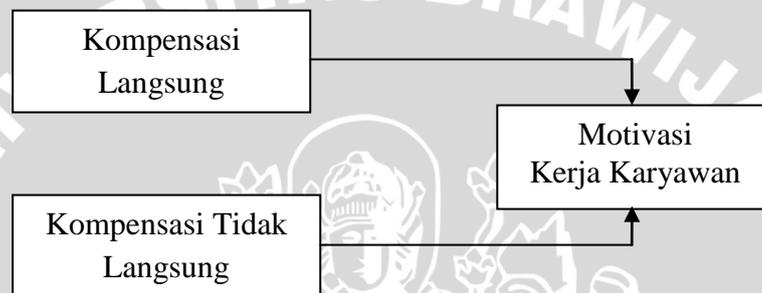
##### **1. Konsep**

Menurut Singarimbun (2006:32), “konsep adalah suatu istilah dan definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak; kejadian, keadaan, kelompok, atau individu yang menjadi pusat perhatian ilmu sosial.”

Berdasarkan tujuan tentang Pengaruh Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung terhadap Motivasi Kerja Karyawan, maka dapat dirumuskan model konsep sebagai pembentukan model hipotesis sebagaimana pada gambar berikut :

**Gambar 2.1**

**Model Konsep**



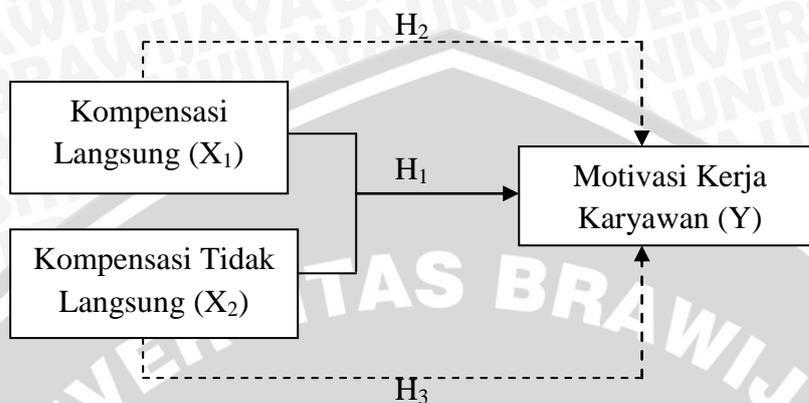
**2. Hipotesis**

Menurut Sugiyono (2005:51) hipotesis merupakan suatu pemecahan atau jawaban sementara terhadap suatu persoalan yang bertujuan sebagai tuntutan sementara dalam penelitian untuk mencari jawaban yang sebenarnya sebelum pada teori yang terbukti kebenarannya.

Berdasarkan pada hipotesis yang diajukan dan teori yang disampaikan, maka model hipotesis dapat dilihat pada gambar 2.2 berikut :

Gambar 2.2

Model Hipotesis



Keterangan :

————— : Pengaruh secara simultan

----- : Pengaruh secara parsial

X<sub>1</sub> : Kompensasi Langsung

X<sub>2</sub> : Kompensasi Tidak Langsung

Y : Motivasi Kerja Karyawan

Rumusan Hipotesis :

1. Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung mempunyai pengaruh secara simultan terhadap Motivasi Kerja Karyawan.
2. Kompensasi Langsung mempunyai pengaruh secara parsial terhadap Motivasi Kerja Karyawan.
3. Kompensasi Tidak Langsung mempunyai pengaruh secara parsial terhadap Motivasi Kerja Karyawan.

### BAB III

## METODE PENELITIAN

### A. JENIS PENELITIAN

Terdapat banyak metode penelitian yang dapat digunakan untuk menyelesaikan suatu penelitian. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian eksplanatori (*explanatory research*) yaitu penelitian penjelas. Hal ini dilatar belakangi oleh tujuan penelitian yaitu menjelaskan mengenai pengaruh kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung terhadap motivasi kerja karyawan. Singarimbun dan Effendi (2006:5) megemukakan bahwa, “penelitian eksplanatori adalah penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel – variabel melalui pengujian hipotesis.” Sedangkan menurut Ruslan (2004:13), “penelitian eksplanatori (penjelas) sering disebut penelitian eksperimen (*experiment research*), yang mengetahui adanya hubungan sebab – akibat terhadap suatu objek penelitian.” Dari pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa penelitian eksplanatori merupakan penelitian yang menjelaskan keterkaitan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Hipotesis yang dirumuskan pada penelitian ini nantinya akan diuji untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel – variabel yang ada di dalam penelitian ini mengenai pengaruh kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung terhadap motivasi kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan

pendekatan kuantitatif. Sesuai dengan namanya, maka banyak dituntut menggunakan angka. Mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya.

Penelitian kuantitatif memerhatikan pada pengumpulan dan analisis data dalam bentuk numerik. Metode penelitian kuantitatif memiliki ciri khas berhubungan dengan data numerik dan bersifat obyektif. Fakta atau fenomena yang diamati memiliki realitas obyektif yang bisa diukur. Variabel-variabel penelitian dapat diidentifikasi dan dapat diukur. Peneliti kuantitatif menggunakan sisi pandangannya untuk mempelajari subyek yang diteliti.

## **B. LOKASI PENELITIAN**

Lokasi merupakan hal yang sangat berpengaruh untuk memperoleh hasil yang optimal dalam melakukan penelitian. Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti melakukan penelitian. Penulis memilih Kantor Pusat Perum Jasa Tirta I yang berlokasi di Jalan Surabaya no.2A Malang sebagai lokasi penelitian dengan pertimbangan bahwa Perum Jasa Tirta I merupakan BUMN yang memiliki wilayah kerja meliputi wilayah Sungai Kali Brantas dan wilayah Sungai Bengawan Solo dari hulu sampai hilir. Sedangkan wilayah pengelolaan sumber daya air, meliputi wilayah sungai Kali Brantas beserta 40 anak sungai dan wilayah sungai Bengawan Solo dengan 25 anak sungainya. wilayah Sungai Toba Asahan yang terletak di Medan, wilayah Sungai Serayu Bogowonto dan wilayah Jratunseluna terletak di Semarang. Kantor Pusat memiliki karyawan dengan jumlah yang lebih besar dan keahlian rata-rata yang

lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan-karyawan di kantor divisi. Dalam meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja, manajemen perusahaan memberikan kompensasi kepada para karyawan. Dalam menentukan besaran kompensasi tersebut, manajemen perusahaan menggunakan lingkungan kerja Kantor Pusat sebagai acuannya sehingga kompensasi yang telah diterapkan di Kantor Pusat kemudian akan diterapkan ke seluruh kantor divisi. Dengan begitu, penulis memiliki pertimbangan bahwa penelitian di Kantor Pusat khususnya pada bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum yang terlibat secara aktif dalam masalah kepegawaian yang di dalamnya mengatur tentang kompensasi dan motivasi pegawai akan memberikan hasil yang maksimal.

### **C. KONSEP, VARIABEL, DEFINISI OPERASIONAL DAN SKALA PENGUKURAN**

#### **1. Konsep**

Ruslan (2004:261), konsep merupakan abstraksi yang terbentuk melalui generalisasi dari pengamatan fenomena – fenomena yang memiliki kesamaan karakteristik. Sehingga dalam hal ini konsep mempunyai peranan sebagai penyelar hubungan antara teori – teori yang digunakan peneliti dengan realita fenomena yang ada, sehingga suatu penelitian dapat dipertanggung jawabkan.

Dari model konsep yang telah dirumuskan sebelumnya, maka dalam penelitian ini dapat ditarik tiga konsep sebagai berikut :

##### **a. Konsep Kompensasi Langsung**

Kompensasi Langsung yaitu pendapatan yang diterimakan kepada karyawan berupa finansial (uang) secara langsung dan periodik (gaji dan/atau upah).

b. Konsep Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi Tidak Langsung merupakan kompensasi yang tidak dibayarkan secara langsung dan tidak secara periodik sesuai dengan prestasi kerja karyawan (tunjangan dan berbagai macam jasa lainnya).

c. Konsep Motivasi Kerja Karyawan

Motivasi merupakan suatu bentuk dorongan dari dalam dan dari luar diri seseorang untuk melakukan sesuatu agar dapat berhasil meraih tujuan yang telah ditentukan sebelumnya baik pada organisasi maupun perusahaan. Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Motivasi kerja karyawan yaitu semangat dan dorongan dari dalam maupun dari luar diri karyawan untuk melakukan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang telah ditentukan agar dapat mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

## 2. Variabel

Variabel merupakan sesuatu (konsep) yang akan menjadi objek pengamatan di dalam melakukan penelitian. Penentuan variabel penelitian sangat penting sebagai dasar dalam memecahkan masalah yang telah dirumuskan sebelumnya. Sugiono (2002:31) berpendapat, "variabel yaitu sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk

dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan.”

Jadi, variabel merupakan suatu hal yang oleh seorang peneliti ditunjukkan untuk memperoleh informasi. Variabel ada dua yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Menurut Sekaran (2006:117), “variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat, baik secara positif maupun secara negatif.” Sekaran (2006:116), “variabel terikat yaitu variabel yang menjadi perhatian utama peneliti. Variabel terikat merupakan variabel utama yang menjadi faktor yang berlaku dalam investigasi.” Variabel – variabel tersebut antara lain sebagai berikut :

- 1) Variabel bebas terdiri dari :
  - a. Kompensasi Langsung ( $X_1$ )
  - b. Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ )
- 2) Variabel terikat yaitu Motivasi Kerja Karyawan (Y)

### 3. Definisi Operasional

Ruslan (2004:255) definisi operasional merupakan penjelasan mengenai cara – cara tertentu yang digunakan oleh peneliti untuk mengukur (operasionalisasi) *construct* menjadi variabel penelitian yang dapat diuji. Definisi operasional dari variabel – variabel dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Kompensasi Langsung
- b. Kompensasi Tidak Langsung
- c. Motivasi Kerja Karyawan

Berikut ini disajikan tabel konsep, variabel, indikator, dan item yang menjelaskan unsur – unsur pembentuk definisi operasional yang dipakai untuk mengukur variabel – variabel dalam penelitian ini.

**Tabel 3.1**

**Konsep, Variabel, Indikator, Item**

Konsep dan Variabel	Indikator	Item
Kompensasi Langsung	1. Gaji	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kesesuaian Besarnya Jumlah Gaji dengan Tanggungjawab yang Dibebankan</li> <li>b. Kesesuaian Gaji dengan Tingkat Pendidikan Karyawan</li> <li>c. Kesesuaian Gaji dengan Kesepakatan karya - wan dan Perusahaan dalam Surat Perjanjian Kerja</li> <li>d. Kesesuaian Gaji dengan Keterampilan dan Pengalaman Kerja Karyawan</li> <li>e. Kesesuaian Gaji terhadap Peningkatan Produktivitas</li> <li>f. Kesesuaian Gaji dengan Prestasi Kerja Karyawan yang Diberikan Kepada Perusahaan</li> </ul>
	2. Bonus dan Insentif	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pemberian Insentif pada Karyawan didasarkan pada Prestasi dan Perilaku Kerja Karyawan</li> <li>b. Kesesuaian Bonus dengan Pekerjaan yang telah Diselesaikan.</li> <li>c. Pemberian Insentif Memberikan Motivasi Lebih untuk Menyelesaikan Tugas</li> </ul>
Kompensasi Tidak Langsung	1. Hak – Hak Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kemudahan Karyawan untuk Mengajukan Cuti Sesuai dengan Hak Cuti</li> <li>b. Kemudahan Karyawan untuk Mengajukan Izin Ketika Sakit dan Keperluan Keluarga</li> </ul>
	2. Upah Lembur	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kesesuaian antara Penerimaan upah Lembur dengan Kelebihan Jam Kerja yang Dihabiskan Karyawan untuk Menyelesaikan Pekerjaan</li> <li>b. Ketepatan Waktu Pembayaran Upah Lembur</li> </ul>
	3. Program Pesangon	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kesesuaian Program Pesangon yang diberikan Kepada Karyawan Ketika Pensiun</li> </ul>
Motivasi Kerja	1. Teknis	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kesesuaian Distribusi Beban Kerja terhadap</li> </ul>

Karyawan	Organisasi	Jumlah Karyawan dalam Suatu Unit Kerja b. Kesesuaian Deskripsi Tugas Masing - masing Karyawan apabila Dibandingkan dengan Standar Kompetensi Jabatan yang Telah Ditetapkan Perusahaan
	2. Struktur Sosial	a. Kesesuaian Struktur Sosial Organisasi Perusahaan dengan Beban Kerja
	3. Kemauan Untuk Menyelesaikan Tugas	a. Kesesuaian Produktivitas Karyawan dengan Kesuksesan Pencapaian Tujuan Perusahaan b. Keterkaitan Hubungan Karyawan dengan Rekan Kerja dalam Lingkungan Kerja Perusahaan dalam Menyelesaikan Tugas
	4. Dapat Diterimanya Karyawan sebagai Anggota Kelompok dalam Lingkungan Kerja Perusahaan	a. Penyesuaian Diri Karyawan dengan Lingkungan Kerja Perusahaan b. Perasaan Aman, Nyaman, dan Tenang dalam Menjalankan Tugas

#### 4. Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan Skala *Likert*. Hasan (2002:72) Skala *Likert* merupakan jenis skala yang digunakan untuk mengukur variabel peneliti (fenomena sosial spesifik), seperti sikap, pendapat dan persepsi sosial seseorang atau sekelompok orang. Sugiyono (2004:86), Skala *Likert* digunakan untuk mengukur setiap sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap fenomena sosial.

Variabel yang akan diukur dijabarkan melalui indikator variabel yang kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik total dalam menyusun item – item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan, dimana nantinya setiap indikator akan diberikan bobot. Dalam

hal ini, jawaban responden atas pertanyaan – pertanyaan yang diberikan akan diberi skor sesuai kriteria yang telah ditentukan.

**Tabel 3.2**

**Kriteria Skor Penilaian untuk Pengukuran Jawaban Responden**

No.	Kriteria Penilaian	Skor
1.	Sangat Setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Netral	3
4.	Tidak Setuju	2
5.	Sangat Tidak Setuju	1

**D. POPULASI DAN SAMPEL**

**1. Populasi**

Untuk mendapatkan data yang representatif maka perlu ditentukan besarnya populasi yang perlu diambil. Supardi (2005:101) mendefinisikan populasi sebagai suatu kesatuan individu atau subyek pada wilayah dan waktu serta kualitas tertentu yang akan diamati dan diteliti. Sugiyono (2007:72) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek atau objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan Bungin (2008:101) berpendapat bahwa populasi adalah keseluruhan (*universum*) obyek penelitian yang berupa manusia, hewan, tumbuh – tumbuhan, udara, gejala, nilai, peristiwa, sikap hidup, dan sebagainya sehingga objek – objek ini dapat menjadi sumber penelitian.

Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa populasi bukan hanya orang, tetapi juga objek dan benda – benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang dipelajari, tetapi meliputi keseluruhan karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek tersebut. Dalam penelitian ini populasi yang digunakan oleh penulis yaitu bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perum Jasa Tirta I Malang yaitu sebanyak 25 karyawan.

## **2. Sampel**

Sugiyono (2007:73), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Menurut Supardi (2005:103) sampel penelitian adalah bagian dari populasi yang dijadikan subjek penelitian sebagai “wakil” dari para anggota populasi. Jika dilihat dari populasi yang digunakan adalah kurang dari 100 responden, maka digunakan teknik sampling jenuh, yaitu jumlah dari keseluruhan populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Dalam penelitian ini sampel yang digunakan sama dengan jumlah populasi yaitu sebanyak 25 responden.

## **E. TEKNIK PENGUMPULAN DATA**

### **1. Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian adalah subjek dimana data tersebut diperoleh. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya. Dalam penelitian data primer diperoleh langsung dari lokasi penelitian yaitu melalui kuesioner kepada responden. Data primer dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian.

b. Data Skunder

Data skunder adalah data pendukung yang diperoleh dari dokumen – dokumen Perum Jasa Tirta I Malang seperti gambaran umum perusahaan, visi – misi perusahaan, struktur organisasi perusahaan, pembagian tugas karyawan, kegiatan usaha, dan gambaran umum responden.

## 2. Metode Pengumpulan Data

a. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan seperangkat pertanyaan tertulis dalam bentuk angket atau kuesioner yang telah disusun secara terstruktur kepada responden sebagai sumber dari sampel yang telah ditentukan sebelumnya. Peneliti menggunakan jenis kuesioner tertutup, yaitu kuesioner yang telah disediakan jawabannya sehingga responden tinggal memilih.

b. Observasi

Observasi yaitu cara memperoleh data dengan mengadakan pengamatan secara langsung terhadap objek yang diteliti. Teknik ini dilakukan

dengan cara mengamati secara langsung aktivitas – aktivitas karyawan Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perum Jasa Tirta I Malang.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu teknik pengumpulan data untuk mendapatkan informasi dengan cara mencatat arsip – arsip, dokumen – dokumen maupun laporan – laporan yang dimaksud untuk memperoleh informasi – informasi tentang keadaan responden.

d. Studi Pustaka

Mempelajari literatur atau buku-buku yang relevan, surat kabar, jurnal, artikel, maupun penelitian atau tulisan ilmiah yang berkaitan.

## **F. UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS**

### **1. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur kevalidan suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid apabila pertanyaan atau pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Arikunto (2006:146), “validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat – tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen penelitian.” Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Suatu instrumen dikatakan valid apabila dapat mengungkapkan data dari variabel secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak

menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud. Cara pengujian validitas dilakukan dengan cara membandingkan hasil koefisien korelasi antara item dengan total pengubah dibandingkan dengan nilai kritisnya. Apabila nilai koefisien korelasinya lebih besar daripada nilai kritisnya, maka dapat disebut valid. Untuk mendapatkan  $r_{hitung}$  dapat diperoleh dengan rumus :

$$r = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n\sum x^2 - (\sum x)^2)(n\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Keterangan :

r : Koefisien Korelasi

n : Banyaknya Sampel

x : Skor Item

y : Total Skor Item

Setelah  $r_{hitung}$  diketahui, selanjutnya adalah membandingkan hasil nilai  $r_{hitung}$  dengan nilai  $r_{tabel}$  yang terdapat dalam tabel nilai kritisnya. Apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dalam tabel pada alpha tertentu ( $\alpha = 0,05$ ), berarti dapat disimpulkan bahwa butir pertanyaan adalah valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Suatu instrumen dapat dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data. Arikunto (2006:178), “reliabilitas menunjukkan suatu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya atau digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen tersebut sudah baik.” Pengujian realibilitas dilakukan dengan menguji skor antar item untuk menguji tingkat

reliabilitas, dalam penelitian ini menggunakan metode *Alpha Cronbach*. Suatu instrumen dapat dikatakan reliabel apabila nilai dari *Cronbach's Alpha* > 0,60. untuk menguji intrumen dapat menggunakan rumus :

$$r_{11} = \left( \frac{k}{(k-1)} \right) \left( 1 - \frac{\sum \alpha_b^2}{\alpha_1^2} \right)$$

Keterangan :

- $r_{11}$  : Realibilitas Instrumen  
 $k$  : Banyaknya Butir Pertanyaan atau Banyaknya Soal  
 $\sum \alpha_b^2$  : Jumlah Varians Butir  
 $\alpha_1^2$  : Varians Total

## G. TEKNIK ANALISIS DATA

Sugiyono (2007:42), Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

### 1. Analisis Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan karakteristik wilayah penelitian, responden penelitian, dan distribusi item masing – masing variabel. Data yang telah dikumpulkan dalam bentuk pertanyaan dengan pilihan jawaban yang telah ditentukan selanjutnya ditabulasikan untuk dideskripsikan.

## 2. Analisis Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat, variabel bebas atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau penyebaran data statistik pada sumbu diagonal dari grafik distribusi normal. Pengujian normalitas dalam penelitian ini digunakan dengan melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari data normal. Sedangkan dasar pengambilan keputusan untuk uji normalitas data adalah (Ghozali, 2005):

- a) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b) Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### 2. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel-variabel bebas (Ghozali, 2005). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika variabel bebas saling berkorelasi,

maka variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol.

Dalam penelitian ini teknik untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas didalam model regresi adalah

- 1) Mempunyai nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*  $< 10$
- 2) Mempunyai nilai *tolerance*  $> 0,10$
- 3) Koefisien korelasi antar variabel harus lemah (di bawah 0,05) jika korelasi kuat terjadi multikolinearitas

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas (Ghozali, 2005). Cara mendeteksinya adalah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *Scatterplot* antara SRESID dan ZPRED, dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang telah di-*standarized* (Ghozali, 2005). Sedangkan dasar pengambilan keputusan untuk uji heteroskedastisitas adalah (Ghozali, 2005):

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik yang ada membentuk pola tertentu teratur (bergelombang, melebur kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.

- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas

### 3. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan dengan tujuan untuk membuktikan secara empiris ada tidaknya pengaruh dari beberapa variabel bebas terhadap variabel terikat yang menjadi objek penelitian. Berdasarkan dari faktor – faktor yang diduga berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Y) yaitu Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) dan Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ), maka dibentuk suatu model Regresi Linier Berganda.

Analisis Regresi Linier Berganda ini digunakan untuk mengetahui pengaruh dua variabel yaitu variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

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

Keterangan :

Y : Variabel Motivasi Kerja Karyawan

a : Konstanta (intercept)

$X_1$  : Variabel Kompensasi Langsung

$X_2$  : Variabel Kompensasi Tidak Langsung

$b_1, b_2$  : Koefisien Regresi Parsial

e : Error (pengganggu)

Hasil analisis Linier berganda akan diperoleh nilai koefisien regresi yang menunjukkan besarnya pengaruh dari masing – masing variabel

bebas terhadap variabel terikat. Koefisien regresi merupakan koefisien (nilai) yang digunakan untuk mengetahui dan mengukur variabel – variabel mana yang berpengaruh paling tinggi dan paling rendah terhadap variabel terikat (Y). Besarnya  $\alpha$  yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 0,05.

#### 4. Analisis Uji Hipotesis

##### 1. Uji Simultan (Uji F)

Tujuan melakukan Uji F adalah untuk menguji kebenaran hipotesis yang menyatakan bahwa kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung mempunyai pengaruh signifikan secara simultan (bersama – sama) terhadap Motivasi Kerja Karyawan Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perum Jasa Tirta I Malang.

Riduwan dan Akdon (2006:143), untuk menghitung koefisien korelasi berganda (R) dengan rumus :

$$R_{X_1X_2Y} = \sqrt{\frac{b_1 \cdot \sum X_1 Y + b_2 \cdot \sum X_2 Y}{\sum Y^2}}$$

Keterangan :

R : Korelasi Koefisien Berganda

b : Koefisien Regresi

X : Variabel Bebas

Y : Variabel Terikat

Ridwan dan Akdon (2006:128) untuk mengetahui signifikansi korelasi berganda dicari dulu  $F_{hitung}$  dengan menggunakan rumus :

$$F = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan :

F : Nilai  $F_{hitung}$

R : Koefisien Korelasi Berganda

k : Banyaknya Variabel Bebas

n : Jumlah Sampel

Bentuk pengujian setelah hasil dari uji F tersebut diketahui adalah sebagai berikut :

$H_0 : b_1 : b_2 = 0$  artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel – variabel bebas dan variabel terikat.

$H_a : b_1 : b_2 \neq 0$  artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel – variabel bebas dan variabel terikat.

Langkah selanjutnya adalah membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  pada tingkat signifikansi yaitu  $\alpha = 5\%$ . Apabila  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima, sedangkan apabila  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak.

## 2. Uji Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh variabel – variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Uji ini digunakan untuk mengetahui masing – masing sumbangan variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikatnya. Gujarati dalam Sumarsono (2004:226) rumus yang dapat digunakan untuk analisis ini yaitu :

$$t = \frac{\beta_i - \beta_i}{Se(\beta_i)}$$

Keterangan :

$\beta_i$  = Koefisien Regresi ke-i ( $i = 1, 2, \dots$ )

$Se(\beta_i)$  = Standar Deviasi dari Koefisien  $\beta_i$

Bentuk pengujian setelah hasil dari  $t_{hitung}$  tersebut diketahui adalah sebagai berikut :

$H_0 : \beta_i = 0$  artinya tidak ada pengaruh yang nyata signifikan antara variabel bebas dan variabel terikatnya.

$H_a : \beta_i \neq 0$  artinya ada pengaruh yang nyata dan signifikan antara variabel bebas dan variabel terikat.

Untuk memutuskan apakah model analisis regresi parsial dapat digunakan atau tidak, dengan menentukan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$ .

Apabila  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima, sedangkan apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak.

## 5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) pada intinya digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model regresi dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2006). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu (1) berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk

memprediksi variabel dependen. Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model. Setiap tambahan satu variabel independen, maka  $R^2$  pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Maka digunakan nilai *Adjusted  $R^2$*  pada saat mengevaluasi model regresi yang terbaik karena *Adjusted  $R^2$*  dapat naik turun apabila satu variabel independen di tambahkan ke dalam model (Ghozali, 2006).



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN UMUM JASA TIRTA I MALANG

##### 1. Latar Belakang Pendirian

Badan usaha ini berdiri karena adanya permasalahan yang dihadapi oleh Pemerintah Indonesia sejak 30 tahun yang lalu (hingga kini) yaitu masalah keterbatasan dana. Keterbatasan dana tersebut mengakibatkan adanya penurunan fungsi prasarana Sumber Daya Air sehingga kemampuan untuk menyuplai air guna memenuhi kebutuhan berbagai sektor seperti pertanian, domestik, industri, dan lingkungan juga ikut menurun.

Ide pendirian ini muncul setelah selesainya dua bendungan besar di Wilayah Sungai Brantas yaitu sejak tahun 1970-an. Setelah melakukan studi banding ke beberapa lembaga pengelolaan air dan/atau prasarana di beberapa negara pada awal 1980-an, diputuskan untuk mengkaji viabilitas dari pendirian suatu lembaga pengelolaan serupa di Indonesia. Pekerjaan mengkaji kemungkinan pendirian badan usaha ini diserahkan kepada PT. Indoconsult yang dipimpin oleh Alm. Prof. DR. Sumitro Djojohadikusumo. Setelah beberapa kali dilakukan pembicaraan, PT. Indoconsult menyepakati untuk menyerahkan laporan hasil studi kepada Menteri Pekerjaan Umum yang saat itu dijabat oleh DR. Ir. Suyono Sosrodarsono. Pada tanggal 4

November 1986, dalam rapat yang dipimpin Menteri PU disepakati pembentukan suatu lembaga yang menangani wilayah sungai Brantas dengan nama Perum Jasa Tirta Brantas. Setelah melalui pembahasan, akhirnya disepakati untuk menerbitkan Peraturan Pemerintah (PP) sebagai akta pendirian Perum Jasa Tirta di Wilayah Sungai Brantas. Pada tanggal 12 Februari 1990, terbitlah PP No. 5 tahun 1990 tentang Perum Jasa Tirta, sebagai sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berkedudukan di Kota Malang.

## **2. Dasar Hukum Pendirian**

Perum Jasa Tirta I didirikan melalui Peraturan Pemerintah (PP) No.5 Tahun 1990 tanggal 12 Februari 1990 yang kemudian disempurnakan dengan PP No.93 tahun 1999 tanggal 13 Oktober 1999 dan berubah nama menjadi Perusahaan Umum (Perum) Jasa Tirta I. Kemudian Peraturan Pemerintah mengenai Perum Jasa Tirta I disempurnakan menjadi PP No.46 tahun 2010 tanggal 3 Mei 2010.

## **3. Maksud dan Tujuan**

Perum Jasa Tirta I didirikan dengan maksud untuk menyelenggarakan pemanfaatan umum atas air dan sumber-sumber air yang bermutu dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak, serta melaksanakan tugas-tugas tertentu yang diberikan Pemerintah dalam pengelolaan daerah aliran sungai, yang meliputi antara lain perlindungan, pengembangan dan penggunaan air sungai, sungai, dan/atau sumber-sumber air termasuk pemberian informasi, rekomendasi, penyuluhan, dan

bimbingan. Kemudian tujuan didirikannya Perum Jasa Tirta I adalah untuk turut membangun ekonomi nasional dengan berperan serta melaksanakan program pembangunan nasional di dalam bidang pengelolaan air dan sumber-sumber air.

#### 4. Visi – Misi Perusahaan

##### Visi :

Menjadi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) pengelola Sumber Daya Air kelas dunia tahun 2025.

##### Misi :

1. Menyelenggarakan pengelolaan Sumber Daya Air sesuai penugasan secara professional dan inovatif guna memberikan pelayanan prima untuk seluruh pemangku kepentingan.
2. Menyelenggarakan pengusahaan dengan optimalisasi sumber daya perusahaan berdasarkan prinsip korporasi yang sehat dan akuntabel.

#### 5. Tugas Pokok Perusahaan

Perum Jasa Tirta I memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Melaksanakan pengusahaan Sumber Daya Air (SDA) pada wilayah kerja yang meliputi :
  1. Pelayanan Sumber Daya Air dalam rangka pemanfaatan Sumber Daya Air permukaan oleh pengguna;
  2. Pemberian jaminan pelayanan Sumber Daya Air kepada pengguna melalui pelaksanaan operasi dan pemeliharaan serta

pembangunan prasarana Sumber Daya Air yang memberikan manfaat langsung;

3. Pemberian pertimbangan teknis dan saran kepada pengelola Sumber Daya Air yang diberikan wewenang untuk menyiapkan rekomendasi teknis untuk Pengusahaan Sumber Daya Air.
- b. Melaksanakan sebagian tugas dan tanggung jawab Pemerintah di bidang Pengelolaan Sumber Daya Air yang meliputi :
  1. Pelaksanaan operasi atas prasarana Sumber Daya Air yang telah diserahkan kepada perusahaan;
  2. Pelaksanaan pemeliharaan preventif yang meliputi pemeliharaan rutin, berkala, dan perbaikan kecil prasarana Sumber Daya Air yang telah diserahkan kepada perusahaan;
  3. Membantu pemerintah menjaga dan mengamankan Sumber Air dan prasarana Sumber Daya Air untuk mempertahankan kelestariannya sesuai dengan kemampuan perusahaan;
  4. Pemeliharaan darurat Sumber Air dan prasarana Sumber Daya Air yang telah diserahkan kepada Perusahaan sesuai dengan kemampuan perusahaan.
  5. Membantu pemerintah dalam pelaksanaan konservasi Sumber Daya Air dan pengendalian daya rusak air sesuai dengan kemampuan perusahaan.

6. Penggelontoran dalam rangka pemeliharaan sungai.
7. Pemantauan evaluasi kuantitas air dan evaluasi kualitas air pada Sumber Air yang menjadi tanggung jawab perusahaan.
8. Penyebarluasan hasil pemantauan evaluasi sebagaimana dimaksud dalam no.7 kepada pengguna Sumber Daya Air, masyarakat, dan pemilik kepentingan
9. Bersama pengelola Sumber Daya Air lainnya memberikan bimbingan dan penyuluhan kepada masyarakat dalam rangka meningkatkan pemberdayaan masyarakat.
10. Pemberian pertimbangan teknis dan saran kepada pengelola Sumber Daya Air yang diberikan wewenang untuk penyiapan rekomendasi teknis untuk penggunaan Sumber Daya Air

## **6. Prinsip dan Kebijakan tentang Pengelolaan Sumber Daya Air**

### **I. Prinsip Dasar**

1. Berupa pengembangan, perlindungan, pemanfaatan dan pengendalian.
2. Berlandaskan azas kelestarian, kemanfaatan, keadilan, kemandirian, dan akuntabilitas.
3. Direncanakan dan dilaksanakan secara terpadu, menyeluruh, berkelanjutan, berwawasan.
4. Lingkup pengelolaan:
  - a. Pengelolaan daerah tangkapan daerah hujan (Watershed Management)

- b. Pengelolaan kuantitas air (Water Quantity Management)
- c. Pengendalian kualitas air (Water Quality Management)
- d. Pengendalian banjir (Flood Management)
- e. Pengelolaan lingkungan sungai (River Environment Management)
- f. Pengelolaan sarana dan prasarana pengairan (Infrastructure Management)

## II. Kebijakan Pengelolaan Sumber Daya Air

### Kebijakan Dasar

- a. Dilakukan secara menyeluruh, terencana, dan berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan melestarikan lingkungan.
- b. Dilakukan berdasarkan prinsip “Satu sungai, satu rencana, satu pengelolaan terpadu” dengan memperhatikan sistem pemerintahan yang desentralistis sesuai jiwa otonomi, dengan tetap berdasar satuan wilayah sungai sebagai kesatuan wilayah pengelolaan.
- c. Dilaksanakan dengan pendekatan partisipatif dengan melibatkan masyarakat masyarakat dalam pengambilan keputusan untuk seluruh aspek kegiatan dalam rangka mendorong tumbuhnya komitmen semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).
- d. Semua pihak yang memperoleh manfaat secara bertahap wajib menanggung biaya pengelolaan berdasarkan prinsip kecukupan dana (*cost recovery principle*)

## **7. Wilayah Kerja**

Wilayah perusahaan Perum Jasa Tirta I meliputi wilayah Sungai Kali Brantas dan wilayah Sungai Bengawan Solo dari hulu sampai hilir. Sedangkan wilayah pengelolaan sumber daya air, meliputi wilayah sungai Kali Brantas beserta 40 anak sungai dan wilayah sungai Bengawan Solo dengan 25 anak sungainya. Pada tahun 2014 berdasarkan Keputusan Presiden Republik Indonesia nomor 2 tahun 2014 Perum Jasa Tirta I resmi menambah wilayah kerjanya hingga wilayah Sungai Toba Asahan, wilayah Sungai Serayu Bogowonto, dan wilayah Jratunseluna. Penambahan wilayah dan pengoperasian secara resmi telah dilaksanakan dan berlaku mulai tanggal 22 Januari 2014 sejak ditetapkannya Keputusan Presiden.

## **8. Tugas Pokok Biro Sumber Daya Manusia dan Umum**

Skripsi ini berfokus pada karyawan Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum pada Perum Jasa Tirta I Malang. Biro Sumber Daya Manusia dan Umum mempunyai tugas pokok pengelolaan dan penatausahaan, pengendalian sarana kerja, sumber daya manusia termasuk pendidikan dan pelatihan, peralatan, bahan, dan pengembangan organisasi serta tata persuratan untuk menunjang tugas pokok perusahaan dalam rangka mencapai pengelolaan perusahaan yang efektif dan efisien. Biro Sumber Daya Manusia dan Umum dalam menyelenggarakan fungsi dan tugasnya dibantu dan membawahi :

- a. Bagian Sumber Daya Manusia dan Pelatihan
- b. Bagian Perlengkapan dan Umum

Oleh karena itu, berikut penulis sajikan Tugas Pokok Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perum Jasa Tirta I Malang.

1. Bagian Sumber Daya Manusia (SDM) dan Pelatihan :
  - a. Menyiapkan konsep organisasi, lingkungan tugas dan ketentuan – ketentuan bidang SDM.
  - b. Melakukan pengadaan dan pengembangan SDM sesuai dengan kebutuhan mulai dari rekrutmen, seleksi, dan penempatan.
  - c. Melaksanakan pendidikan dan pelatihan SDM.
  - d. Mengelola administrasi kepegawaian termasuk penilaian prestasi, mutasi, demosi, dan hukuman disiplin SDM.
  - e. Melakukan perhitungan dan pembayaran kompensasi dan emolemen pegawai, meliputi gaji, imbalan prestasi, jasa produksi, biaya perjalanan dinas, dan lain – lain.
  - f. Menyelenggarakan administrasi kepegawaian.
  - g. Mengatur jasa pelayanan kesehatan, keselamatan kerja, dan masa persiapan pensiun.
  - h. Menyiapkan administrasi perbantuan tenaga ke instansi lain (termasuk sistem kompensasinya).
  - i. Melaksanakan proses pensiun bagi pegawai yang telah memenuhi syarat.

## 2. Bagian Perlengkapan dan Umum :

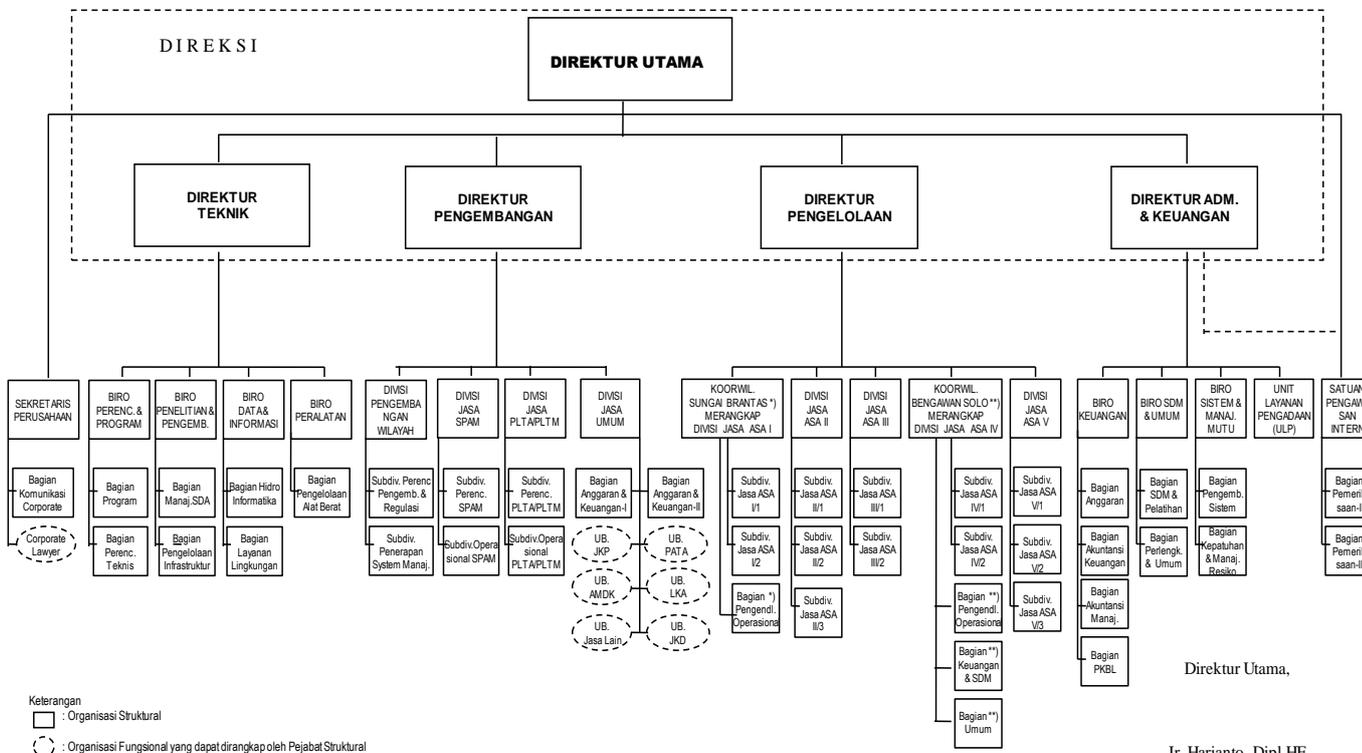
- a. Menyelenggarakan administrasi kelogistikan (pengadaan operasional perusahaan, dan penyimpanan dokumen kekayaan perusahaan).
- b. Mengurus sertifikat tanah dan atau bangunan yang dimiliki dan yang telah diserahkan perusahaan.
- c. Melakukan inventarisasi kekayaan perusahaan.
- d. Melaksanakan pembinaan tata kelola inventaris di wilayah kerja perusahaan.
- e. Ikut mendorong optimalisasi pemanfaatan aset, khususnya tanah dan bangunan.
- f. Melaksanakan tata usaha Kantor Pusat (rumah tangga dan kesekretariatan umum).
- g. Melaksanakan pemeliharaan dan perbaikan gedung dan aset lainnya yang diserahkan dan dimiliki perusahaan di lingkungan Kantor Pusat.
- h. Mengatur penyiapan ruangan dan tempat rapat dinas (di kantor dan di luar kantor) berikut prasarannya.
- i. Mengatur penggunaan, pemeliharaan dan perbaikan kendaraan Kantor Pusat.
- j. Mengatur kerumahtanggaan dan tamu dinas Kantor Pusat.
- k. Melaksanakan kegiatan pengamanan di lingkungan kantor Pusat.

- l. Menyiapkan dan melaksanakan jadwal pelatihan rutin tenaga jasa keamanan.
- m. Membuat riwayat masing – masing kendaraan operasional.

### 9. Struktur Organisasi

Lampiran  
 Nomor : KP.192/UM/DU/2012  
 Tanggal : 18 Desember 2012

#### STRUKTUR ORGANISASI



Keterangan  
 □ : Organisasi Struktural  
 ○ : Organisasi Fungsional yang dapat dirangkap oleh Pejabat Struktural

Direktur Utama,  
 Ir. Harianto, Dipl.HE

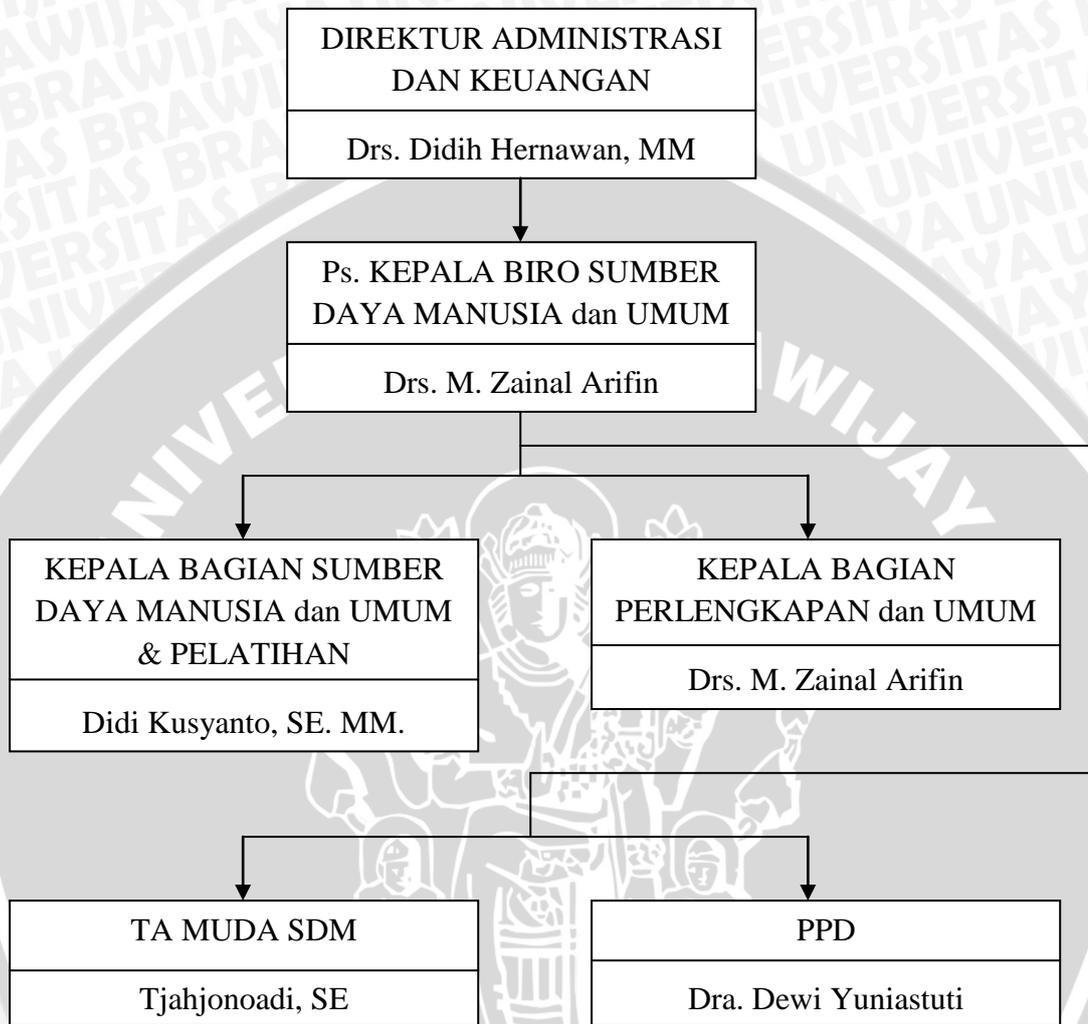
#### a. Bagan Struktur Organisasi Perusahaan

Gambar 4.1 Bagan Struktur Organisasi Perusahaan

Sumber : KP.192/KPTS/DU/2012



**b. Bagan Struktur Organisasi Biro Sumber Daya Manusia dan Umum**



**Gambar 4.2 Bagan Struktur Organisasi Biro Sumber Daya Manusia dan Umum**

Malang, 1 November 2013

Ps. Ka. Biro SDM dan Umum

Drs. M. Zainal Arifin



## B. GAMBARAN UMUM RESPONDEN

Dalam penelitian ini, penulis menetapkan 25 orang karyawan sebagai responden, baik laki – laki maupun perempuan yang bekerja pada Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perum Jasa Tirta I Malang. Dari 25 responden yang diteliti Karyawan Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perum Jasa Tirta I Malang perbandingannya lebih banyak karyawan laki – laki yaitu 18 orang karyawan dan karyawan perempuan yaitu 7 orang. Rentang usia dari 25 responden tersebut yaitu mulai karyawan yang berusia kurang dari 25 tahun hingga karyawan dengan usia lebih dari 55 tahun. Dari 25 responden tersebut jika dilihat dari status pernikahannya jumlah karyawan yang sudah menikah lebih banyak jika dibandingkan dengan karyawan yang belum menikah. Kemudian untuk pendidikan akhir dari responden yang disajikan oleh penulis dalam kuesioner yaitu mulai dari SD sampai dengan S1/S2, tidak ada satupun Karyawan Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perum Jasa Tirta I Malang yang menempuh pendidikan hanya sampai pada Sekolah Dasar melainkan lebih, bahkan dari 25 orang responden hampir 50% karyawan telah menempuh pendidikan S1/S2.

### C. DISTRIBUSI FREKUENSI RESPONDEN

Dari hasil kuesioner yang didapatkan dari 25 responden, secara umum dapat dideskripsikan karakteristik obyek penelitian sebagai berikut :

#### 1. Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin Responden

Hasil tabulasi deskripsi karakteristik obyek penelitian dalam hal jenis kelamin dapat dijelaskan sebagai berikut :

**Tabel 4.1.**

#### **Distribusi Frekuensi Karakteristik Obyek Penelitian Berdasarkan Jenis Kelamin**

<b>Karakteristik</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Prosentase</b>
Jenis Kelamin		
Pria	18	72.0
Wanita	7	28.0
Jumlah	25	100.0

Sumber : Data Diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 4.1 diketahui bahwa 72% responden yang diamati adalah pria dan 28% responden adalah wanita. Hal ini berarti jumlah responden yang diamati lebih banyak pria daripada wanita.

#### 2. Distribusi Frekuensi Usia Responden

Hasil tabulasi deskripsi karakteristik obyek penelitian dalam hal usia dapat dijelaskan sebagai berikut :

**Tabel 4.2**  
**Distribusi Frekuensi Karakteristik Obyek Penelitian**  
**Berdasarkan Usia**

Karakteristik	Jumlah	Prosentase
Usia		
< 25 tahun	2	8.0
25 - 35 tahun	11	44.0
36 - 45 tahun	3	12.0
46 - 55 tahun	7	28.0
> 55 tahun	2	8.0
Jumlah	25	100.0

Sumber : Data Diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 4.2 diketahui bahwa 8% responden yang diamati berusia kurang dari 25 tahun, 44% responden berusia antara 25-35 tahun, 12% responden berusia antara 36-45 tahun, 28% responden berusia antara 46-55 tahun, dan 8% responden berusia lebih dari 55 tahun. Hal ini berarti jumlah responden yang diamati paling banyak pada usia produktif yaitu antara 25-45 tahun dengan jumlah 11 orang atau dilihat dari prosentase yaitu 44%.

### 3. Distribusi Frekuensi Status Pernikahan Responden

Hasil tabulasi deskripsi karakteristik obyek penelitian dalam hal status pernikahan dapat dijelaskan sebagai berikut :

**Tabel 4.3**  
**Distribusi Frekuensi Karakteristik Obyek Penelitian**  
**Berdasarkan Status Pernikahan**

Karakteristik	Jumlah	Prosentase
Status		
Menikah	18	72.0
Belum Menikah	7	28.0
Jumlah	25	100.0

Sumber : Data Diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 4.3 diketahui bahwa 72% responden yang diamati adalah menikah dan 28% responden adalah belum menikah. Hal ini berarti jumlah responden yang diamati lebih banyak yang telah menikah.

#### 4. Distribusi Frekuensi Pendidikan Responden

Hasil tabulasi deskripsi karakteristik obyek penelitian dalam hal pendidikan dapat dijelaskan sebagai berikut :

**Tabel 4.4**  
**Distribusi Frekuensi Karakteristik Obyek Penelitian**  
**Berdasarkan Pendidikan Akhir**

Karakteristik	Jumlah	Prosentase
Pendidikan Akhir		
SD	0	0.0
SLTP	2	8.0
SMA/MA/SMK	7	28.0
Diploma	4	16.0
S1 / S2	12	48.0
Jumlah	25	100.0

Sumber : Data Diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 4.4 diketahui bahwa 0% responden yang diamati adalah SD, 8% responden adalah SLTP, 28% responden adalah SMA sederajat, 16% responden adalah Diploma, dan 48% responden adalah S1 atau S2. Hal ini berarti jumlah responden yang diamati paling banyak mempunyai pendidikan akhir S1 / S2. Dengan melihat dari tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa Karyawan Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perum Jasa Tirta I Malang berpendidikan tinggi.

#### **D. GAMBARAN DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN**

Berikut dijelaskan mengenai tanggapan responden untuk setiap pernyataan yang diajukan terkait Pengaruh Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung terhadap Motivasi Kerja Karyawan. Dengan mengetahui deskripsi jawaban maka akan sangat membantu mengetahui frekuensi jawaban yang diberikan oleh responden. Frekuensi dari jawaban responden tersebut tersaji dalam tabel sebagai berikut :

##### **1. Variabel Kompensasi Langsung**

##### **Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Langsung ( $X_1$ )**

Dalam variabel Kompensasi Langsung terdapat 2 indikator dengan total 9 item pernyataan yang diajukan kepada responden untuk dijawab. Skala jawaban terdiri dari skala 1 (Sangat Tidak Setuju), skala 2 (Tidak Setuju), skala 3 (Netral), skala 4 (Setuju), dan skala 5 (Sangat Setuju).

Dasar interpretasi nilai rata-rata yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada interpretasi skor yang digunakan oleh Noermijati (2010)

yaitu kategori Jelek (1,0 s/d 1,8), kategori Kurang (1,8 s/d 2,6), kategori Cukup (2,6 s/d 3,4), kategori Bagus (3,4 s/d 4,2), dan kategori Sangat Bagus (4,2 s/d 5,0). Hasil tabulasi distribusi frekuensi variabel Kompensasi Langsung dapat dijelaskan sebagai berikut :

**Tabel 4.5**

**Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Langsung ( $X_1$ )**

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean
	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	
X <sub>1.1.1</sub>	0	0.0	2	8.0	4	16.0	16	64.0	3	12.0	3.80
X <sub>1.1.2</sub>	0	0.0	3	12.0	5	20.0	15	60.0	2	8.0	3.64
X <sub>1.1.3</sub>	0	0.0	1	4.0	6	24.0	15	60.0	3	12.0	3.80
X <sub>1.1.4</sub>	0	0.0	3	12.0	2	8.0	15	60.0	5	20.0	3.88
X <sub>1.1.5</sub>	1	4.0	1	4.0	5	20.0	15	60.0	3	12.0	3.72
X <sub>1.1.6</sub>	0	0.0	1	4.0	4	16.0	15	60.0	5	20.0	3.96
X <sub>1.2.1</sub>	0	0.0	1	4.0	5	20.0	14	56.0	5	20.0	3.92
X <sub>1.2.2</sub>	0	0.0	2	8.0	6	24.0	12	48.0	5	20.0	3.80
X <sub>1.2.3</sub>	0	0.0	1	4.0	5	20.0	13	52.0	6	24.0	3.96
Rata-rata Variabel											3.83

Sumber : Data Diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat diketahui bahwa :

- a. Item pernyataan X<sub>1.1.1</sub> mengenai “Kesesuaian Besarnya Jumlah Gaji dengan Tanggungjawab yang Dibebankan” menunjukkan bahwa sebagian besar responden sebanyak 64,0% memberi skala S atau

menyatakan Setuju terhadap item tersebut. Nilai *mean* sebesar 3,80 menunjukkan bahwa rata-rata responden yang diamati memberikan penilaian yang Bagus mengenai item tersebut.

- b. Item pernyataan  $X_{1.1.2}$  mengenai “Kesesuaian Besarnya Jumlah Gaji dengan Tingkat Pendidikan” menunjukkan bahwa sebagian besar responden sebanyak 60,0% memberi skala S atau menyatakan Setuju terhadap item tersebut. Nilai *mean* sebesar 3,64 menunjukkan bahwa rata-rata responden yang diamati memberikan penilaian yang Bagus mengenai item tersebut.
- c. Item pernyataan  $X_{1.1.3}$  mengenai “Kesesuaian Besarnya Jumlah Gaji dengan Kesepakatan karyawan dan Perusahaan dalam Surat Perjanjian Kerja” menunjukkan bahwa sebagian besar responden sebanyak 60,0% memberi skala S atau menyatakan Setuju terhadap item tersebut. Nilai *mean* sebesar 3,80 menunjukkan bahwa rata-rata responden yang diamati memberikan penilaian yang Bagus mengenai item tersebut.
- d. Item pernyataan  $X_{1.1.4}$  mengenai “Kesesuaian Besarnya Jumlah Gaji dengan Keterampilan dan Pengalaman Kerja Karyawan” menunjukkan bahwa sebagian besar responden sebanyak 60,0% memberi skala S atau menyatakan Setuju terhadap item tersebut. Nilai *mean* sebesar 3,88 menunjukkan bahwa rata-rata responden yang diamati memberikan penilaian yang Bagus mengenai item tersebut.

- e. Item pernyataan  $X_{1.1.5}$  mengenai “Kesesuaian Besarnya Jumlah Gaji dengan Peningkatan Produktivitas” menunjukkan bahwa sebagian besar responden sebanyak 60,0% memberi skala S atau menyatakan Setuju terhadap item tersebut. Nilai *mean* sebesar 3,72 menunjukkan bahwa rata-rata responden yang diamati memberikan penilaian yang Bagus mengenai item tersebut.
- f. Item pernyataan  $X_{1.1.6}$  mengenai “Kesesuaian Besarnya Jumlah Gaji dengan Prestasi Kerja Karyawan yang Diberikan Kepada Perusahaan” menunjukkan bahwa sebagian besar responden sebanyak 60,0% memberi skala S atau menyatakan Setuju terhadap item tersebut. Nilai *mean* sebesar 3,96 menunjukkan bahwa rata-rata responden yang diamati memberikan penilaian yang Bagus mengenai item tersebut.
- g. Item pernyataan  $X_{1.2.1}$  mengenai “Pemberian Insentif pada Karyawan didasarkan pada Prestasi dan Perilaku Kerja Karyawan” menunjukkan bahwa sebagian besar responden sebanyak 48,0% memberi skala S atau menyatakan Setuju terhadap item tersebut. Nilai *mean* sebesar 3,96 menunjukkan bahwa rata-rata responden yang diamati memberikan penilaian yang Bagus mengenai item tersebut.
- h. Item pernyataan  $X_{1.2.2}$  mengenai “Kesesuaian Bonus dengan Pekerjaan yang telah Diselesaikan” menunjukkan bahwa sebagian besar responden sebanyak 56,0% memberi skala S atau menyatakan Setuju terhadap item tersebut. Nilai *mean* sebesar 3,80 menunjukkan bahwa

rata-rata responden yang diamati memberikan penilaian yang Bagus mengenai item tersebut.

- i. Item pernyataan  $X_{1.2.3}$  mengenai “Pemberian Insentif Memberikan Motivasi Lebih untuk Menyelesaikan Tugas” menunjukkan bahwa sebagian besar responden sebanyak 52,0% memberi skala S atau menyatakan Setuju terhadap item tersebut. Nilai *mean* sebesar 3,96 menunjukkan bahwa rata-rata responden yang diamati memberikan penilaian yang Bagus mengenai item tersebut.
- j. Nilai *mean* untuk variabel Kompensasi Langsung sebesar 3,83 menunjukkan bahwa rata-rata responden yang diamati memberikan penilaian yang Bagus mengenai Kompensasi Langsung.

## 2. Variabel Kompensasi Tidak Langsung

### Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ )

Dalam variabel Kompensasi Tidak Langsung terdapat 3 indikator dengan total 5 item pernyataan yang diajukan kepada responden untuk dijawab. Skala jawaban terdiri dari skala 1 (Sangat Tidak Setuju), skala 2 (Tidak Setuju), skala 3 (Netral), skala 4 (Setuju), dan skala 5 (Sangat Setuju).

Dasar interpretasi nilai rata-rata yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada interpretasi skor yang digunakan oleh Noermijati (2010) yaitu kategori Jelek (1,0 s/d 1,8), kategori Kurang (1,8 s/d 2,6), kategori Cukup (2,6 s/d 3,4), kategori Bagus (3,4 s/d 4,2), dan kategori Sangat

Bagus (4,2 s/d 5,0). Hasil tabulasi distribusi frekuensi variabel Kompensasi Tidak Langsung dapat dijelaskan sebagai berikut :

**Tabel 4.6**

**Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ )**

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean
	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	
X <sub>2.1.1</sub>	0	0.0	0	0.0	3	12.0	13	52.0	9	36.0	4.24
X <sub>2.1.2</sub>	1	4.0	0	0.0	1	4.0	12	48.0	11	44.0	4.28
X <sub>2.2.1</sub>	0	0.0	2	8.0	5	20.0	14	56.0	4	16.0	3.80
X <sub>2.2.2</sub>	0	0.0	1	4.0	3	12.0	16	64.0	5	20.0	4.00
X <sub>2.3.1</sub>	2	8.0	1	4.0	6	24.0	11	44.0	5	20.0	3.64
Rata-rata Variabel											3.99

Sumber : Data Diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa :

- a. Item pernyataan X<sub>2.1.1</sub> mengenai “Kemudahan Karyawan untuk Mengajukan Cuti Sesuai dengan Hak Cuti” menunjukkan bahwa sebagian besar responden sebanyak 52,0% memberi skala S atau menyatakan Setuju terhadap item tersebut. Nilai *mean* sebesar 4,24 menunjukkan bahwa rata-rata responden yang diamati memberikan penilaian yang Sangat Bagus mengenai item tersebut.
- b. Item pernyataan X<sub>2.1.2</sub> mengenai “Kemudahan Karyawan untuk Mengajukan Izin Ketika Sakit dan Keperluan Keluarga” menunjukkan bahwa sebagian besar responden sebanyak 48,0% memberi skala S

atau menyatakan Setuju terhadap item tersebut. Nilai *mean* sebesar 4,28 menunjukkan bahwa rata-rata responden yang diamati memberikan penilaian yang Sangat Bagus mengenai item tersebut.

- c. Item pernyataan  $X_{2.2.1}$  mengenai “Kesesuaian antara Penerimaan upah Lembur dengan Kelebihan Jam Kerja yang Dhabiskan Karyawan untuk Menyelesaikan Pekerjaan” menunjukkan bahwa sebagian besar responden sebanyak 56,0% memberi skala S atau menyatakan Setuju terhadap item tersebut. Nilai *mean* sebesar 3,80 menunjukkan bahwa rata-rata responden yang diamati memberikan penilaian yang Bagus mengenai item tersebut.
- d. Item pernyataan  $X_{2.2.2}$  mengenai “Ketepatan Waktu Pembayaran Upah Lembur” menunjukkan bahwa sebagian besar responden sebanyak 64,0% memberi skala S atau menyatakan Setuju terhadap item tersebut. Nilai *mean* sebesar 4,00 menunjukkan bahwa rata-rata responden yang diamati memberikan penilaian yang Bagus mengenai item tersebut.
- e. Item pernyataan  $X_{2.3.1}$  mengenai “Kesesuaian Program Pesangon yang diberikan Kepada Karyawan Ketika Pensiun” menunjukkan bahwa sebagian besar responden sebanyak 44,0% memberi skala S atau menyatakan Setuju terhadap item tersebut. Nilai *mean* sebesar 3,64 menunjukkan bahwa rata-rata responden yang diamati memberikan penilaian yang Bagus mengenai item tersebut.

- f. Nilai *mean* untuk variabel Kompensasi Tidak Langsung sebesar 3,99 menunjukkan bahwa rata-rata responden yang diamati memberikan penilaian yang Bagus mengenai Kompensasi Tidak Langsung.

### 3. Variabel Motivasi Kerja Karyawan

#### Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y)

Dalam variabel Motivasi Kerja Karyawan terdapat 4 indikator dengan total 7 item pernyataan yang diajukan kepada responden untuk dijawab. Skala jawaban terdiri dari skala 1 (Sangat Tidak Setuju), skala 2 (Tidak Setuju), skala 3 (Netral), skala 4 (Setuju), dan skala 5 (Sangat Setuju).

Dasar interpretasi nilai rata-rata yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada interpretasi skor yang digunakan oleh Noermijati (2010) yaitu kategori Jelek (1,0 s/d 1,8), kategori Kurang (1,8 s/d 2,6), kategori Cukup (2,6 s/d 3,4), kategori Bagus (3,4 s/d 4,2), dan kategori Sangat Bagus (4,2 s/d 5,0). Hasil tabulasi distribusi frekuensi variabel Motivasi Kerja Karyawan dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 4.7

## Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Karyawan(Y)

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean
	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	
Y <sub>1.1.1</sub>	0	0.0	5	20.0	5	20.0	13	52.0	2	8.0	3.48
Y <sub>1.1.2</sub>	0	0.0	1	4.0	10	40.0	14	56.0	0	0.0	3.52
Y <sub>1.2.1</sub>	0	0.0	0	0.0	8	32.0	15	60.0	2	8.0	3.76
Y <sub>1.3.1</sub>	0	0.0	0	0.0	2	8.0	18	72.0	5	20.0	4.12
Y <sub>1.3.2</sub>	0	0.0	0	0.0	2	8.0	18	72.0	5	20.0	4.12
Y <sub>1.4.1</sub>	0	0.0	1	4.0	3	12.0	18	72.0	3	12.0	3.92
Y <sub>1.4.2</sub>	0	0.0	0	0.0	2	8.0	17	68.0	6	24.0	4.16
Rata-rata Variabel											3.87

Sumber : Data Diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat diketahui bahwa :

- a. Item pernyataan Y<sub>1.1.1</sub> mengenai “Kesesuaian Distribusi Beban Kerja terhadap Jumlah Karyawan dalam Suatu Unit Kerja” menunjukkan bahwa sebagian besar responden sebanyak 52,0% memberi skala S atau menyatakan Setuju terhadap item tersebut. Nilai *mean* sebesar 3,48 menunjukkan bahwa rata-rata responden yang diamati memberikan penilaian yang Bagus mengenai item tersebut.
- b. Item pernyataan Y<sub>1.1.2</sub> mengenai “Kesesuaian Deskripsi Tugas Masing - masing Karyawan apabila Dibandingkan dengan Standar Kompetensi Jabatan yang Telah Ditetapan Perusahaan”

menunjukkan bahwa sebagian besar responden sebanyak 56,0% memberi skala S atau menyatakan Setuju terhadap item tersebut. Nilai *mean* sebesar 3,52 menunjukkan bahwa rata-rata responden yang diamati memberikan penilaian yang Bagus mengenai item tersebut.

- c. Item pernyataan  $Y_{1.2.1}$  mengenai “Kesesuaian Struktur Sosial Organisasi Perusahaan dengan Beban Kerja” menunjukkan bahwa sebagian besar responden sebanyak 60,0% memberi skala S atau menyatakan Setuju terhadap item tersebut. Nilai *mean* sebesar 3,76 menunjukkan bahwa rata-rata responden yang diamati memberikan penilaian yang Bagus mengenai item tersebut.
- d. Item pernyataan  $Y_{1.3.1}$  mengenai “Kesesuaian Produktivitas Karyawan dengan Kesuksesan Pencapaian Tujuan Perusahaan” menunjukkan bahwa sebagian besar responden sebanyak 72,0% memberi skala S atau menyatakan Setuju terhadap item tersebut. Nilai *mean* sebesar 4,12 menunjukkan bahwa rata-rata responden yang diamati memberikan penilaian yang Bagus mengenai item tersebut.
- e. Item pernyataan  $Y_{1.3.2}$  mengenai “Keterkaitan Hubungan Karyawan dengan Rekan Kerja dalam Lingkungan Kerja Perusahaan dalam Menyelesaikan Tugas” menunjukkan bahwa sebagian besar responden sebanyak 72,0% memberi skala S atau menyatakan Setuju terhadap item tersebut. Nilai *mean* sebesar 4,12 menunjukkan bahwa rata-rata responden yang diamati memberikan penilaian yang Bagus mengenai item tersebut.

- f. Item pernyataan  $Y_{1.4.1}$  mengenai “Penyesuaian Diri Karyawan dengan Lingkungan Kerja Perusahaan” menunjukkan bahwa sebagian besar responden sebanyak 72,0% memberi skala S atau menyatakan Setuju terhadap item tersebut. Nilai *mean* sebesar 3,92 menunjukkan bahwa rata-rata responden yang diamati memberikan penilaian yang Bagus mengenai item tersebut.
- g. Item pernyataan  $Y_{1.4.2}$  mengenai “Perasaan Aman, Nyaman, dan Tenang dalam Menjalankan Tugas” menunjukkan bahwa sebagian besar responden sebanyak 68,0% memberi skala S atau menyatakan Setuju terhadap item tersebut. Nilai *mean* sebesar 4,16 menunjukkan bahwa rata-rata responden yang diamati memberikan penilaian yang Bagus mengenai item tersebut.
- h. Nilai *mean* untuk variabel Motivasi Kerja Karyawan sebesar 3,87 menunjukkan bahwa rata-rata responden yang diamati memberikan penilaian yang Bagus mengenai Motivasi Kerja Karyawan.

## E. HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

### 1. Hasil Uji Validitas

Untuk mengetahui tingkat validitas suatu instrumen, dalam penelitian ini pengujian dilakukan menggunakan rumus *corelation product moment* dengan taraf signifikansi sebesar 5% (0,05). Apabila signifikansi hasil korelasi kurang dari 0,05 maka instrumen tersebut dinyatakan valid

dan sebaliknya apabila signifikansi hasil korelasi lebih dari 0,05 maka instrumen dinyatakan tidak valid.

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen**

Variabel	Item	r hitung	Signifikansi	Keterangan
Kompensasi Langsung (X <sub>1</sub> )	X <sub>1.1.1</sub>	0.921	0.000	Valid
	X <sub>1.1.2</sub>	0.613	0.001	Valid
	X <sub>1.1.3</sub>	0.786	0.000	Valid
	X <sub>1.1.4</sub>	0.866	0.000	Valid
	X <sub>1.1.5</sub>	0.847	0.000	Valid
	X <sub>1.1.6</sub>	0.778	0.000	Valid
	X <sub>1.2.1</sub>	0.708	0.000	Valid
	X <sub>1.2.2</sub>	0.880	0.000	Valid
Kompensasi Tidak Langsung (X <sub>2</sub> )	X <sub>1.2.3</sub>	0.640	0.001	Valid
	X <sub>2.1.1</sub>	0.712	0.000	Valid
	X <sub>2.1.2</sub>	0.776	0.000	Valid
	X <sub>2.2.1</sub>	0.532	0.006	Valid
	X <sub>2.2.2</sub>	0.552	0.004	Valid
Motivasi Kerja Karyawan (Y)	X <sub>2.3.1</sub>	0.612	0.001	Valid
	Y <sub>1.1.1</sub>	0.660	0.000	Valid
	Y <sub>1.1.2</sub>	0.432	0.031	Valid
	Y <sub>1.2.1</sub>	0.696	0.000	Valid
	Y <sub>1.3.1</sub>	0.851	0.000	Valid
	Y <sub>1.3.2</sub>	0.851	0.000	Valid
	Y <sub>1.4.1</sub>	0.488	0.013	Valid
Y <sub>1.4.2</sub>	0.857	0.000	Valid	

Sumber : Data Diolah, 2014

Dari Tabel 4.9 dapat diketahui bahwa item pernyataan yang terdiri dari variabel Kompensasi Langsung (X<sub>1</sub>), Kompensasi Tidak Langsung (X<sub>2</sub>), dan Motivasi Kerja Karyawan (Y) mempunyai nilai signifikansi kurang dari 0,05. Hal ini berarti instrumen yang digunakan atau keseluruhan item yang digunakan dinyatakan valid.

1. Dalam hal ini berarti semua item dalam instrumen Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) memenuhi persyaratan validitas atau sah secara statistik. Karena secara definisi uji validitas berarti prosedur pengujian untuk melihat alat ukur yang berupa kuesioner dapat mengukur dengan cermat atau tidak maka instrumen ini ( $X_1$ ) merupakan alat ukur yang cermat dan tepat. Hal ini dikarenakan sembilan pernyataan dalam variabel Kompensasi Langsung mempunyai nilai signifikansi kurang dari 0,05.
2. Kelima pernyataan dalam variabel Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ) mempunyai nilai signifikansi kurang dari 0.05 sehingga dapat dikatakan keseluruhan item tersebut dinyatakan valid. Dalam hal ini berarti semua item dalam instrumen ( $X_2$ ) memenuhi persyaratan validitas ukur yang berupa kuesioner dapat mengukur dengan cermat atau tidak maka instrumen ini ( $X_2$ ) merupakan alat ukur yang cermat dan tepat.
3. Ketujuh pernyataan dalam variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y) mempunyai nilai signifikansi kurang dari 0.05 sehingga dapat dikatakan keseluruhan item tersebut dinyatakan valid. Dalam hal ini berarti semua item dalam instrumen (Y) memenuhi persyaratan validitas ukur yang berupa kuesioner dapat mengukur dengan cermat atau tidak maka instrumen ini (Y) merupakan alat ukur yang cermat dan tepat.

## 2. Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat kemantapan atau konsistensi suatu alat ukur. Reliabilitas memberikan kesesuaian antara hasil dengan pengukuran. Suatu instrumen yang reliabel mengandung arti bahwa instrumen tersebut cukup baik sehingga mampu mengungkap data yang dapat dipercaya. Untuk mengetahui tingkat reliabilitas suatu instrumen, digunakan metode *Alpha Cronbach's*. Apabila koefisien *Alpha Cronbach* sebesar 0,60 atau lebih maka instrumen dinyatakan reliabel dan apabila sebaliknya dinyatakan tidak reliabel. Kriteria indeks reliabilitas menurut (Triton, 2005) adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.9**

### Tingkat Reliabilitas berdasarkan Nilai Alpha

NO	Interval	Kriteria
1	<0,20	Sangat Lemah
2	0,20-0,40	Lemah
3	0,40-0,60	Cukup
4	0,60-0,80	Kuat
5	0,80-1,00	Sangat Kuat

Sumber : Triton, 2005

Hasil pengujian reliabilitas instrumen dalam penelitian ini ditunjukkan dalam Tabel 4.11 berikut ini:

Tabel 4.10

## Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Koefisien <i>Alpha Cronbach's</i>	Tingkat Hubungan	Keterangan
Kompensasi Langsung (X <sub>1</sub> )	0,921	Sangat Kuat	Reliabel
Kompensasi Tidak Langsung (X <sub>2</sub> )	0,611	Kuat	Reliabel
Motivasi Kerja Karyawan (Y)	0,791	Kuat	Reliabel

Sumber : Data Diolah, 2014

Dari Tabel 4.11 dapat diketahui bahwa semua item pernyataan yang terdiri dari Kompensasi Langsung (X<sub>1</sub>), Kompensasi Tidak Langsung (X<sub>2</sub>), dan Motivasi Kerja Karyawan (Y) mempunyai koefisien *Alpha Cronbach* lebih dari 0,60. Sehingga dapat dikatakan instrumen pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini sudah reliabel atau dapat diandalkan sehingga dapat dilakukan analisis selanjutnya. Jadi responden menunjukkan kestabilan dan memiliki konsistensi yang tinggi dalam menjawab konstruk-konstruk pernyataan yang merupakan dimensi X dan Y yang disusun dalam suatu bentuk kuesioner.

## F. ANALISIS DATA

### 1. Hasil Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik digunakan sebagai syarat agar model regresi layak untuk digunakan. Asumsi yang digunakan antara lain normalitas, multikolinieritas, dan heterokedastisitas.

#### a. Hasil Uji Asumsi Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat, variabel bebas atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau penyebaran data statistik pada sumbu diagonal dari grafik distribusi normal. Metode yang digunakan dalam menguji normalitas adalah dengan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Residual model dikatakan mengikuti distribusi normal apabila nilai signifikansi uji lebih besar dari alpha yang digunakan. Hasil pengujian disajikan berikut ini.

**Tabel 4.11**

#### Hasil Pengujian Normalitas Kolmogorov-Smirnov

Residual	Signifikansi K-S	Keterangan
Model	0,742	Menyebar Normal
Signifikan	0,050	

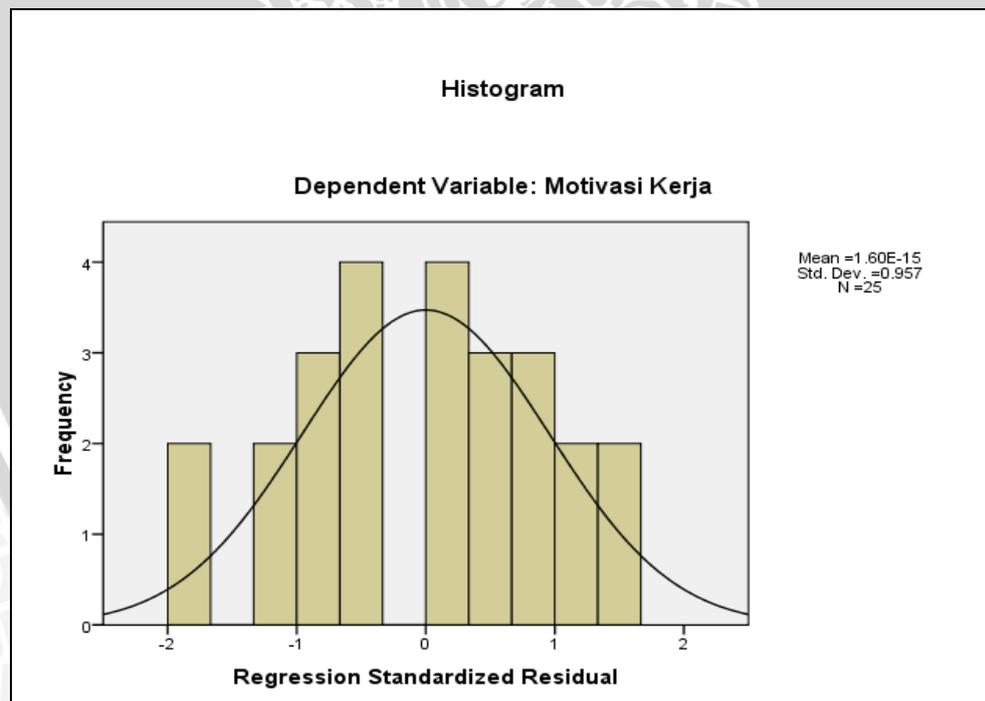
Sumber : Data Diolah, 2014

Asumsi normalitas menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* yang ditunjukkan pada tabel 4.12 Asumsi ini terpenuhi jika nilai signifikansi *Kolmogorov-Smirnov* residual model lebih besar dari

alpha 5%. Dari hasil pengujian diperoleh nilai signifikansi *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,742. Karena nilai *Kolmogorov-Smirnov* lebih besar dari alpha 5% (0,050) maka dapat dikatakan bahwa asumsi normalitas terpenuhi. Selain menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov*, pengujian asumsi normalitas dapat pula dilakukan dengan menggunakan gambar Histogram dan Normal P-P Plot. Hasil dari pengujian menggunakan gambar Histogram dan Normal P-P Plot dapat dilihat pada gambar berikut :

**Gambar 4.3**

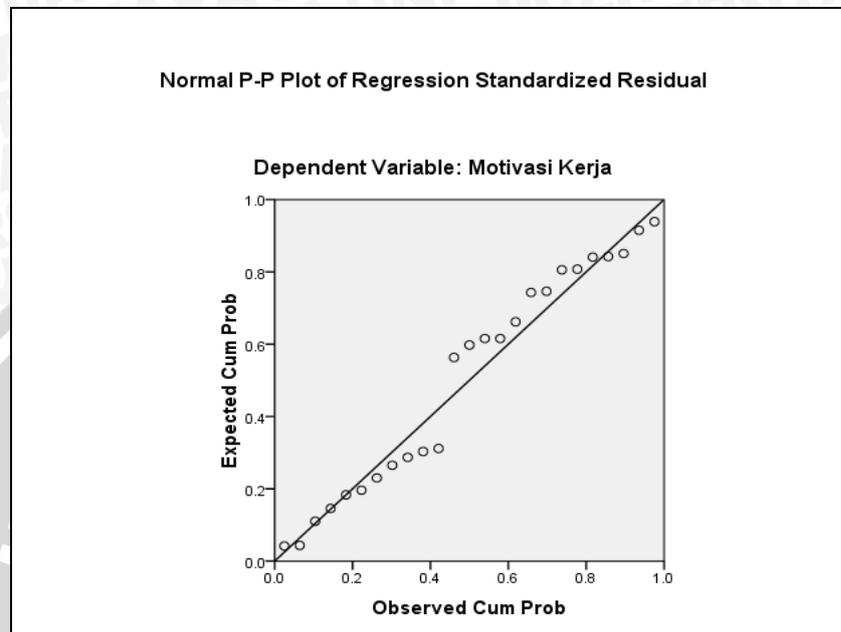
**Histogram**



Sumber : Data diolah, 2014.

Gambar 4.4

## Normal P-P Plot Uji Normalitas



Sumber : Data Diolah, 2014

Dari gambar 4.3 histogram menunjukkan pola yang mendekati bentuk bel dan gambar 4.4 plot linear memperlihatkan data yang bergerak mengikuti garis linear diagonal sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal dan memenuhi asumsi normalitas.

**b. Hasil Uji Asumsi Multikolinearitas**

Uji multikolinieritas adalah pengujian dari asumsi yang terkait bahwa variabel bebas pada suatu model tidak saling berkorelasi satu dengan yang lainnya. Kolinieritas ganda terjadi apabila terdapat hubungan yang sempurna antara variabel bebas, sehingga sulit untuk memisahkan pengaruh tiap-tiap variabel secara individu terhadap variabel terikat. Pengertian dari asumsi ini adalah bahwa setiap

variabel bebas (prediktor) hanya berpengaruh pada variabel respon, dan bukan pada variabel bebas lainnya. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol. Pengujian multikolinieritas menggunakan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Hipotesis pada asumsi ini yaitu :

$H_0$  : Terdapat multikolinieritas pada variabel bebas

$H_1$  : Tidak terdapat multikolinieritas pada variabel bebas

Pada regresi linier berganda, yang diharapkan adalah menolak hipotesis  $H_0$  yaitu tidak terdapat hubungan linier antar variabel bebas. Hipotesis  $H_0$  ditolak apabila nilai VIF lebih kecil dari 10, begitu pula sebaliknya, apabila nilai VIF lebih besar dari 10, maka hipotesis  $H_0$  diterima.

**Tabel 4.12**  
**Hasil Pengujian Multikolinieritas**

Variabel Bebas	Toleransi	VIF	Keterangan
Kompensasi Langsung ( $X_1$ )	0.306	3.266	Bebas multikol
Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ )	0.306	3.266	Bebas multikol

Sumber : Data Diolah, 2014

Tabel 4.13 merupakan hasil pengujian non multikolinieritas dengan menggunakan *Variance Inflation Factor* (VIF). Nilai VIF pada Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) yaitu 3,266 dan Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ) yaitu 3,266 lebih kecil dari 10, maka hipotesis  $H_0$  ditolak yaitu tidak terdapat hubungan linier variabel antar variabel

bebas atau dapat dikatakan bahwa asumsi multikolinieritas telah terpenuhi.

### c. Hasil Uji Asumsi Heteroskedastisitas

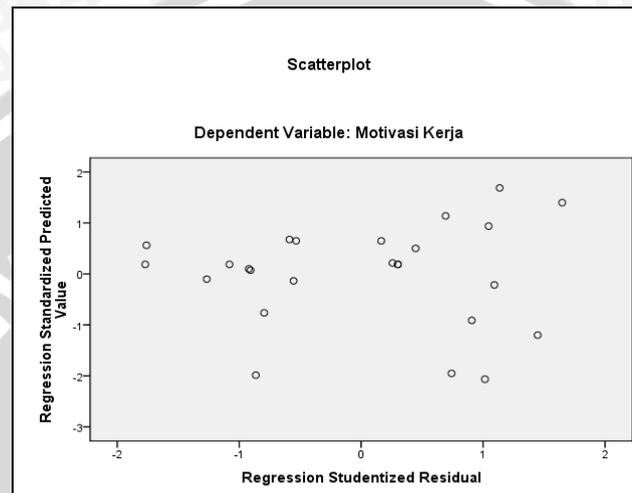
Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda akan disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah model yang tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2005). Metode yang dapat dipakai untuk mendeteksi gejala heterokedastisitas dalam penelitian ini adalah metode grafik.

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas di dalam model regresi dapat dilihat dari grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Ada atau tidaknya gejala heteroskedastisitas dapat diketahui dengan dua hal, antara lain :

1. Jika pencaran data yang berupa titik-titik membentuk pola tertentu dan beraturan, maka terjadi masalah heteroskedastisitas.
2. Jika pencaran data yang berupa titik-titik tidak membentuk pola tertentu dan menyebar diatas dan dibawah sumbu Y, maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

Adapun grafik hasil pengujian heterokedastisitas dapat dilihat pada Gambar di bawah ini:

**Gambar 4.5**  
**Scatterplot Uji Heterokedastisitas**



Sumber : Data Diolah, 2014

Hasil analisis pada Gambar 4.5 menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat indikasi adanya heterokedastisitas pada kedua model yang diuji sehingga asumsi ini terpenuhi.

## 2. Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil perhitungan regresi linier berganda digunakan untuk memprediksi besarnya hubungan antara variabel dependen yaitu Motivasi Kerja Karyawan (Y) dengan variabel independen yaitu Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) dan Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ). Hasil perhitungan tersebut ditunjukkan pada Tabel 4.13 berikut ini:

Tabel 4.13

## Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Variabel bebas	Koefisien <i>Standardized</i>	t hitung	Sig. t	Keterangan
<i>Konstanta</i>		3.582	0.002	Signifikan
Kompensasi Langsung ( $X_1$ )	0,478	2.587	0.017	Signifikan
Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ )	0,438	2.368	0.027	Signifikan
t tabel = $t_{(22,5\%)}$	= 2,074			
R	= 0,877			
R-square	= 0,770			
Adj. R-square	= 0,749			
F hitung	= 36,752			
Sig. F	= 0,000			
F tabel = $F_{(2,22,5\%)}$	= 3,443			

Sumber : Data Diolah, 2014

Variabel dependen pada hasil uji regresi berganda adalah Motivasi Kerja Karyawan (Y) sedangkan variabel independennya adalah Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) dan Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ). Model regresi berdasarkan hasil analisis di atas adalah :

$$Y = 0,478 (X_1) + 0,438 (X_2) + e$$

Dari hasil persamaan regresi linier berganda, dapat diketahui bahwa :

- a.  $Y =$  Motivasi Kerja Karyawan

Variabel dependen yang dipengaruhi oleh variabel independen. Pada penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah Motivasi Kerja Karyawan yang akan dipengaruhi oleh Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) dan Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ).

b.  $X_1 = 0,478$

Koefisien regresi ( $X_1$ ) pada variabel Kompensasi Langsung sebesar 0,478 dengan nilai signifikan 0,017 (lebih kecil dari 0,05) yang artinya bahwa variabel Kompensasi Langsung signifikan. Koefisien regresi yang bernilai positif menjelaskan bahwa apabila variabel Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) ditingkatkan maka akan meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan ( $Y$ ).

c.  $X_2 = 0,438$

Koefisien regresi ( $X_2$ ) pada variabel Kompensasi Tidak Langsung sebesar 0,438 dengan nilai signifikan 0,027 (lebih kecil dari 0,05) yang artinya bahwa variabel Kompensasi Tidak Langsung signifikan. Koefisien regresi yang bernilai positif menjelaskan bahwa apabila variabel Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ) ditingkatkan maka akan meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan ( $Y$ ).

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen ( $Y$ ), sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar model. Menurut Ghozali (2006), kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan kedalam model. Setiap penambahan satu variabel independen, maka  $R^2$  pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Oleh karena itu, dalam penelitian

ini menggunakan nilai *Adjusted R Square* untuk mengevaluasi model regresi terbaik.

Berdasarkan Tabel 4.14 dapat diketahui nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,749 atau 74,9%. Artinya variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y) dijelaskan sebesar 74,9% oleh variabel Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) dan Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ). Sedangkan sisanya sebesar 25,1% dijelaskan oleh variabel lain atau variabel independen di luar persamaan regresi.

### 3. Hasil Uji Hipotesis

#### a. Hasil Uji Simultan (Uji F)

Untuk menguji hipotesis I yaitu pengaruh simultan dari variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y), digunakan uji statistik F. Dalam hipotesis I, diduga bahwa variabel Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) dan Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ) secara bersama-sama mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan (Y).

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 4.13 menunjukkan bahwa F hitung sebesar 36,752 (Sig F = 0,000). Jadi, F hitung > Ftabel ( $36,752 > 3,443$ ) dan Sig F < 5% ( $0,000 < 0,05$ ). Dengan demikian  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak yang berarti bahwa secara bersama-sama (simultan) variabel Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) dan Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y). Maka model regresi bisa dipakai untuk memprediksi

pengaruh Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) dan Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ) pada Motivasi Kerja Karyawan (Y).

**b. Hasil Uji Parsial (Uji t)**

Untuk menguji hipotesis II dan hipotesis III yaitu pengaruh parsial dari variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y), digunakan uji statistik t. Berdasarkan hasil uji t pada Tabel 4.13 menunjukkan bahwa dari dua variabel independen terdapat dua variabel independen yang mempengaruhi variabel dependen, yang dijelaskan sebagai berikut :

**a. Kompensasi Langsung ( $X_1$ )**

Untuk Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) memiliki nilai t hitung sebesar 2,587. Nilai ini lebih besar dari t tabel yaitu 2,074 dan Sig t < 5% (0,05). Sehingga pengujian hipotesis untuk  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini menjelaskan bahwa secara parsial variabel Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan (Y).

**b. Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ )**

Untuk Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ) memiliki nilai t hitung sebesar 2,368. Nilai ini lebih besar dari t tabel yaitu 2,074 dan Sig t < 5% (0,05). Sehingga pengujian hipotesis untuk  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini menjelaskan bahwa secara parsial variabel Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ) mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan (Y).

#### 4. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Nilai R menunjukkan seberapa kuat variabel – variabel bebas mempengaruhi variabel terikat berkisar antara 0 hingga 1. Semakin nilai R mendekati angka 1 maka semakin kuat variabel – variabel bebas mempengaruhi variabel terikat. Dalam penilaian ini nilai R yang dihasilkan adalah sebesar 0,877, nilai tersebut menunjukkan bahwa regresi berganda tersebut bersifat positif kuat karena terdapat hubungan yang erat melalui kedua variabel (Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung) terhadap Motivasi Kerja Karyawan.

Ketepatan nilai R lebih disempurnakan oleh *Adjusted R Square*. Nilai *Adjusted R Square* berfungsi menjelaskan sampel penelitian mampu mencari jawaban yang dibutuhkan dari populasinya. Kisaran *Adjusted R Square* adalah 0 hingga 1. Nilai *Adjusted R Square* dalam penelitian ini adalah 0,749 menunjukkan variabel Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung telah mampu menjelaskan Motivasi Kerja Karyawan dengan nilai ketepatan tinggi yaitu sebesar 0,749.

Jadi, kesimpulan berdasarkan pengujian hipotesis adalah variabel - variabel *intangible resources* yang terdiri dari variabel Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) dan Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ) bersama - sama (simultan) mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan (Y). Kemudian variabel Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) dan Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ) juga mempunyai pengaruh secara sendiri - sendiri (parsial) terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Y).

Sehingga hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara bersama-sama (simultan) variabel Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) dan Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ) terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Y) adalah dapat diterima pada tingkat signifikansi 5%. Sedangkan untuk hipotesis kedua (H2) dan hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara sendiri-sendiri (parsial) variabel Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) dan Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ) terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Y) adalah dapat diterima pada tingkat signifikansi 5%.

Selain menggunakan Uji F dan Uji t untuk mengetahui hubungan antara variabel terikat (Y) dan variabel bebas (X) digunakan pula koefisien determinasi ( $R^2$ ). Telah dijelaskan bahwa semakin nilai R mendekati angka 1 maka semakin kuat variabel – variabel bebas (X) mempengaruhi variabel terikat (Y). Begitu pula dengan *Adjusted R Square*. Nilai R (0,877) dan *Adjusted R Square* (0,749) yang diperoleh pada penelitian ini yaitu mendekati angka 1, ini menunjukkan bahwa variabel Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung mampu menjelaskan Motivasi Kerja Karyawan dengan nilai ketepatan yang tinggi.

## G. PEMBAHASAN DAN HASIL

### 1. Pembahasan Hasil Penelitian

Telah dibahas pada latar belakang penelitian bahwa ada beberapa tantangan yang harus dihadapi oleh para pimpinan perusahaan. Salah satu dari tantangan tersebut adalah memotivasi karyawan agar bertindak aktif dalam pekerjaannya. Motivasi dan manajemen kompensasi yang cerdas menyediakan sarannya. Manajemen kompensasi harus menjadi sarana yang positif untuk memperoleh tingkat motivasi yang tinggi.

Kompensasi merupakan salah satu komponen penting dalam Sumber Daya Manusia. Hal ini dikarenakan dengan adanya manajemen kompensasi dapat membantu dalam mengendalikan karyawan. Kompensasi termasuk dalam salah satu faktor ekstrinsik motivasi kerja karyawan. Untuk memberikan semangat dan motivasi kerja karyawan kepada setiap karyawan perusahaan perlu mempertimbangkan dan memperhitungkan secara adil, jelas, dan teliti pada sistem pemberian kompensasi. Karena dengan mengacu pada prinsip keadilan, maka pembayaran kompensasi harus sama besarnya dengan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan.

Dari hasil yang telah didapat oleh penulis Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung dapat meningkatkan Motivasi Kerja Kary kepada karyawan secara simultan (bersama – sama). Selain berpengaruh secara simultan, Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung juga berpengaruh secara parsial (sendiri – sendiri)

terhadap Motivasi Kerja Karyawan. Selain itu dengan hasil yang didapat oleh penulis, variabel Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) dan Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ) mampu menjelaskan variabel Motivasi Kerja Karyawan ( $Y$ ) dengan nilai ketepatan yang tinggi. Hal ini menegaskan bahwa hipotesis pertama, kedua, dan ketiga terbukti kebenarannya.

Hasil penelitian tersebut sesuai dengan yang telah dijelaskan pada latar belakang dan bab – bab sebelumnya bahwa kompensasi berpengaruh terhadap semangat dan motivasi kerja karyawan. Karyawan merupakan aset berharga bagi perusahaan. Oleh karena itu, sudah menjadi suatu kewajiban dan tanggungjawab perusahaan untuk memperhatikan kesejahteraan dan kepuasan karyawan. Karyawan bersedia melakukan kegiatan apabila didorong oleh suatu keinginan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Kompensasi merupakan hal yang penting bagi karyawan, ini disebabkan besarnya kompensasi yang diterima merupakan cermin nilai prestasi kerja yang dilakukan oleh karyawan di lingkungan kerjanya.

Dari pernyataan tersebut maka semakin menegaskan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan secara adil dan tepat sasaran mampu meningkatkan kesadaran diri dan motivasi lebih. Apabila perusahaan dapat memuaskan kebutuhan karyawan, sudah menjadi kewajiban apabila karyawan juga berkontribusi aktif dalam pencapaian tujuan perusahaan sebagai *feedback* kepada perusahaan yang telah memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Sehingga dapat terjadi simbiosis

mutualisme yaitu hubungan saling menguntungkan antara karyawan dan perusahaan.

## 2. Implikasi Hasil Penelitian

### a. Implikasi Pengaruh Simultan Variabel Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 4.13 menunjukkan bahwa  $F$  hitung sebesar 36,752 ( $\text{Sig } F = 0,000$ ). Jadi,  $F$  hitung  $>$   $F_{\text{tabel}}$  ( $36,752 > 3,443$ ) dan  $\text{Sig } F < 5\%$  ( $0,000 < 0,05$ ). Dengan demikian  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak yang berarti bahwa secara bersama-sama (simultan) variabel Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) dan Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan ( $Y$ ). Maka model regresi bisa dipakai untuk memprediksi pengaruh Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) dan Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ) pada Motivasi Kerja Karyawan ( $Y$ ).

Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung merupakan salah satu cara perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja setiap karyawan. Dalam penelitian ini terbukti bahwa Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung mempunyai pengaruh yang simultan atau secara bersama – sama memberikan pengaruh terhadap Motivasi Kerja karyawan, khususnya pada Karyawan Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perum Jasa Tirta I Malang karena penelitian ini berfokus pada Karyawan Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perum Jasa Tirta I Malang.

Berdasarkan teori dan fenomena yang ada dalam survei penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi merupakan salah satu faktor penentu dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Dalam hal ini Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung yang didapat karyawan dari perusahaan mampu meningkatkan motivasi kerjanya. Pernyataan ini dapat dibuktikan pada tanggapan karyawan pada kuesioner yang disebar oleh penulis. Pada setiap item pernyataan yang disajikan dalam kuesioner, karyawan yang bertindak sebagai responden sebagian besar memberikan penilaian yang positif terhadap pernyataan yang disajikan. Selain itu, jika melihat yang terjadi di lapangan dapat disimpulkan bahwa Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Karyawan, sebagai contoh yaitu berbagai fasilitas yang disediakan oleh perusahaan mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan seperti mudahnya menggunakan hak cuti, penerimaan gaji yang sesuai dengan beban tanggungjawab dalam pekerjaan, penerimaan upah lembur tepat waktu, dan seterusnya. Dengan perusahaan memberikan fasilitas kepada karyawan secara tepat dan adil maka motivasi karyawanpun akan meningkat untuk memberikan kontribusi terhadap perusahaan untuk mencapai tujuan bersama.

### **b. Implikasi Pengaruh Parsial Variabel Kompensasi Langsung terhadap Motivasi Kerja Karyawan**

Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) memiliki nilai  $t$  hitung sebesar 2,587. Nilai ini lebih besar dari  $t$  tabel yaitu 2,074 dan  $\text{Sig } t < 5\%$  (0,05). Sehingga pengujian hipotesis untuk  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini menjelaskan bahwa secara parsial variabel Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan ( $Y$ ).

Kompensasi Langsung yang diberikan perusahaan terhadap karyawan yang berupa gaji, bonus dan insentif terbukti tepat sasaran. Hal demikian terjadi karena dalam prakteknya banyak kesesuaian yang terbukti antara besarnya jumlah gaji yang diterimakan kepada karyawan dengan tanggungjawab yang dibebankan, tingkat pendidikan, kesepakatan dalam surat perjanjian, keterampilan dan pengalaman kerja, peningkatan produktivitas dan prestasi kerja. Selain itu, bonus dan insentif juga merupakan bagian penting dalam Kompensasi Langsung untuk memberikan motivasi kepada karyawan. Insentif akan diterimakan kepada karyawan apabila karyawan berprestasi dan mempunyai perilaku serta sikap yang baik dalam bekerja. Selanjutnya, apabila karyawan tersebut mampu menyelesaikan tugas dan tanggungjawab pekerjaannya maka karyawan tersebut akan mendapatkan bonus dari perusahaan. Jadi, kepuasan yang diterima dari Kompensasi Langsung yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan membuat karyawan tersebut tak

segitu untuk memberikan dan meningkatkan kontribusi kerja untuk perusahaan.

**c. Implikasi Pengaruh Parsial Variabel Kompensasi Tidak Langsung terhadap Motivasi Kerja Karyawan**

Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ) memiliki nilai  $t$  hitung sebesar 2,368. Nilai ini lebih besar dari  $t$  tabel yaitu 2,074 dan  $\text{Sig } t < 5\%$  (0,05). Sehingga pengujian hipotesis untuk  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini menjelaskan bahwa secara parsial variabel Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ) mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan ( $Y$ ).

Dalam Kompensasi Tidak Langsung ada tiga komponen yang menjadi fokus perhatian dalam perusahaan yaitu hak – hak karyawan, upah lembur, dan program pesangon. Pada komponen hak – hak karyawan dijelaskan bahwa karyawan mudah dalam mengajukan cuti sesuai dengan hak cuti dan juga karyawan diberikan kemudahan untuk mengajukan izin apabila karyawan sakit dan ketika ada keperluan keluarga. Komponen kedua yaitu upah lembur yang di dalamnya terdapat kesesuaian antara penerimaan upah lembur dengan kelebihan jam kerja yang dihabiskan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dan juga ketepatan waktu dalam penerimaan upah lembur kepada karyawan. Komponen ketiga yaitu mengenai program pesangon, pesangon diberikan karyawan ketika karyawan pensiun dan untuk jumlah yang diterimakan tentunya sesuai dengan lamanya karyawan

tersebut bekerja, jabatan dan tanggungjawab yang diembannya, serta kontribusi yang diberikannya kepada perusahaan demi kemajuan perusahaan. Oleh karena itu, kepuasan dalam penerimaan Kompensasi Tidak Langsung kepada karyawan mampu mendorong semangat karyawan dalam bekerja. Apabila perusahaan memberikan fasilitas dan kemudahan kepada karyawan untuk mempergunakannya, sudah merupakan suatu kewajiban apabila karyawan berkontribusi aktif dalam kemajuan dan peningkatan produktivitas perusahaan.



## BAB V

## KESIMPULAN DAN SARAN

## A. KESIMPULAN

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan dalam bab sebelumnya mengenai Pengaruh Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung terhadap Motivasi Kerja Karyawan, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. F hitung sebesar 36,752 (Sig F = 0,000). Jadi, F hitung  $>$  Ftabel ( $36,752 > 3,443$ ) dan Sig F  $<$  5% ( $0,000 < 0,05$ ). Dengan demikian  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak yang berarti bahwa secara bersama-sama (simultan) variabel Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) dan Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y).
2. Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) memiliki nilai t hitung sebesar 2,587. Nilai ini lebih besar dari t tabel yaitu 2,074 dan Sig t  $<$  5% (0,05). Sehingga pengujian hipotesis untuk  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini menjelaskan bahwa secara parsial variabel Kompensasi Langsung ( $X_1$ ) mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan (Y).
3. Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ) memiliki nilai t hitung sebesar 2,368. Nilai ini lebih besar dari t tabel yaitu 2,074 dan Sig t  $<$  5% (0,05). Sehingga pengujian hipotesis untuk  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini menjelaskan bahwa secara parsial variabel Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ ) mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan (Y).

## B. SARAN

Saran demi kemajuan perusahaan. Saran – saran tersebut dijelaskan sebagai berikut :

1. Tetap mempertahankan kinerja perusahaan dalam memberikan kompesasi yang sesuai kepada karyawan.
2. Lebih memperhatikan prinsip keadilan dalam memberikan kompensasi kepada karyawan sehingga tidak terjadi kecemburuan sosial antar karyawan yang memberikan kontribusi lebih terhadap perusahaan dan karyawan yang kurang memberikan kontribusi kepada perusahaan.
3. Secara periodik, perusahaan perlu mengagendakan penyebaran angket atau kuesioner tentang kepuasan karyawan tetap rutin dijalankan untuk meninjau besaran kompensasi yang lebih sesuai untuk diterima kepada karyawan serta perlu memperhatikan ketepatan pemberian kompensasi.
4. Untuk menambah motivasi kerja karyawan, perusahaan perlu memperhatikan aspek kompensasi tidak langsung seperti diadakannya rekreasi bersama guna menambah semangat kerja karyawan dan kesempatan untuk lebih mempererat kerja sama antar rekan kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

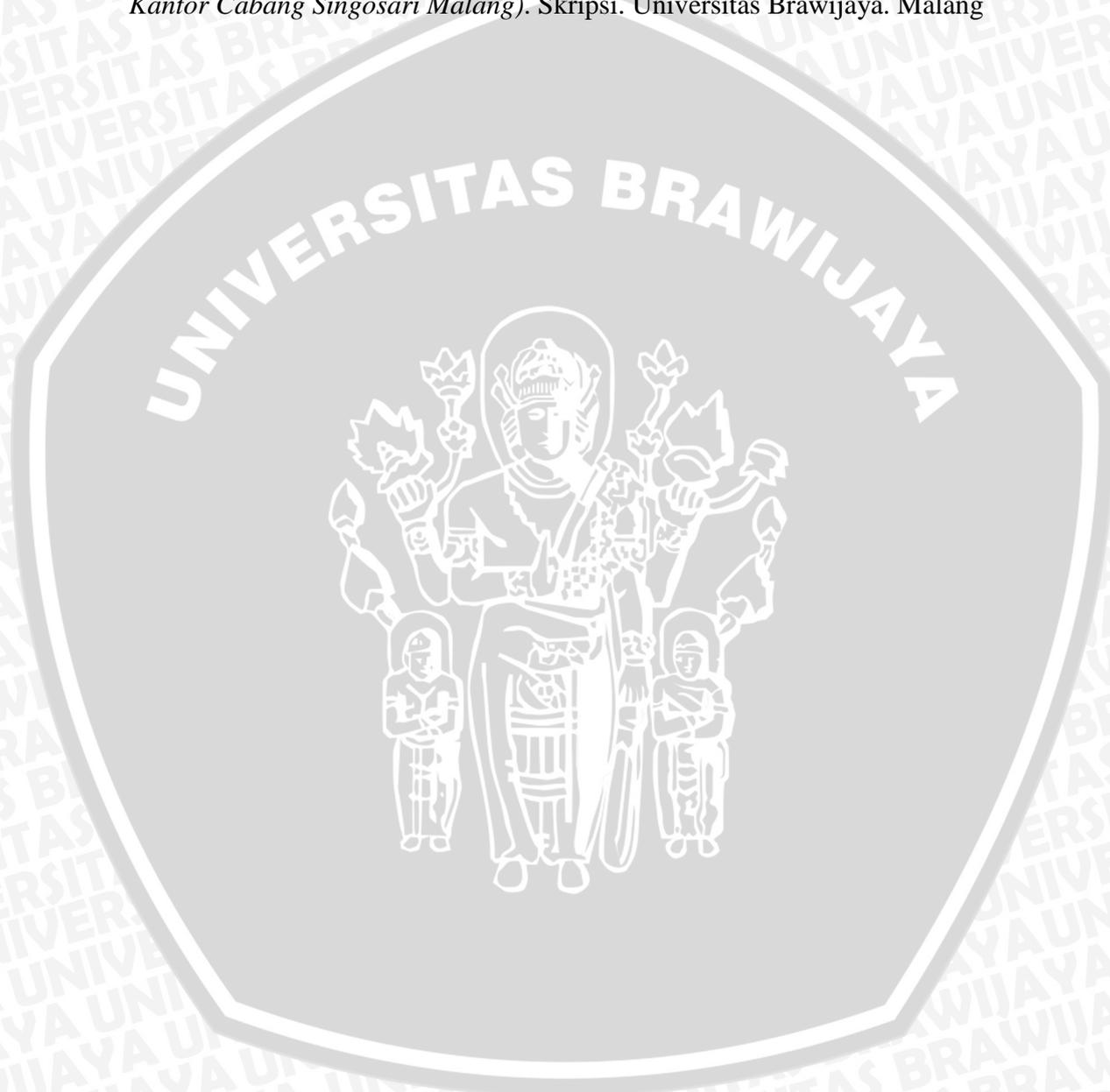
- Alimul Hidayat, A. Aziz. 2007. *Metode Penelitian Keperawatan dan teknik Analisa Data*. Jakarta : Salemba Medika.
- Angga Putra Samudra. 2013. *Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang)*. Skripsi. Universitas Brawijaya. Malang.
- Arikunto, S.2002. *Prosedur Peneletian, Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi V. Jakarta : Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi.2006. *Prosedur Peneletian (Suatu Pendekatan Praktik)*. Edisi Revisi Keenam, Cetakan ketigabelas. Jakarta : Asdi Mahasatya.
- As'ad, M. 2001. *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia, Psikologi Industri*. Edisi Empat. Yogyakarta : Liberty.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Erlangga.
- Bungin, M. Burhan. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif : Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik serta Ilmu – ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta : Kencana.
- Dessler, Gary. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Indeks.
- Fahrian M.A.N. 2013. *Pengaruh Kompensasi Karyawan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Survei pada Karyawan UD. Dinikoe Keramik Malang)*. Skripsi. Universitas Brawijaya. Malang.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2006. *Model Persamaan Struktural*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hasan, M. Iqbal. 2002. *Pokok – pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Hasibuan, M.S.P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. P.T. Jakarta : Bumi Aksara.
- Khakim, Abdul. 2003. *Pengantar Hukum Ketenagakerjaan Indonesia*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, Sjafrri. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Edisi Kedua. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Mathis, L. Robert and John H. Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Buku Dua*. Jakarta : Salemba Empat.

- Meldona. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*. Cetakan Pertama. Malang : UIN – Malang Press.
- Nawawi, H. Hadari. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta : Salemba Empat.
- Noermijati. 2010. *Kajian Deskriptif Tantang Kondisi Faktor Intrinsik dan Ekstrinsik Serta Kepuasan Kerja Manajer Menengah Kebawah*. Jurnal Aplikasi Manajemen, Volume 8 Nomor 1.
- Notoadmojo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Riduwan dan Akdon. 2006. *Rumus dan Data dalam Aplikasi Statistika*. Bandung : Alfabeta.
- Rivai Veithzal, Sagala Ella Jauvani. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari teori ke Praktik*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Ruslan, Rosady. 2004. *Metode Penelitian "Public Relation dan Komunikasi"*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Schuler, Randall S dan Susan E. Jackson. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad Ke-21*. Jilid 2. Jakarta : Erlangga.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methods for Bussiness*. Edisi Empat. Jakarta : Salemba Empat.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Cetakan Kedua. Bagian Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 2006. *Metode Penelitian Survey*. Edisi Revisi. Cetakan kedelapanbelas. Jakarta : LP3ES.
- Sugiono. 2002. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 2004. *Statistik untuk Penelitian*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Administrasi*. Edisi ke tigabelas. Cetakan pertama. Bandung : CV Alfabeta.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : CV Alfabeta.
- Supardi. 2005. *Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta : UII Press.
- Swasto, Bambang. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Malang : UB Press.

Triton, 2005. *Terapan Riset Parametik*. Yogyakarta : ANDI Yogyakarta

Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.

Yoyok Madhe Prasetyo. 2011. *Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi dan Kinerja (Studi pada Karyawan Tidak tetap AJB BUMIPUTERA 1912 Kantor Cabang Singosari Malang)*. Skripsi. Universitas Brawijaya. Malang



Malang, 14 Maret 2014

Kepada Yth.

Karyawan / karyawan / karyawati Biro Sumber Daya Manusia dan Umum

Perum Jasa Tirta I

Di Tempat

Perihal : Permohonan Pengisian Kuesioner Penelitian Skripsi

Lampiran : 3 (tiga) Lembar

Dengan hormat karyawan / karyawati Perum Jasa Tirta I bersamaan hadirnya surat permohonan ini saya lampirkan 3 (tiga) lembar kuesioner penelitian untuk melengkapi data skripsi saya yang berkaitan dengan pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan Perum Jasa Tirta I Malang. Sekiranya dengan bantuan Bapak/Ibu/Saudara/i dalam pengisian kuesioner ini dapat membantu saya dalam menyelesaikan penelitian skripsi saya. Untuk menindaklanjuti perihal yang telah dijelaskan maka saya mohon bantuan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi kuesioner penelitian skripsi dari :

Nama	:	CAHYANING PUTRI KINASIH
NIM	:	105030201111044
Fakultas	:	ILMU ADMINISTRASI
Jurusan	:	ILMU ADMINISTRASI BISNIS
Perguruan Tinggi	:	UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Atas waktu dan kerjasama Bapak/Ibu/Saudara/i luangkan untuk pengisian kuesioner ini yang saya ucapkan terimakasih.

Malang, 14 Maret 2014

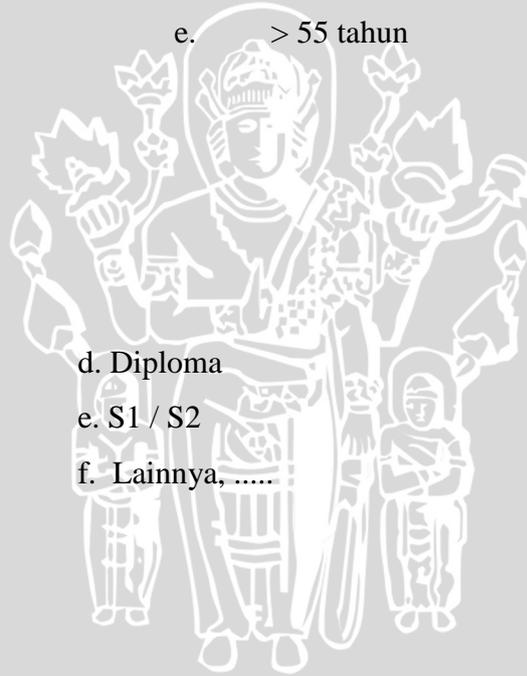
CAHYANING PUTRI KINASIH

## LEMBAR KUESIONER RESPONDEN

### Petunjuk Pengisian

Mohon Bapak/Ibu mengisi pertanyaan berikut. Mohon untuk memilih salah satu jawaban dari pertanyaan berikut dengan memberikan tanda “X” untuk menjawab pertanyaan nomor 1 s/d nomor 5.

1. Jenis Kelamin
  - a. Pria
  - b. Wanita
2. Usia
  - a. < 25 tahun
  - b. 25 tahun – 35 tahun
  - c. 36 tahun – 45 tahun
  - d. 46 tahun – 55 tahun
  - e. > 55 tahun
3. Status :
  - a. Menikah
  - b. Belum Menikah
4. Pendidikan Terakhir
  - a. SD
  - b. SLTP
  - c. SMA/MA/SMK
  - d. Diploma
  - e. S1 / S2
  - f. Lainnya, .....



**Petunjuk Menjawab Kuesioner :**

- Berikut adalah kuesioner tentang “**Pengaruh Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Perum Jasa Tirta I Malang)**”
- Mohon Bapak/Ibu mengisi pernyataan berikut. Mohon pilih salah satu jawaban dari pernyataan dengan memberikan tanda centang (√) pada kolom jawaban yang tersedia berdasarkan kesesuaian pernyataan dengan pendapat Bapak/Ibu :

SS (Sangat setuju)	:	5
S (Setuju)	:	4
N (Netral)	:	3
TS (Tidak setuju)	:	2
STS (Sangat tidak setuju).	:	1

<b>KOMPENSASI LANGSUNG (X1)</b>						
<b>X1.1 Gaji dan/atau Upah</b>		<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1.	Kesesuaian Besarnya Jumlah Gaji dengan Tanggungjawab yang Dibebankan Karyawan					
2.	Kesesuaian Gaji dengan Tingkat Pendidikan Karyawan					
3.	Kesesuaian Gaji dengan Kesepakatan Karya - wan dan Perusahaan dalam Surat Perjanjian Kerja					
4.	Kesesuaian gaji dengan Keterampilan dan Pengalaman Kerja Karyawan					
5.	Kesesuaian Gaji terhadap Peningkatan Produk - Tivitas					
6.	Kesesuaian Gaji dengan Prestasi Kerja Karya - wan yang Diberikan Kepada Perusahaan					
<b>X1.2 Bonus dan Insentif</b>		<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1.	Pemberian Insentif pada Karyawan didasarkan pada Prestasi dan Perilaku Kerja Karyawan					
2.	Kesesuaian Bonus dengan Pekerjaan yang telah Diselesaikan					
3.	Pemberian Insentif Memberikan Motivasi Lebih Untuk Menyelesaikan Tugas					

<b>KOMPENSASI TIDAK LANGSUNG (X2)</b>						
<b>X2.1 Hak – Hak Karyawan</b>		<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1.	Kemudahan Karyawan untuk Mengajukan Cuti Sesuai dengan Hak Cuti					
2.	Kemudahan Karyawan Untuk Mengajukan Izin Ketika Sakit dan Keperluan Keluarga					
<b>X2.2 Upah Lembur</b>		<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1.	Kesesuaian antara Penerimaan Upah Lembur dengan Kelebihan Jam Kerja yang Dihabiskan Karyawan untuk Menyelesaikan Pekerjaan					
2.	Ketepatan Waktu Pembayaran Upah Lembur					
<b>X2.3 Program Pesangon</b>		<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1.	Kesesuaian Program Pesangon yang Diberikan Kepada Karyawan Ketika Pensiun					

<b>MOTIVASI KERJA KARYAWAN (Y)</b>						
<b>Y.1.1 Teknis Organisasi</b>		<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1.	Kesesuaian Distribusi Beban Kerja terhadap Jumlah Karyawan dalam Suatu Unit Kerja					
2.	Kesesuaian Deskripsi Tugas Masing – masing Karyawan apabila Dibandingkan dengan Standar Kompetensi Jabatan yang Telah Ditentukan Perusahaan					
<b>Y.1.2 Struktur Sosial</b>		<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1.	Kesesuaian Struktur Sosial Organisasi Perusahaan dengan Beban Kerja					
<b>Y.1.3 Kemauan untuk Menyelesaikan Tugas</b>		<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1.	Kesesuaian Produktivitas Karyawan dengan Pencapaian Tujuan Perusahaan					
2.	Keterkaitan Hubungan Karyawan dengan Rekan Kerja dalam Lingkungan Kerja Perusahaan dalam Menyelesaikan Tugas					
<b>Y.1.4 Dapat Diterimanya Karyawan sebagai Anggota Kelompok dalam Lingkungan Kerja Perusahaan</b>		<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1.	Penyesuaian Diri Karyawan dengan Lingkungan Kerja Perusahaan					
2.	Perasaan Aman, Nyaman, dan Tenang dalam Menjalankan Tugas					

### Lampiran 3. Tabulasi Data Demografi Responden

Resp	Jenis Kelamin	Usia	Status Perkawinan	Pendidikan Akhir
1	Wanita	25 - 35 tahun	Menikah	S1/S2
2	Pria	46 - 55 tahun	Menikah	SMA/MA/SMK
3	Pria	46 - 55 tahun	Menikah	SMA/MA/SMK
4	Pria	36 - 45 tahun	Menikah	Diploma
5	Pria	46 - 55 tahun	Menikah	S1/S2
6	Pria	46 - 55 tahun	Menikah	SMP
7	Wanita	25 - 35 tahun	Belum Menikah	S1/S2
8	Pria	> 55 tahun	Menikah	SMA/MA/SMK
9	Pria	25 - 35 tahun	Menikah	Diploma
10	Pria	46 - 55 tahun	Menikah	SMA/MA/SMK
11	Wanita	25 - 35 tahun	Belum Menikah	S1/S2
12	Pria	25 - 35 tahun	Belum Menikah	S1/S2
13	Pria	<25 tahun	Belum Menikah	S1/S2
14	Wanita	25 - 35 tahun	Belum Menikah	S1/S2
15	Pria	25 - 35 tahun	Menikah	Diploma
16	Wanita	25 - 35 tahun	Menikah	S1/S2
17	Pria	36 - 45 tahun	Menikah	SMA/MA/SMK
18	Wanita	<25 tahun	Belum Menikah	SMA/MA/SMK
19	Pria	46 - 55 tahun	Menikah	Diploma
20	Pria	> 55 tahun	Menikah	SMA/MA/SMK
21	Pria	25 - 35 tahun	Belum Menikah	S1/S2
22	Pria	25 - 35 tahun	Belum Menikah	S1/S2
23	Wanita	25 - 35 tahun	Menikah	S1/S2
24	Pria	36 - 45 tahun	Menikah	S1/S2
25	Pria	46 - 55 tahun	Menikah	SMP

Lampiran 4. Tabulasi Data Jawaban Responden Variabel  $X_1$ 

Resp	$X_{1.1}$						$X_{1.2}$		
	$X_{1.1.1}$	$X_{1.1.2}$	$X_{1.1.3}$	$X_{1.1.4}$	$X_{1.1.5}$	$X_{1.1.6}$	$X_{1.2.1}$	$X_{1.2.2}$	$X_{1.2.3}$
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	2	2	1	2	2	2	3
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	4	3	4	4	5	4	4	5
7	4	4	4	5	5	4	5	5	5
8	4	5	3	4	4	4	4	4	4
9	5	2	5	5	4	5	5	5	4
10	5	4	4	5	4	5	4	5	4
11	4	4	4	4	4	4	3	3	4
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	2	2	3	2	2	4	3	2	4
15	4	4	4	4	3	4	4	4	4
16	4	3	4	4	4	4	4	4	4
17	4	4	4	5	3	4	5	3	3
18	4	4	4	4	4	4	5	5	5
19	4	4	4	4	4	4	5	5	5
20	3	4	3	2	4	3	4	3	4
21	5	5	5	5	5	5	3	4	5
22	4	3	4	4	5	5	4	4	4
23	4	4	4	4	3	3	4	4	3
24	4	4	5	4	4	4	4	4	5
25	3	3	4	4	4	4	4	3	2

Lampiran 5. Tabulasi Data Jawaban Responden Variabel  $X_2$ 

Resp	$X_{2.1}$		$X_{2.2}$		$X_{2.3}$
	$X_{2.1.1}$	$X_{2.1.2}$	$X_{2.2.1}$	$X_{2.2.2}$	$X_{2.3.1}$
1	4	4	4	4	4
2	4	4	2	4	2
3	4	4	4	4	4
4	4	4	2	4	4
5	4	4	4	4	4
6	5	5	4	4	4
7	5	5	5	4	5
8	4	4	4	4	4
9	3	5	3	4	5
10	5	4	4	4	4
11	5	5	4	4	3
12	3	3	3	3	3
13	3	4	4	3	3
14	4	1	4	4	1
15	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	3
17	5	5	3	3	5
18	4	4	4	4	4
19	5	5	5	5	4
20	4	5	4	5	3
21	4	5	3	4	3
22	5	5	5	5	5
23	4	4	4	2	4
24	5	5	5	5	1
25	5	5	3	5	5

## Lampiran 6. Tabulasi Data Jawaban Responden Variabel Y

Resp	Y <sub>1.1.1</sub>		Y <sub>1.1.2</sub>	Y <sub>1.1.3</sub>		Y <sub>1.1.4</sub>	
	Y <sub>1.1.1</sub>	Y <sub>1.1.2</sub>	Y <sub>1.2.1</sub>	Y <sub>1.3.1</sub>	Y <sub>1.3.2</sub>	Y <sub>1.4.1</sub>	Y <sub>1.4.2</sub>
1	4	4	4	4	4	4	4
2	2	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	2	4
6	4	3	3	4	4	4	4
7	4	4	5	5	5	5	5
8	4	3	3	4	4	3	4
9	4	4	4	5	5	4	5
10	4	4	4	5	5	4	5
11	4	4	4	4	4	4	4
12	3	3	3	3	3	3	3
13	3	3	4	4	4	4	4
14	2	2	4	4	4	4	3
15	3	3	4	4	4	4	4
16	3	3	3	4	4	4	4
17	5	3	3	5	5	3	5
18	3	4	4	4	4	5	5
19	4	4	4	4	4	4	4
20	4	3	3	4	4	4	4
21	2	3	3	4	4	4	4
22	4	4	4	4	4	4	4
23	2	4	3	3	3	4	4
24	2	4	4	4	4	4	4
25	5	3	5	5	5	5	5

Lampiran 7. Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kompensasi Langsung (X<sub>1</sub>)

Correlations										
	X <sub>1.1.1</sub>	X <sub>1.1.2</sub>	X <sub>1.1.3</sub>	X <sub>1.1.4</sub>	X <sub>1.1.5</sub>	X <sub>1.1.6</sub>	X <sub>1.2.1</sub>	X <sub>1.2.2</sub>	X <sub>1.2.3</sub>	X <sub>1</sub>
X <sub>1.1.1</sub> Pearson Correlation	1	.552**	.772**	.891**	.710**	.728**	.546**	.819**	.470*	.921**
Sig. (2-tailed)		.004	.000	.000	.000	.000	.005	.000	.018	.000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
X <sub>1.1.2</sub> Pearson Correlation	.552**	1	.305	.462*	.547**	.255	.290	.427*	.432*	.613**
Sig. (2-tailed)	.004		.138	.020	.005	.219	.160	.033	.031	.001
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
X <sub>1.1.3</sub> Pearson Correlation	.772**	.305	1	.762**	.635**	.625**	.512**	.612**	.358	.786**
Sig. (2-tailed)	.000	.138		.000	.001	.001	.009	.001	.079	.000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
X <sub>1.1.4</sub> Pearson Correlation	.891**	.462*	.762**	1	.645**	.700**	.608**	.732**	.292	.866**
Sig. (2-tailed)	.000	.020	.000		.000	.000	.001	.000	.156	.000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
X <sub>1.1.5</sub> Pearson Correlation	.710**	.547**	.635**	.645**	1	.682**	.520**	.681**	.517**	.847**
Sig. (2-tailed)	.000	.005	.001	.000		.000	.008	.000	.008	.000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
X <sub>1.1.6</sub> Pearson Correlation	.728**	.255	.625**	.700**	.682**	1	.442*	.576**	.500*	.778**
Sig. (2-tailed)	.000	.219	.001	.000	.000		.027	.003	.011	.000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
X <sub>1.2.1</sub> Pearson Correlation	.546**	.290	.512**	.608**	.520**	.442*	1	.735**	.342	.708**
Sig. (2-tailed)	.005	.160	.009	.001	.008	.027		.000	.094	.000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
X <sub>1.2.2</sub> Pearson Correlation	.819**	.427*	.612**	.732**	.681**	.576**	.735**	1	.597**	.880**
Sig. (2-tailed)	.000	.033	.001	.000	.000	.003	.000		.002	.000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
X <sub>1.2.3</sub> Pearson Correlation	.470*	.432*	.358	.292	.517**	.500*	.342	.597**	1	.640**
Sig. (2-tailed)	.018	.031	.079	.156	.008	.011	.094	.002		.001
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
X <sub>1</sub> Pearson Correlation	.921**	.613**	.786**	.866**	.847**	.778**	.708**	.880**	.640**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25

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

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

Lampiran 8. Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kompensasi Tidak Langsung ( $X_2$ )

Correlations

		$X_{2.1.1}$	$X_{2.1.2}$	$X_{2.2.1}$	$X_{2.2.2}$	$X_{2.3.1}$	$X_2$
$X_{2.1.1}$	Pearson Correlation	1	.446*	.400*	.444*	.178	.712**
	Sig. (2-tailed)		.026	.048	.026	.394	.000
	N	25	25	25	25	25	25
$X_{2.1.2}$	Pearson Correlation	.446*	1	.138	.331	.484*	.776**
	Sig. (2-tailed)	.026		.512	.106	.014	.000
	N	25	25	25	25	25	25
$X_{2.2.1}$	Pearson Correlation	.400*	.138	1	.289	.009	.532**
	Sig. (2-tailed)	.048	.512		.162	.965	.006
	N	25	25	25	25	25	25
$X_{2.2.2}$	Pearson Correlation	.444*	.331	.289	1	-.053	.552**
	Sig. (2-tailed)	.026	.106	.162		.802	.004
	N	25	25	25	25	25	25
$X_{2.3.1}$	Pearson Correlation	.178	.484*	.009	-.053	1	.612**
	Sig. (2-tailed)	.394	.014	.965	.802		.001
	N	25	25	25	25	25	25
$X_2$	Pearson Correlation	.712**	.776**	.532**	.552**	.612**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.006	.004	.001	
	N	25	25	25	25	25	25

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

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



## Lampiran 9. Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Motivasi Kerja (Y)

		Correlations							
		Y <sub>1.1.1</sub>	Y <sub>1.1.2</sub>	Y <sub>1.2.1</sub>	Y <sub>1.3.1</sub>	Y <sub>1.3.2</sub>	Y <sub>1.4.1</sub>	Y <sub>1.4.2</sub>	Y <sub>1</sub>
Y <sub>1.1.1</sub>	Pearson Correlation	1	.136	.219	.566**	.566**	-.074	.498*	.660**
	Sig. (2-tailed)		.516	.293	.003	.003	.726	.011	.000
	N	25	25	25	25	25	25	25	25
Y <sub>1.1.2</sub>	Pearson Correlation	.136	1	.371	.059	.059	.115	.375	.432*
	Sig. (2-tailed)	.516		.067	.778	.778	.582	.065	.031
	N	25	25	25	25	25	25	25	25
Y <sub>1.2.1</sub>	Pearson Correlation	.219	.371	1	.493*	.493*	.492*	.373	.696**
	Sig. (2-tailed)	.293	.067		.012	.012	.012	.066	.000
	N	25	25	25	25	25	25	25	25
Y <sub>1.3.1</sub>	Pearson Correlation	.566**	.059	.493*	1	1.000**	.277	.790**	.851**
	Sig. (2-tailed)	.003	.778	.012		.000	.180	.000	.000
	N	25	25	25	25	25	25	25	25
Y <sub>1.3.2</sub>	Pearson Correlation	.566**	.059	.493*	1.000**	1	.277	.790**	.851**
	Sig. (2-tailed)	.003	.778	.012	.000		.180	.000	.000
	N	25	25	25	25	25	25	25	25
Y <sub>1.4.1</sub>	Pearson Correlation	-.074	.115	.492*	.277	.277	1	.390	.488*
	Sig. (2-tailed)	.726	.582	.012	.180	.180		.054	.013
	N	25	25	25	25	25	25	25	25
Y <sub>1.4.2</sub>	Pearson Correlation	.498*	.375	.373	.790**	.790**	.390	1	.857**
	Sig. (2-tailed)	.011	.065	.066	.000	.000	.054		.000
	N	25	25	25	25	25	25	25	25
Y <sub>1</sub>	Pearson Correlation	.660**	.432*	.696**	.851**	.851**	.488*	.857**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.031	.000	.000	.000	.013	.000	
	N	25	25	25	25	25	25	25	25

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

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

## Lampiran 10. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

### A. Variabel Kompensasi Langsung (X1)

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.921	9

### B. Variabel Kompensasi Tidak Langsung (X2)

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.611	5

### C. Variabel Kompensasi Motivasi Kerja (Y)

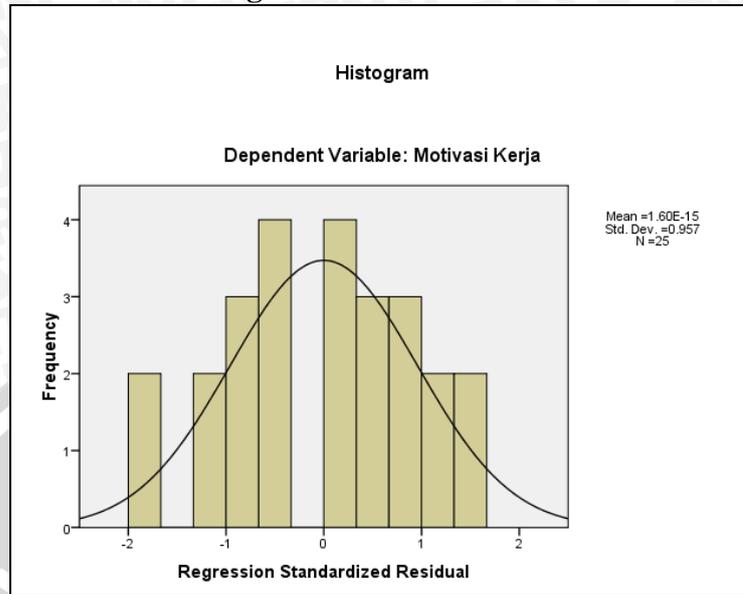
#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.791	7

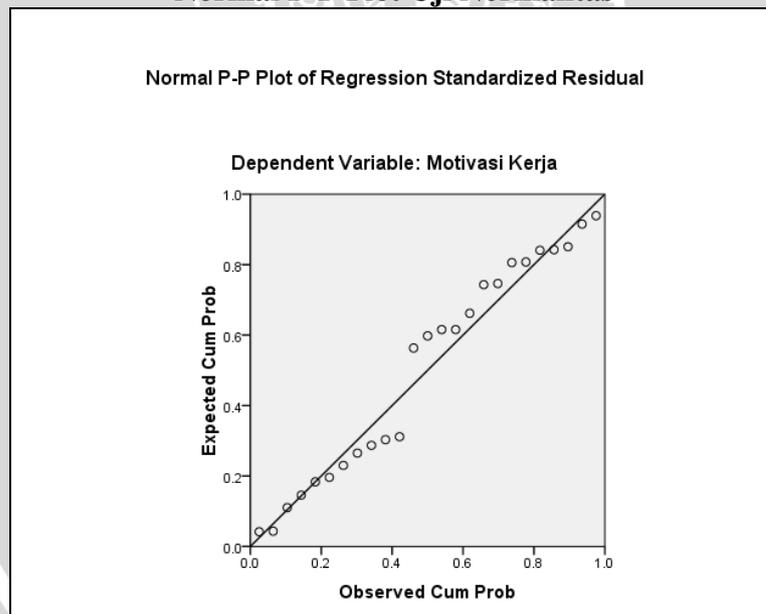


Lampiran 11. Hasil Uji Asumsi Klasik

Histogram Asumsi Normalitas



Normal P-P Plot Uji Normalitas

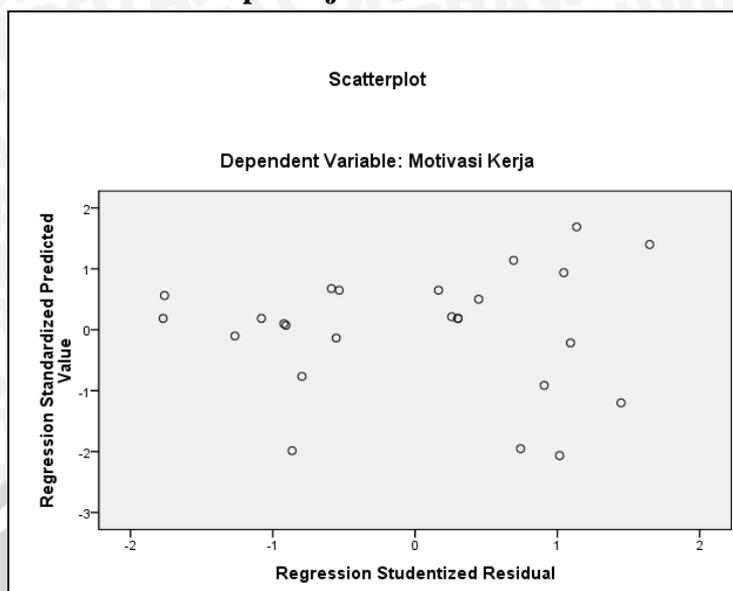


Multikolieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
X <sub>1</sub>	0.306	3.266
X <sub>2</sub>	0.306	3.266



Scatterplot Uji Heterokedastisitas



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		25
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.41918897
Most Extreme Differences	Absolute	.136
	Positive	.136
	Negative	-.126
Kolmogorov-Smirnov Z		.681
Asymp. Sig. (2-tailed)		.742
a. Test distribution is Normal.		

**Lampiran 12. Hasil Regresi Linier**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.877 <sup>a</sup>	.770	.749	1.482

a. Predictors: (Constant), Kompensasi Tidak Langsung, Kompensasi Langsung

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	161.502	2	80.751	36.752	.000 <sup>a</sup>
	Residual	48.338	22	2.197		
	Total	209.840	24			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi Tidak Langsung, Kompensasi Langsung

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	8.996	2.512		3.582	.002		
	Kompensasi Langsung	.226	.087	.478	2.587	.017	.306	3.266
	Kompensasi Tidak Langsung	.521	.220	.438	2.368	.027	.306	3.266

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

## CURRICULUM VITAE

- Nama : CAHYANING PUTRI KINASIH
- Nomor Induk Mahasiswa : 105030201111044
- Jenis Kelamin : PEREMPUAN
- Tempat dan Tanggal Lahir : TULUNGAGUNG, 28 NOVEMBER 1991
- Email : [cahyaning.putri69@gmail.com](mailto:cahyaning.putri69@gmail.com)
- No. Telp. : 082333550771
- Pendidikan : 1. SD NEGERI TERTEK 02 TULUNGAGUNG  
Tahun Lulus 2004
2. SMP NEGERI 1 TULUNGAGUNG  
Tahun Lulus 2007
3. SMA NEGERI 1 KAUMAN TULUNGAGUNG  
Tahun Lulus 2010
4. UNIVERSITAS BRAWIJAYA MALANG  
Tahun Lulus 2014
- Pendidikan Non-formal : 1. DAT *Professional Level*
2. *Preparation* TOEIC
3. Peserta Magang Perum Jasa Tirta I Malang tahun 2013