



**PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI  
DI ISTANA HOTEL JEMBER**

THE INFLUENCE OF COMPENSATION AND NON-PHYSICAL WORK  
ENVIRONMENT TOWARDS PERFORMANCE OF EMPLOYEE THROUGH  
MOTIVATION IN ISTANA HOTEL JEMBER

**SKRIPSI**

Oleh

**Devi Hidayani**

**NIM 110810201270**

**Jurusan Manajemen**

**Fakultas Ekonomi**

**Universitas Jember**

**2015**



**PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI  
DI ISTANA HOTEL JEMBER**

**THE INFLUENCE OF COMPENSATION AND NON-PHYSICAL WORK  
ENVIRONMENT TOWARDS PERFORMANCE OF EMPLOYEE THROUGH  
MOTIVATION IN ISTANA HOTEL JEMBER**

**SKRIPSI**

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Studi Manajemen (S1)  
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh

**Devi Hidayani**

**NIM 110810201270**

**Jurusan Manajemen**

**Fakultas Ekonomi**

**Universitas Jember**

**2015**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN**  
**UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI**

**PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini ;

Nama : Devi Hidayani

NIM : 110810201270

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul Skripsi : **Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja  
Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan  
Melalui Motivasi di Istana Hotel Jember**

Menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri. Apabila ternyata dikemudian hari skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan dan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini, Saya buat dengan sebenarnya.

Jember, November 2015

Yang menyatakan,

Devi Hidayani  
NIM 110810201270

**PERSETUJUAN SKRIPSI**

Judul skripsi : Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi di Istana Hotel Jember

Nama Mahasiswa : Devi Hidayani

NIM : 110810201270

Jurusan : S-1 Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Persetujuan : .....

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. Agus Priyono M.M.  
NIP 19601016 198702 1 001

Dr. Sumani M.Si  
NIP 19690114 200501 1 002

Ketua Jurusan  
Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih. SE. MM.  
NIP 1978525 200312 2 002

**PENGESAHAN**

**Judul Skripsi**

**PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI  
DI ISTANA HOTEL JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh ;

Nama : Devi Hidayani

NIM : 110810201270

Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan didepan panitia penguji pada tanggal ;

**2 Desember 2015**

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

**Susunan Tim Penguji**

1. Ketua : Dr.Purnamie Titisari S.E., M.Si (.....)  
19750106 200003 2 001
2. Sekretaris : Dra. Sudarsih M.Si (.....)  
19621212 199201 2 001
3. Anggota : Dr. Ika Barokah S. SE. MM. (.....)  
1978525 200312 2 002

**FOTO**

**4 x 6  
cm**

Mengetahui/ Menyetujui  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi  
Dekan,

Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si.  
NIP. 19630614 199002 1 001

**PERSEMBAHAN**

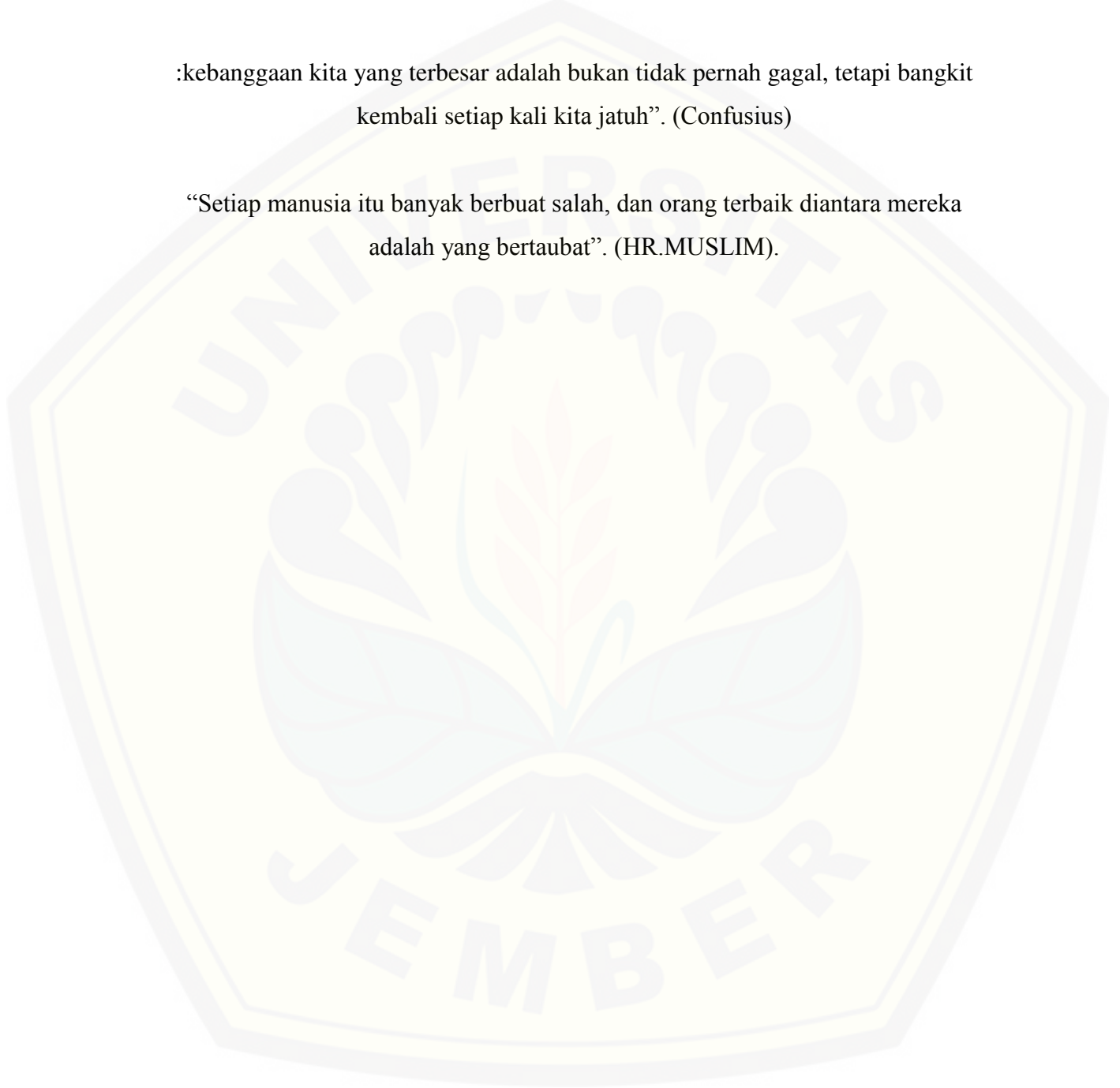
Skripsi ini dipersembahkan kepada ;

1. Kedua orang tuaku tercinta, yang telah mendoakan dan memberi kasih sayang serta atas pengorbanannya selama ini.
2. Saudaraku, terimakasih dukungannya.
3. Teristimewa, Gilang aditya
4. Rekan atau kawanku seluruh manajemen 2011 F.E. – UNEJ.
5. Almamater yang aku banggakan UNIVERSITAS JEMBER.

**MOTTO**

:kebanggaan kita yang terbesar adalah bukan tidak pernah gagal, tetapi bangkit kembali setiap kali kita jatuh”. (Confusius)

“Setiap manusia itu banyak berbuat salah, dan orang terbaik diantara mereka adalah yang bertaubat”. (HR.MUSLIM).





**PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI  
DI ISTANA HOTEL JEMBER**

THE INFLUENCE OF COMPENSATION AND NON-PHYSICAL WORK  
ENVIRONMENT TOWARDS PERFORMANCE OF EMPLOYEE THROUGH  
MOTIVATION IN ISTANA HOTEL JEMBER

**SKRIPSI**

Oleh

**Devi Hidayani**

**NIM 110810201270**

Pembimbing

**Dosen Pembimbing I : Dr. Agus Priyono M.M.**

**Dosen Pembimbing II : Dr. Sumani M.Si**



## RINGKASAN

**Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi di Istana Hotel Jember.** Devi Hidayani , 110810201270; 2015; 100 Halaman; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember.

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi di Istana Hotel Jember”. Penelitian bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi di Istana Hotel Jember. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan Istana Hotel Jember. Metode sampling yang digunakan adalah sampel jenuh atau sensus dengan jumlah responden sebanyak 40 orang. Variabel digunakan yaitu sebanyak 4 variabel yaitu 1) Variabel Kompensasi (X1); 2) Variabel Lingkungan kerja non Fisik (X2); 3) Variabel Kinerja Karyawan (Y); 4) Variabel Motivasi (Z). Alat analisis yang digunakan adalah Analisis Jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Ada pengaruh Kompensasi terhadap kinerja Karyawan di Istana Hotel Jember ; 2) Ada pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan di Istana Hotel Jember ; 3) Ada pengaruh kompensasi terhadap motivasi di Istana Hotel Jember: 4) ada pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap motivasi karyawan di Istana Hotel Jember : 5) Ada pengaruh motivasi karyawan terhadap kinerja di Istana Hotel Jember : 6) Ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi di Istana Hotel Jember, dan 7) Ada pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan melalui motivasi di Istana Hotel Jember.

**Kata kunci** : kompensasi, Lingkungan Kerja Non Fisik, Kinerja, Motivasi

**SUMMARY**

**The Influence Of Compensation And Non-Physical Work Environment Towards Performance Of Employee Through Motivation In Istana Hotel Jember.** Devi Hidayani , 110810201270; 2015; 100 Pages ; Management Department, Faculty of Economy, Universitas Jember.

The Title of this research is “The influence of compensation and non-physical work environment towards performance of employee through motivation in Istana Hotel Jember”. The purpose of this research is to understand and analyze the influence of compensation and non-physical work environment toward performance through motivation in Istana Hotel Jember. Population in this research is all of employee in Istana Hotel Jember. Sampling Method using saturated sampling or census with 40 people of respondents. There are 4 variable used in this research, they are 1) Compensation (X1); 2) Non-physical Work Environment (X2); 3) Performance (Y); and 4) Motivation (Z). We use Path Analysis as the Analyzing tools. The Results shows that : 1) compensation effect the employee’s performance in Istana Hotel jember; 2) non-physical work environment effect the employee’s performance in Istana Hotel jember; 3) compensation effect the employee’s motivation in Istana Hotel jember; 4) non-physical work environment effect the employee’s motivation in Istana Hotel jember; 5) motivation effect the employee’s performance in Istana Hotel jember; 6) compensation effect the employee’s performance through motivation in Istana Hotel jember; 7) non-physical work environment effect the employee’s performance through motivation in Istana Hotel jember.

**Keyword** : *Compensation, Non Physical Work Environment, Performance, Motivation*

## PRAKATA

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT atas berkat dan rahmatNya, karena tanpaNya tidak ada suatu hajatpun yang dapat terlaksana. Skripsi yang penulis ajukan merupakan salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyampaikan rasa terima kasih yang amat besar kepada ;

1. Bapak Dr. Mohammad Fathorozi, S.E, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Dr.Handriyono,MM., selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Ibu Dr. Ika Barokah Suryaningsih, SE, MM., selaku ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
4. Bapak Drs. Agus Priyono, M.M selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Dr. Sumani M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang perhatian dan sabar memberikan segenap waktu dan pemikiran, bimbingan, semangat, juga nasehat yang sangat bermanfaat sehingga terselesaikan skripsi ini.
5. Seluruh Dosen dan Staff Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah membimbing sampai akhirnya penulis dapat menyelesaikan studi.
6. Teristimewa Bapak dan Ibuku tersayang. Terima kasih atas dukungan moril dan materiil, juga semangat, doa, nasehat, kasih sayang, serta perhatiannya selama ini.
7. Rekan atau kawanku seluruh mahasiswa manajemen 2011 F.E. – UNEJ, terimakasih untuk doa dan bantuannya.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kekurangan dari pihak pribadi penulis. Semoga karya tulis ini dapat bermanfaat khususnya bagi almamater tercinta, serta bagi setiap pembaca pada umumnya.

Jember, oktober 2015

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	v
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	vii
<b>HALAMAN PEMBIMBING</b> .....	viii
<b>RINGKASAN</b> .....	ix
<b>SUMMARY</b> .....	x
<b>PRAKATA</b> .....	xi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvi
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	1
<b>1.1 Latar Belakang</b> .....	1
<b>1.2 Rumusan Masalah</b> .....	5
<b>1.3 Tujuan Penelitian</b> .....	5
<b>1.4 Manfaat Penelitian</b> .....	6
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	7
<b>2.1 Landasan Teori</b> .....	7
2.1.1 Kompensasi .....	7
2.1.2 Lingkungan Kerja Non Fisik .....	10

2.1.3 Kinerja Karyawan .....	13
2.1.4 Motivasi .....	17
<b>2.2 Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>21</b>
<b>2.3 Kerangka Konseptual .....</b>	<b>25</b>
<b>2.4 Pengembangan Hipotesis .....</b>	<b>25</b>
2.4.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	26
2.4.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan	26
2.4.3 Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi.....	27
2.4.4 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Motivasi .....	27
2.4.5 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan .....	28
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>29</b>
<b>3.1 Rancangan Penelitian .....</b>	<b>29</b>
<b>3.2 Populasi dan Sampel .....</b>	<b>29</b>
<b>3.3 Jenis Data .....</b>	<b>29</b>
<b>3.4 Sumber Data .....</b>	<b>30</b>
<b>3.5 Metode Pengumpulan Data .....</b>	<b>30</b>
<b>3.6 Identifikasi Variabel .....</b>	<b>31</b>
3.7 Definisi Operasional .....	31
<b>3.8 Skala Pengukuran .....</b>	<b>33</b>
<b>3.9 Uji Instrumen .....</b>	<b>34</b>
3.9.1 Uji Validitas .....	34
3.9.2 Uji Reabilitas .....	34
3.9.3 Uji Normalitas Data.....	35
<b>3.10 Uji Asumsi Klasik .....</b>	<b>35</b>
<b>3.10.1 Uji Normalitas Model .....</b>	<b>36</b>
<b>3.10.2 Uji Multikolinearitas .....</b>	<b>36</b>

3.10.3 Uji Heteroskedastisias .....	36
3.11 Analisa Jalur .....	37
3.12 Uji Hipotesis .....	39
3.13 <i>Trimming Theory</i> .....	39
3.14 Perhitungan Jalur.....	40
3.15 Kerangka Pemecahan Masalah .....	42
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>44</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	44
4.1.1 Gambaran Umum Istana Hotel Jember .....	44
4.1.2 Karakteristik Responden.....	48
4.1.3 Uji Instrumen .....	51
4.1.4 Analisis Data.....	58
4.2 Pembahasan .....	61
4.2.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	61
4.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan	62
4.2.3 Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi.....	63
4.2.4 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Motivasi .....	64
4.2.5 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan .....	65
4.2.6 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi	66
4.2.7 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi .....	67
4.3 Keterbatasan Penelitian .....	67
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>68</b>
5.1 Kesimpulan .....	68
5.2 Saran .....	68
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>70</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>72</b>

**DAFTAR TABEL**

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	24
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	49
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	49
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	50
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa kerja .....	51
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas.....	52
Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas.....	53
Tabel 4.7 Hasil Uji Normalitas Data.....	54
Tabel 4.8 Hasil Uji Multikolinearitas .....	56
Tabel 4.9 Hasil Analisis Jalur .....	58

**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
Gambar 2.1 : Kerangka Konseptual .....	25
Gambar 3.1 : Model Analisis Jalur .....	38
Gambar 3.2 : Kerangka Pemecahan Masalah .....	42
Gambar 4.1 : Struktur Organisasi Istana Hotel Jember.....	45
Gambar 4.2 : Hasil Uji Normalitas Model Persamaan 1.....	55
Gambar 4.3 : Hasil Uji Normalitas Model Persamaan 2 .....	55
Gambar 4.4 : Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan 1 .....	57
Gambar 4.5 : Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan 2 .....	57
Gambar 4.6 : Hasil Analisis Jalur .....	60



**DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
LAMPIRAN 1. KOESIUNER PENELITIAN .....	72
LAMPIRAN 2. REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN DAN METHOD SUCCESSIVE INTERVAL .....	77
LAMPIRAN 3. HASIL UJI VALIDITAS .....	85
LAMPIRAN 4. HASIL UJI RELIABILITAS .....	87
LAMPIRAN 5. HASIL UJI NORMALITAS DATA.....	89
LAMPIRAN 6. HASIL ANALISIS JALUR $X \rightarrow Y$ .....	90
LAMPIRAN 7. HASIL ANALISIS JALUR $X \rightarrow Z$ .....	94
LAMPIRAN 8. HASIL ANALISIS JALUR $Z \rightarrow Y$ .....	98
LAMPIRAN 9. TABEL t .....	100

## BAB I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Keberadaan sumber daya manusia didalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output optimal. Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Dalam meningkatkan kinerja karyawannya perusahaan menempuh beberapa cara misalnya melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan pemberian motivasi. Melalui proses-proses tersebut, karyawan diharapkan akan lebih memaksimalkan tanggung jawab atas pekerjaan mereka karena para karyawan telah dibekali oleh pendidikan dan pelatihan yang tentu berkaitan dengan implementasi kerja mereka. Sedangkan pemberian kompensasi, lingkungan kerja yang baik serta pemberian motivasi pada dasarnya adalah hak para karyawan dan merupakan kewajiban dari pihak perusahaan untuk mendukung kontribusi para karyawannya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Kompensasi merupakan suatu penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dan karyawan diharapkan akan lebih memaksimalkan tanggung jawab akan pekerjaan mereka. Karena karyawan telah terbekali oleh pendidikan dan pelatihan yang tentu berkaitan dengan implementasi kerja mereka. Dengan adanya kompensasi karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik sehingga hasil yang dihasilkan oleh karyawan juga akan berdampak positif bagi perusahaan. Menurut Handoko (2011;155) menyatakan bahwa suatu departemen

personalia meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi. Kompensasi menurut pendapat di atas dapat diartikan bahwa karyawan akan bekerja lebih baik ketika kompensasi yang diberikan perusahaan sesuai dengan kinerja yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan.

Perusahaan tidak hanya memperhatikan faktor pemberian kompensasi saja yang perlu diperhatikan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan, akan tetapi perusahaan perlu memperhatikan lingkungan kerja karyawan. Kondisi lingkungan kerja mampu meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Lingkungan meliputi lingkungan kerja fisik seperti tata ruang, interior dan eksterior kantor serta lingkungan non fisik atau psikis yang berkaitan dengan hubungan antar karyawan, atasan dan bawahan di dalam suatu perusahaan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan bagi para karyawan, atau tidak ada konflik yang negatif diantara para karyawan. Hubungan yang serasi antara pimpinan dengan bawahannya sangat membantu dalam menjalankan kegiatan yang ada di dalam perusahaan. Lingkungan kerja yang baik akan membuat karyawan merasa nyaman dalam melakukan aktivitas pekerjaannya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Selain kondisi lingkungan kerja, faktor motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi merupakan suatu penggerak yang berasal dari diri sendiri. Inilah faktor utama dalam menciptakan kinerja karyawan yang tinggi. Tanpa motivasi yang tulus, tidak mungkin tercipta kinerja karyawan yang tinggi. Memang pada umumnya motivasi kerja dipacu dengan pemenuhan kebutuhan fisiologis atau gaji. Tetapi tidak hanya pemenuhan kebutuhan fisiologis saja yang perlu diperhatikan, akan tetapi sudah menjangkau kepada tingkat motivasi yang lebih tinggi, misalnya penghargaan,. Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi dalam aktivitas pekerjaannya akan lebih mudah dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal itu disebabkan adanya dorongan untuk lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan.

Terpenuhinya kompensasi, terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan pemberian motivasi yang baik tentu saja akan meningkatkan kinerja para

karyawan. Kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu, salah satu cara terbaik untuk meningkatkan kapasitas kinerja karyawan adalah dengan menghubungkan kompensasi dengan perkembangan karyawan. Jika program kompensasi dirasakan adil dan kompetitif oleh karyawan, maka perusahaan akan lebih mudah untuk menarik karyawan yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya, sehingga produktivitas meningkat dan perusahaan mampu menghasilkan produk dengan harga yang kompetitif. Pada akhirnya, perusahaan bukan hanya unggul dalam persaingan, namun juga mampu mempertahankan kelangsungan hidupnya, bahkan mampu meningkatkan profitabilitas dan mengembangkan usahanya.

Hotel merupakan salah satu industri jasa yang menyediakan jasa akomodasi/penginapan. Industri perhotelan mengalami perkembangan yang sangat pesat, sehingga menimbulkan banyak persaingan dalam industri tersebut. Persaingan menjadi semakin ketat dengan munculnya bermacam jenis industri perhotelan yang menawarkan fasilitas dan pelayanan dengan keunikan tersendiri, seperti villa, resort, dan apartment. Istana Hotel Jember adalah hotel yang terletak di jantung kota Kabupaten Jember, Jawa Timur. Istana Hotel mempunyai pesaing yang cukup banyak dalam industri ini. Misalnya saja di Jember ada hotel Merdeka, hotel Sulawesi, dan hotel Bandung Permai. Dengan adanya banyak pesaing ini sehingga membuat Istana Hotel harus mampu bersaing dengan hotel yang ada di Jember. Salah satu cara yang ditempuh oleh Istana Hotel adalah dengan meningkatkan kinerja karyawan dan menyediakan fasilitas yang memuaskan bagi konsumen. Istana hotel berada di Jalan Diponegoro 43, hotel ini tak jauh dari pusat belanja, perkantoran, dan instansi pemerintah. Jarak antara Istana Hotel dengan alun-alun hanya 500 meter, ini salah satu hotel bersejarah di Jember. Sebelum bernama Istana Hotel, nama hotel ini adalah Hotel Mars. Hotel

ini berkembang cukup pesat, dan mulai menjadi rujukan bagi pengunjung luar kota untuk menginap selama di Jember, Istana hotel berupaya memperhatikan faktor-faktor SDM yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan apabila karyawan memiliki motivasi dan kinerja yang tinggi maka hal tersebut dapat membantu proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

*Praresearch* yang dilakukan peneliti di Istana Hotel Jember, kompensasi yang telah diberikan oleh perusahaan berupa gaji dan tunjangan masih belum membuat para karyawan bekerja secara optimal. Kompensasi yang diberikan belum memenuhi harapan mereka misalnya gaji karyawan masih belum cukup untuk memenuhi kebutuhannya, tunjangan misalnya tunjangan kesehatan masih belum ada di Istana Hotel ini. Namun apabila ada karyawan yang tidak masuk kerja karena sakit, karyawan akan dipotong gaji sebagai ganti pada saat karyawan tersebut tidak masuk kerja. Ada beberapa karyawan belum maksimal dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini bisa terjadi karena kurangnya motivasi karyawan dalam menjalankan tugasnya, baik motivasi dari dalam dirikaryawan itu sendiri maupun dukungan atau dorongan dari pihak manajer.

Karyawan kurang memiliki semangat dalam melaksanakan tugasnya di Istana Hotel Jember, Hal ini terlihat dari pada saat ada pekerjaan, karyawan menunggu perintah. Dan apabila sudah ada perintah baru pekerjaan itu diselesaikan. Pengawasan yang dilakukan di Istana Hotel ini kurang ketat dikarenakan bos/pemilik hotel jarang berada ditempat, sedangkan manajer sering keluar kota untuk menyelesaikan tugas. Sehingga hubungan antara karyawan dan atasan bisa dikatakan kurang baik. Bagi pihak Istana Hotel Jember, penelitian kinerja sangat berguna untuk menilai kuantitas, kualitas, efisiensi perubahan, motivasi para karyawan serta melakukan pengawasan dan perbaikan. Kinerja karyawan yang optimal sangat dibutuhkan untuk meningkatkan produktivitas dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan ini. Setiap perusahaan tidak akan pernah luput dari hal pemberian balas jasa atau kompensasi yang merupakan salah satu masalah penting dalam menciptakan motivasi kerja karyawan, karena untuk meningkatkan kinerja karyawan dibutuhkan pemenuhan kompensasi untuk mendukung motivasi para karyawan. Dengan terbentuknya motivasi yang kuat,

maka akan dapat membuahkan hasil atau kinerja yang baik sekaligus berkualitas dari pekerjaan yang dilaksanakannya.

Berdasarkan uraian sebelumnya dapat dijadikan dasar penelitian tentang kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas dapat diberi judul ; “Pengaruh Kompensasi dan lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi di Istana Hotel Jember.”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan masalah-masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Istana Hotel Jember?
- b. Apakah lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan Istana Hotel Jember?
- c. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap motivasi karyawan Istana Hotel Jember?
- d. Apakah lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap motivasi karyawan Istana Hotel Jember?
- e. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Istana Hotel Jember?
- f. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi karyawan Istana Hotel Jember?
- g. Apakah lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi karyawan Istana Hotel Jember?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berkaitan dengan pokok masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini sebagai berikut:

- a. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Istana Hotel Jember

- b. Mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan Istana Hotel Jember
- c. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi karyawan Istana Hotel Jember
- d. Mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap motivasi karyawan Istana Hotel Jember
- e. Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Istana Hotel Jember
- f. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi karyawan Istana Hotel Jember
- g. Mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan melalui motivasi karyawan Istana Hotel Jember

#### **1.4 Manfaat penelitian**

Sedangkan manfaat dari penelitian ini sebagai berikut:

- a. Bagi peneliti selanjutnya  
Sebagai masukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia dan sebagai dasar pertimbangan serta referensi bagi peneliti berikutnya, yang akan melakukan penelitian lanjutan dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Sehingga diharapkan dapat menyumbang model-model penelitian yang lebih sempurna dengan topik yang sama.
- b. Bagi perusahaan  
Penelitian ini diharapkan akan menghasilkan informasi yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan bagi perusahaan untuk mengetahui arti pentingnya kompensasi, lingkungan kerja non fisik dan motivasi sehingga dapat mendorong kinerja karyawan.
- c. Bagi akademisi  
Diharapkan dapat menjadi tambahan informasi, referensi, serta bahan kepustakaan bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan juga digunakan sebagai penelitian yang lebih lanjut.

## BAB II. TUNJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Kompensasi

Kebijaksanaan kompensasi merupakan kebijaksanaan yang penting dan strategis. Karena hal ini berhubungan langsung dengan peningkatan semangat kerja, kinerja dan motivasi karyawan dalam suatu perusahaan. Menurut Hasibuan (2008:118), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada karyawan. Sedangkan menurut Martoyo (2009:126) kompensasi adalah pemberian balas jasa bagi karyawan baik secara langsung berupa uang (finansial) maupun tidak langsung (non finansial) yang dapat meningkatkan prestasi kerja, kepuasan kerja, maupun motivasi kerja karyawan dan diberikan secara adil dan benar. Menurut Rivai (2008:357), kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

Berdasarkan definisi menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan, baik secara langsung berupa uang (finansial) maupun tidak langsung (non finansial) dengan tujuan untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan..

Tujuan kompensasi menurut Schuler dan Jackson (2009:87) kompensasi dapat digunakan untuk :

- a. Menarik orang-orang yang potensial atau berkualitas untuk bergabung dengan perusahaan. Dalam hubungannya dengan upaya rekrutmen, program kompensasi yang baik dapat membantu untuk mendapatkan orang yang potensial atau berkualitas sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Hal ini disebabkan karena orang-orang dengan kualitas yang baik akan merasa tertantang untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu, dengan kompensasi yang dianggap layak dan cukup baik.



b. Mempertahankan karyawan yang baik.

Jika program kompensasi dirasakan adil secara internal dan kompetitif secara eksternal, maka karyawan yang baik (yang ingin dipertahankan oleh perusahaan) akan merasa puas. Sebaliknya, apabila kompensasi dirasakan tidak adil maka akan menimbulkan rasa kecewa, sehingga karyawan yang baik akan meninggalkan perusahaan. Oleh karena itu, agar dapat mempertahankan karyawan yang baik, maka program kompensasi dibuat sedemikian rupa, sehingga karyawan yang potensial akan merasa dihargai dan bersedia untuk tetap bertahan di Perusahaan.

c. Meraih keunggulan kompetitif.

Adanya program kompensasi yang baik akan memudahkan perusahaan untuk mengetahui apakah besarnya kompensasi masih merupakan biaya yang signifikan untuk menjalankan bisnis dan meraih keunggulan kompetitif. Apabila sudah tidak signifikan lagi, maka perusahaan mungkin akan beralih dengan menggunakan sistem komputer dan mengurangi jumlah tenaga kerjanya atau berpindah ke daerah yang tenaga kerjanya lebih murah.

d. Memotivasi karyawan dalam meningkatkan produktifitas atau mencapai tingkat kinerja yang tinggi. Dengan adanya program kompensasi yang dirasakan adil, maka karyawan akan merasa puas dan sebagai dampaknya tentu akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

e. Melakukan pembayaran sesuai aturan hukum. Dalam hal ini kompensasi yang diberikan kepada karyawan disesuaikan dengan aturan hukum yang berlaku seperti Upah Minimum Regional (UMR).

f. Memudahkan sasaran strategis. Suatu perusahaan mungkin ingin menjadi tempat kerja yang menarik, sehingga dapat menarik pelamar-pelamar yang terbaik. Kompensasi dapat digunakan oleh perusahaan untuk mencapai sasaran ini dan dapat juga dipakai untuk mencapai sasaran strategis lainnya, seperti pertumbuhan yang pesat, kelangsungan hidup dan inovasi.

- g. Mengokohkan dan menentukan struktur. Sistem kompensasi dapat membantu menentukan struktur organisasi, sehingga berdasarkan hierarki statusnya, maka orang-orang dalam suatu posisi tertentu dapat memengaruhi orang-orang yang ada di posisi lainnya.

Sistem pembayaran kompensasi yang dilakukan perusahaan kepada karyawan bervariasi, namun pada umumnya menurut Hasibuan (2008:124) sistem pembayaran kompensasi yang dilakukan oleh perusahaan adalah berdasarkan:

- a) Sistem waktu: dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti: jam, hari, minggu atau bulan.
- b) Sistem Hasil (*Output*): Dalam sistem ini, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan. Seperti per-potong, meter, liter dan kilogram.
- c) Sistem Borongan: Merupakan sistem cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lamanya waktu pengerjaan.

Indikator Kompensasi menurut Siagian (2012:278), antara lain :

- 1) Perusahaan telah menentukan standar yang efektif dalam pemberian kompensasi sehingga karyawan dapat mencapainya.
- 2) Kompensasi yang diterima karyawan selalu tepat waktu.
- 3) Besarnya kompensasi yang diterima dapat mendorong kinerja karyawan.
- 4) Besarnya kompensasi yang dibayarkan perusahaan sesuai dengan beban atau tanggung jawab karyawan.
- 5) Karyawan merasa puas dengan pemberian kompensasi dari tempat ia bekerja.

Indikator-indikator kompensasi diatas dapat dijadikan acuan oleh perusahaan dalam memberikan kompensasi yang layak bagi karyawannya. Dengan pemberian kompensasi yang layak maka karyawan akan lebih senang bekerja di perusahaan dan akan membantu perusahaan dalam pencapaian tujuannya

### 2.1.2 Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik, menurut Sedarmayanti (2011:31) adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Menurut Alex Nitisemito (2009:171-173) Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri.

Suryadi Perwiro Sentoso (2011:19-21) yang mengutip pernyataan Prof. Myon Woo Lee sang pencetus teori W dalam Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, bahwa pihak manajemen perusahaan hendaknya membangun suatu iklim dan suasana kerja yang bisa membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan bersama. Pihak manajemen perusahaan juga hendaknya mampu mendorong inisiatif dan kreativitas. Kondisi seperti inilah yang selanjutnya menciptakan antusiasme untuk bersatu dalam organisasi perusahaan untuk mencapai tujuan.

Lingkungan kerja non fisik hanya dapat dirasakan tetapi tidak dapat dilihat, didengar atau diraba dengan pancaindera manusia. Selain itu, lingkungan kerja non fisik menjadi tanggung jawab pimpinan yang dapat diciptakan dengan menciptakan *human relations* yang sebaik-baiknya. Karena itulah, untuk menciptakan lingkungan kerja non fisik tersebut, dapat diusahakan dengan menciptakan *human relations* yang baik. Selain itu, pimpinan juga dapat menyediakan pelayanan kepada pegawai sehingga pegawai merasa aman dan nyaman di dalam organisasi karena kebutuhan psikologisnya dapat terpenuhi.

Indikator-indikator lingkungan kerja menurut Nitisemito (2012,159) sebagai berikut:

- a. Gaya Kepemimpinan.
- b. Sistem Kepercayaan.

- c. Pemberian Wewenang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.
- d. Suasana kerja
- e. Hubungan dengan rekan kerja

Indikator-indikator ini dapat digunakan oleh perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja non fisik yang nyaman sehingga karyawan mampu bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan..

### **2.1.3 Kinerja karyawan.**

Kinerja karyawan dalam organisasi atau perusahaan mengarah kepada kemampuan karyawan dalam melaksanakan seluruh tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Agar menghasilkan kinerja karyawan yang baik seseorang harus memiliki kemampuan, niat serta kemauan yang keras. Ada beberapa pengertian kinerja menurut para ahli, diantaranya ialah sebagai berikut:

Menurut Sedarmayanti (2009:49), kinerja adalah penampilan kerja karyawan itu sendiri dan taraf potensi karyawan dalam upayanya mengembangkan diri untuk kepentingan perusahaan dan organisasi. Mangkunegara (2012:67), mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Pengertian lain dikemukakan oleh Moehariono(2002:96-97), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tugas tanggungjawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan.

Menurut Mathis (2012:78), kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi antara lain termasuk :

- a. Kuantitas kerja.

Standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya (standar kerja normal) dengan kemampuan sebenarnya.

b. Kualitas kerja.

Standar ini menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan dibanding volume kerja.

c. Pemanfaatan waktu

Yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan.

Kinerja karyawan dapat diukur dengan menggunakan beberapa indikator menurut Mangkunegara (2011:80), Indikator kinerja karyawan antara lain :

- 1) Kualitas kerja
- 2) Kuantitas kerja
- 3) Ketepatan waktu
- 4) Kehadiran
- 5) Tanggung jawab
- 6) Kerja sama

#### 2.1.4 Motivasi

Perilaku manusia sebenarnya hanyalah cerminan yang paling sederhana motivasi dasar mereka. Agar perilaku manusia sesuai dengan tujuan organisasi, maka harus ada perpaduan antara motivasi akan pemenuhan kebutuhan mereka sendiri dan permintaan organisasi. Perilaku manusia ditimbulkan atau dimulai dengan adanya motivasi. Menurut Robbins (2007:213) motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran. Pengertian lainnya tentang motivasi dikemukakan oleh Hasibuan (2009:143), menerangkan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja kepada pegawai agar mereka dapat bekerja sama, bekerja efektif dan meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Oleh karena itu motivasi membutuhkan perhatian yang sungguh-sungguh dari setiap orang yang ada di lini perusahaan.

Berdasarkan beberapa pengertian motivasi di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi timbul dari diri sendiri untuk mencapai suatu tujuan tertentu dan

juga bisa dikarenakan oleh dorongan orang lain. Tetapi motivasi yang paling baik adalah dari diri sendiri karena dilakukan tanpa paksaan dan setiap individu memiliki motivasi yang berbeda untuk mencapai tujuannya.

#### 2.1.4.1 Teori motivasi

Teori yang dikemukakan oleh David McClelland (dalam Mangkunegara 2009:128-129) disebut juga dengan teori motivasi prestasi. Menurut teori ini, ada tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja, yaitu

- a) Kebutuhan berprestasi (*Need for Achievement*), merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini berhubungan erat dengan pekerjaan, dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu. Misalnya seperti tanggung jawab pribadi, kebutuhan untuk mencapai prestasi umpan balik, dan mengambil resiko sedang.
- b) Kebutuhan berafiliasi (*Need for Affiliation*), merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain. Seperti persahabatan, kerjasama, dan perasaan diterima.
- c) Kebutuhan berkuasa (*Need for Power*), merupakan kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi terhadap orang lain. Seperti persahabatan, kerjasama, dan perasaan diterima.

Menurut Maslow (2009:36-38) kebutuhan manusia tersusun dalam suatu hierarki kebutuhan yang menyebabkan adanya lima tingkatan kebutuhan dan keinginan manusia. Kebutuhan yang lebih tinggi akan mendorong seseorang untuk mendapatkan kepuasan atas kebutuhan tersebut setelah kebutuhan yang lebih rendah (sebelumnya) terpuaskan.

Adapun hierarki kebutuhan dari teori Maslow adalah sebagai berikut:

- a. Kebutuhan fisiologis (*Physiological Needs*)

Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan dasar manusia, yaitu kebutuhan tubuh manusia untuk mempertahankan hidup. Kebutuhan tersebut

meliputi makanan, air, udara, rumah, pakaian, dan seks. Teori Engel menjelaskan bahwa semakin sejahtera seseorang maka semakin kecil persentase pendapatannya untuk membeli makanan.

b. *Kebutuhan Rasa Aman (Safety Needs)*

Kebutuhan rasa aman adalah kebutuhan tingkat kedua setelah kebutuhan dasar. Ini merupakan kebutuhan perlindungan bagi fisik manusia. Manusia membutuhkan perlindungan dari gangguan kriminalitas, sehingga ia dapat hidup dengan aman dan nyaman ketika berada di rumah maupun ketika bepergian.

c. *Kebutuhan sosial (Social Needs)*

Setelah kebutuhan dasar dan rasa aman terpenuhi, manusia membutuhkan rasa cinta dari orang lain, rasa memiliki dan dimiliki, serta diterima oleh orang-orang disekelilingnya.

d. *Kebutuhan Ego (Egoistic or Esteem Needs)*

Kebutuhan ego adalah kebutuhan untuk berprestasi sehingga mencapai derajat yang lebih tinggi dari yang lainnya. Manusia tidak hanya puas dengan telah terpenuhinya kebutuhan dasar, rasa aman, dan sosial. Manusia memiliki ego yang kuat untuk bisa mencapai prestasi kerja, dan karier yang lebih baik untuk dirinya maupun lebih baik dari orang lain.

e. *Kebutuhan Aktualisasi Diri (Needs for Self Actualization)*

Kebutuhan aktualisasi diri adalah keinginan dari individu untuk menjadikan dirinya sebagai orang yang terbaik sesuai dengan potensi dan kemampuan yang dimilikinya. Seorang individu perlu mengekspresikan dirinya dalam suatu aktivitas untuk membuktikan bahwa dirinya mampu melakukan hal tersebut.

Selain Maslow, Douglas Mc.Gregor dalam (Siagian, 2009:162-163) mengemukakan dua pandangan manusia yaitu teori X (negatif) dan teori Y (positif). Menurut teori X terdapat empat pengandaian yang dipegang oleh manajer, yaitu

- 1) Para pekerja pada dasarnya tidak menyukai pekerjaan dan sebisa mungkin berusaha untuk menghindarinya.

- 2) Karena pekerja tidak menyukai pekerjaan, mereka harus dipaksa atau diancam dengan berbagai tindakan punitif agar tujuan organisasi tercapai.
- 3) Para pekerja akan menghindari tanggung jawab dan akan bekerja apabila menerima perintah untuk melakukan sesuatu.
- 4) Kebanyakan pekerja menempatkan pemuasan kebutuhan fisiologis dan keamanan di atas faktor-faktor lain yang berkaitan dengan pekerjaan dan tidak akan menunjukkan ambisi untuk maju.

Bertentangan dengan pandangan-pandangan negatif mengenai sifat manusia dalam teori X, ada pula empat asumsi positif yang disebutkan dalam teori Y, yaitu

- 1) Para pekerja memandang kegiatan bekerja sebagai hal yang menyenangkan.
- 2) Para pekerja akan berusaha melakukan tugas tanpa terlalu diarahkan dan akan berusaha mengendalikan diri sendiri.
- 3) Pada umumnya para pekerja akan menerima tanggung jawab yang elbih besar.
- 4) Para pekerja akan berusaha menunjukkan kreativitasnya dan oleh karenanya akan berpendapat bahwa pengambilan keputusan merupakan tanggung jawab mereka juga dan bukan semata-mata tanggung jawab orang-orang yang menduduki jabatan manajerial.

Indikator- indikator motivasi menurut David McClelland (dalam Mangkunegara 2009:128-129) sebagai berikut:

- a. Tanggun Jawab terhadap tugas yang diberikan pimpinan.
- b. Inisiatif karyawan dalam pekerjaan dihargai oleh pimpinan.
- c. Karyawan senang dan terdorong untuk melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang lebih menantang atau bersifat persaingan.
- d. Hubungan sosial (interaksi) dengan sesama rekan kerja terjalin dengan baik.
- e. Karyawan merasa bangga apabila rekan kerja mengikuti jejak dalam hal pekerjaan.
- f. Promosi jabatan diberikan secara adil kepada karyawan yang memiliki kinerja baik.



Indikator motivasi ini dapat digunakan oleh perusahaan untuk mendorong semangat kerja karyawan agar karyawan mampu meningkatkan kinerjanya lebih baik lagi

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Salah satu yang memegang peranan penting di dalam melakukan suatu penelitian adalah kajian-kajian penelitian sebelumnya. Hasil-hasil penelitian tersebut dapat dijadikan sebagai acuan dan perbandingan dengan penelitian yang akan dilakukan

Penelitian Dito (2010) bertujuan untuk menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Slamet Langgeng Purbalingga dengan motivasi sebagai variabel intervening. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Slamet Langgeng Purbalingga yang berjumlah 53 responden, alat analisis yang digunakan adalah *path analysis*. Dalam penelitian ini hasil analisis data menunjukkan kompensasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi kerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja menjadi variabel yang memediasi antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Zulkifli (2011) dalam penelitian “Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi terhadap kepuasan Kerja karyawan PT. Utama Buana Internusa” dalam penelitian ini kompensasi sebagai variabel independent (X1) dan motivasi sebagai variabel dependent (X2). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Utama Buana Internusa.

Windy Aprilia Murty (2012) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya)” menggunakan analisis regresi berganda dengan variabel independent (X) dimana yang diteliti adalah kompensasi (X1), motivasi (X2), komitmen organisasional (X3) dengan variabel dependent (Y) yang diteliti adalah kinerja.

Hasil dari penelitian ini adalah bahwa dari hasil uji f menunjukkan bahwa model regresi atau persamaan faktor kompensasi (X1), motivasi (X2) dan komitmen (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) dapat dikatakan fit. Dari hasil uji f menunjukkan bahwa hipotesis pertama yaitu kompensasi secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil uji t menunjukkan bahwa hipotesis kedua yaitu motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil uji t menunjukkan bahwa hipotesis pertama yaitu komitmen organisasional secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa dalam menilai tinggi rendahnya kinerja karyawan bagian akuntansi, dapat dilihat dari seberapa besar motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Seseorang yang mempunyai motivasi yang tinggi terhadap pekerjaannya cenderung untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan maksimal.

Ilham (2015) dalam penelitian Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Psikis terhadap *Turnover Intentions* Melalui Stres Kerja pada PT.Prima Persada Nusantara Area Situbondo. Dalam kompensasi ini, beban kerja sebagai variabel independen (X1) dan Lingkungan Kerja Psikis sebagai variabel independen (X2), Stress Kerja sebagai variabel intervening (Z), dan *Turnover Intentions* sebagai variabel Independen (Y). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*Path Analysis*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa :1) ada pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Psikis terhadap Stres Kerja pada PT. Prima Persada Nusantara Area Situbondo; 2) Ada pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Psikis terhadap *Turnover Intentions* pada PT. Prima Persada Nusantara Area Situbondo; 3) Ada pengaruh Stres Kerja terhadap *Turnover Intentions* pada PT. Prima Persada Nusantara Area Situbondo dan; 5) Ada pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja psikis terhadap *Turnover Intentions* melalui Stress Kerja pada PT. Prima Persada Nusantar Area Situbondo.

Pada dasarnya penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Dito memiliki kesamaan tentang variabel yang digunakan dan populasi yang digunakan, namun peneliti menambah variabel untuk menyempurnakan penelitian

Dito dengan menambahkan variabel lingkungan kerja non fisik yang berujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan.. Penelitian Windy, Zulkifli, dan Ilham memiliki kesamaan yaitu menggunakan analisis jalur yang dapat digunakan sebagai referensi oleh peneliti selanjutnya.

Berdasarkan uraian berbagai hasil penelitian yang pernah dilakukan pada topik kajian yang sama maka, persamaan dan perbedaan penelitian dapat dilihat sebagaimana tabel 2.1 berikut.



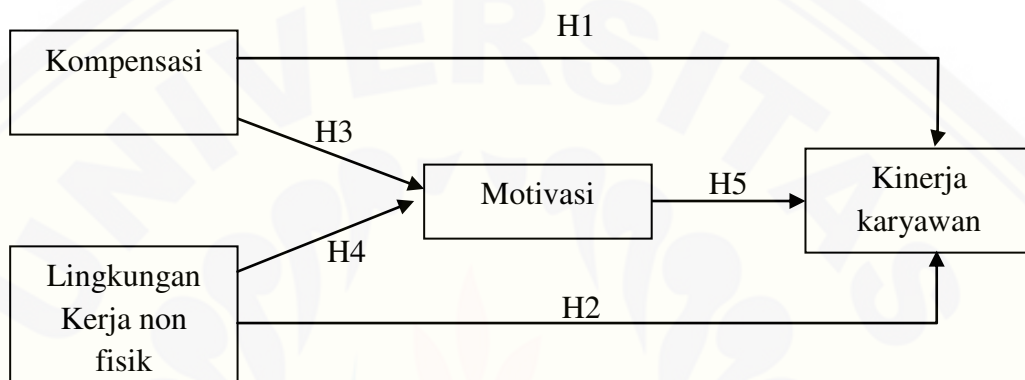
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti (tahun)	Variabel	Objek Penelitian	Metode Analisis data	Hasil analisis
Dito (2010)	Variabel Independent(X):Kompensasi, Variabel Intervening (Z):Motivasi, Variabel Dependent (Y):Kinerja	PT. Slamet Langgeng Purbalingga	Analisis Jalur	Hasil analisis data menunjukkan kompensasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi kerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja menjadi variabel yang memediasi antara kompensasi terhadap kinerja karyawan
Zulkifli (2011)	Kompensasi (X1), Motivasi (X2) Kepuasan Kerja (Y)	PT. Utama Buana Internusa	Analisis Jalur	Kompensasi dan motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Utama Buana Internusa.
Windy Aprilia Murty (2012)	Kompensasi (X1), Motivasi (X2), komitmen Organisasi (X3), kinerja (Y)	Perusahaan. Manufaktur Di Surabaya.	Analisis Regresi Linear berganda	Adanya pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap prestasi kerja secara parsial. Serta ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan secara parsial
Ilham Setiya Budi (2015)	Beban Kerja (X1), Lingkungan Kerja Psikis (X2), Turnover Intentions (Y), Stres Kerja (Z)	PT. Prima Persada Nusantara Area Situbondo	Analisis Jalur	Hasil Analisis data menunjukkan Beban Kerja (X1) dan Lingkungan Kerja Psikis (X2) berpengaruh langsung terhadap Turnover Intentions (Y) melalui Stres Kerja (Z), sehingga dapat disimpulkan bahwa stres kerja menjadi variabel yang memediasi antara beban kerja dan lingkungan kerja psikis.

Sumber : data diolah dari berbagai referensi,2015

### 2.3 Kerangka konseptual

Kerangka konseptual digunakan sebagai penentu dan untuk mencerminkan alur pemikiran dalam penelitian. Kerangka konseptual ini menggambarkan adanya pengaruh kompensasi, lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening. Maka dapat disusun kerangka pemikiran yang dijadikan sebagai acuan dalam melakukan penelitian ini.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

### 2.4 Pengembangan Hipotesis

Pengertian hipotesis menurut Sugiono (2007:39) adalah jawaban sementara terhadap rumusan penelitian dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Hipotesis merupakan dugaan sementara yang mungkin benar dan mungkin salah, sehingga dapat dianggap atau dipandang sebagai konklusi atau kesimpulan yang sifatnya sementara, sedangkan penolakan atau penerimaan suatu hipotesis tersebut tergantung dari hasil penelitian terhadap faktor-faktor yang dikumpulkan, kemudian diambil suatu kesimpulan.

Sehubungan dengan uraian diatas maka dapat dikemukakan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

### **2.4.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap kinerja Karyawan**

Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kepuasan kerja para karyawan adalah melalui kompensasi (Mathis dan Jackson, 2000:115). Secara sederhana kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan untuk balas jasa kerja mereka.

Simamora (2004:99) mengatakan bahwa kompensasi dalam bentuk finansial adalah penting bagi karyawan, sebab dengan kompensasi ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya. Namun demikian, tentunya pegawai juga berharap agar kompensasi yang diterimanya sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan dalam bentuk non finansial juga sangat penting bagi pegawai terutama untuk pengembangan karir mereka. Sesuai dengan penelitian windy, bahwa ada pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

H1 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

### **2.4.2 Pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan.**

Ahyari (2009:122), menyatakan bahwa lingkungan kerja yang memuaskan adalah lingkungan yang dapat meningkatkan gairah kerja dan semangat kerja didalam perusahaan tersebut. Sebaliknya , lingkungan kerja yang tidak memuaskan dapat mengurangi gairah kerja dan semangat kerja sehingga menurunkan produktifitas kerja karyawan pada perusahaan tersebut.

Lingkungan kerja ini merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena lingkungan kerja ini akan berhubungan langsung dengan para karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya . lingkungan kerja yang nyaman akan membuat karyawan tersebut lebih giat lagi untuk melakukan pekerjaannya dengan serius. Hasil yang dicapai akan memuaskan, hal tersebut menandakan bahwa lingkungan kerja akan mengakibatkan meningkatnya kinerja seorang karyawan.

H2 : Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 2.4.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi.

Pemberian kompensasi merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap motivasi dan merupakan suatu cara yang dilakukan oleh perusahaan dalam usaha memenuhi kebutuhan karyawannya dan memberi rangsangan untuk membina motivasi karyawan sehingga karyawan dapat bekerja lebih efektif dan efisien. Martoyo (2009:127)

Setiap karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan mempunyai maksud dan tujuan. Tujuan karyawan bekerja pada umumnya akan mengharapkan adanya imbalan prestasi berupa kompensasi. Sedangkan maksud dari karyawan bekerja pada suatu perusahaan adalah agar terpenuhi kebutuhan hidupnya. Pemenuhan kebutuhan tersebut akan berpengaruh terhadap sikap dan perilaku karyawan di dalam melaksanakan pekerjaannya yaitu dalam motivasi kerja.

Motivasi kerja dari para karyawan akan berbeda-beda sesuai dengan tingkat pendidikan dan kondisi perekonomiannya. Orang yang semakin terdidik dan semakin independen secara ekonominya, maka sumber motivasinya pun akan berbeda, tidak lagi semata-mata ditentukan oleh sarana motivasi tradisional, seperti *financial incentive*, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor-faktor kebutuhan akan *growth* dan *achievement*.

H3 : kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi

### 2.4.4 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Motivasi

Salah satu faktor yang paling penting dalam meningkatkan motivasi kerja adalah lingkungan yang ada dalam perusahaan, karena lingkungan kerja non fisik dalam perusahaan akan mempunyai hubungan langsung dengan para karyawan yang melaksanakan pekerjaan. Lingkungan kerja non fisik dalam suatu perusahaan termasuk salah satu hal yang perlu diperhatikan. Lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan tugasnya. Lingkungan kerja yang nyaman akan mampu meningkatkan motivasi karyawan, sebaliknya lingkungan kerja yang kurang nyaman akan mengakibatkan menurunnya motivasi kerja karyawan.

Nitisemito (2002:183), mengemukakan lingkungan kerja yang memuaskan bagi karyawan perusahaan yang bersangkutan akan meningkatkan gairah dan motivasi kerja karyawan, demikian pula sebaliknya lingkungan kerja yang kurang memuaskan akan dapat mengurangi gairah dan motivasi kerja karyawan serta menurunkan tingkat kinerja karyawan yang bekerja dalam perusahaan tersebut.

H4 : Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

#### **2.4.5 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Kuswandi (2004:27), ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, salah satunya adalah motivasi. Keberhasilan pengelolaan perusahaan sangat ditentukan oleh efektivitas kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia. Karena itu manajer harus memiliki teknik-teknik untuk dapat memelihara dan mempertahankan kinerja karyawan, salah satunya dengan memberikan motivasi kepada karyawan agar dapat bekerja secara optimal.

Motivasi atau dorongan untuk bekerja sangat penting untuk mengukur tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama kepentingan perusahaan maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan maka, hal tersebut merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam upaya untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Motivasi sangat berhubungan erat dengan kinerja karyawan. Apabila motivasi tumbuh dari dalam diri karyawan maka, otomatis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan akan cepat terselesaikan dengan tepat waktu dan optimal. Ketepatan waktu sangat menentukan hasil kinerja karyawan. Dikatakan memiliki kinerja yang bagus salah satunya sesuai dengan ketepatan waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan.

H5 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



## BAB III. METODE PENELITIAN

### 3.1 Rancangan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian *explanatory research* yaitu penelitian yang menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen, sehingga secara langsung atau tidak langsung hipotesis penelitian senantiasa dipertanyakan. Penelitian explanatori bertujuan untuk menjelaskan apa yang terjadi bila variabel-variabel tertentu dikontrol secara tertentu. Penelitian ini dapat disebut juga sebagai pengujian hipotesis, yang menguji pengaruh diantara variabel yang diteliti (Sugiono, 2011;11). Penelitian ini menggunakan alat analisis jalur sehingga dapat diketahui besarnya pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan melalui motivasi di Istana Hotel Jember.

### 3.2 Populasi dan Sampel

Menurut Margono (2010:118), “Populasi adalah seluruh data yang menjadi perhatian kita dalam suatu ruang lingkup dan waktu yang kita tentukan”. Sedangkan sampel menurut Sugiyono (2010:215) sampel adalah “sebagian dari populasi itu”.

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah semua anggota populasi di Istana Hotel Jember yaitu sejumlah 40 orang responden. Jumlah sampel sebanyak seluruh anggota populasi. Dengan demikian teknik pengambilan sampel disebut dengan sensus.

### 3.3 Jenis Data

Data merupakan fakta yang digambarkan melalui angka, simbol, dan bentuk lainnya. Berdasarkan karakteristiknya, jenis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data kualitatif.

Data kualitatif adalah data yang tidak berupa angka. Secara sederhana dapat disebut dengan data kategorial atau pemberian kode untuk data yang berupa kata-kata. Data kualitatif ini didapat dari hasil kuesioner, sejarah perusahaan, struktur organisasi.

2. Data kuantitatif.

Data kuantitatif adalah data yang berupa hitungan statistik, yang dapat disebut dengan data angka. Data kuantitatif ini didapat dari karyawan Istana Hotel Jember, misalnya jumlah karyawan berdasarkan umur, jumlah karyawan berdasarkan pendidikan terakhir, jumlah karyawan masa kerja.

### **3.4 Sumber data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

1. Data primer.

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya. Data primer secara khusus dikumpulkan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer biasanya diperoleh dari survey lapangan yang menggunakan semua pengumpulan data ordinal (Sugiyono, 2002:51).

2. Data sekunder.

Data sekunder adalah data yang dikumpulkan secara tidak langsung dari sumbernya. Data sekunder biasanya telah dikumpulkan oleh lembaga pengumpul data dan dipublikasikan kepada masyarakat pengguna data (Sugiyono, 2002:52). Data penelitian ini data sekunder yang diperoleh dari jurnal, skripsi, dan buku-buku referensi.

### 3.5 Metode Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Kuesioner

Yaitu sejumlah pertanyaan tertulis yang dilakukan untuk memperoleh informasi dari responden, selanjutnya responden diminta untuk mengisi pernyataan tersebut. Pada saat penyebaran kuesioner, perusahaan meminta agar kuesioner ditinggal di perusahaan dan perusahaan yang akan membagi ke karyawan. Namun pada saat kuesioner sudah dibagi oleh perusahaan, jawaban yang diperoleh seragam, dan hampir tidak ada yang memilih pilihan tidak setuju atau sangat tidak setuju. Sehingga peneliti meminta waktu ke perusahaan lagi untuk melakukan wawancara ulang, dengan cara peneliti membacakan pernyataan dan karyawan yang menyatakan memilih dari 5 jawaban pilihan yang telah ditentukan oleh peneliti.

Metode pengumpulan data ini bisa disebut dengan metode wawancara karena peneliti membacakan pernyataan serta meminta alasan karyawan, mengapa karyawan memilih pilihan jawaban tersebut. Penelitian berlangsung hampir dua bulan karena peneliti tidak bisa melakukan wawancara setiap hari karena ada kendala, misalnya pada saat mau penelitian karyawan lagi sibuk atau ada karyawan yang tidak masuk sehingga peneliti menunggu sampai kondisi aman.

### 3.6 Identifikasi Variabel

Sesuai dengan kerangka konseptual, maka variabel-variabel didalam penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

- 1) Variabel bebas atau *Independent Variable* adalah variabel yang tidak terikat terdiri dari: Kompensasi sebagai variabel bebas pertama ( $X_1$ ), Lingkungan kerja Non Fisik sebagai variabel bebas kedua ( $X_2$ ).
- 2) Variabel antara atau *Intervening Variable* adalah Motivasi (Z).
- 3) Variabel terikat atau *Dependent Variable* adalah kinerja karyawan (Y)

### 3.7 Definisi Operasional Variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel Independent atau Variabel Bebas (X)

a. Kompensasi ( $X_1$ )

Kompensasi adalah pemberian balas jasa bagi karyawan baik secara langsung berupa uang (finansial) maupun tidak langsung (non finansial) yang dapat meningkatkan motivasi, prestasi dan kinerja karyawan Istana Hotel Jember.

Indikator kompensasi menurut Siagian (2012:278), sebagai berikut :

- 1) Perusahaan telah menentukan standar yang efektif dalam pemberian kompensasi sehingga karyawan dapat mencapainya.
- 2) kompensasi yang diterima karyawan selalu tepat waktu.
- 3) Besarnya kompensasi yang diterima dapat mendorong kinerja karyawan.
- 4) Besarnya kompensasi yang dibayarkan perusahaan sesuai dengan beban atau tanggung jawab karyawan.
- 5) Karyawan merasa puas dengan pemberian kompensasi dari tempat ia bekerja.

b. Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ )

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan di Istana Hotel Jember.

Indikator-indikator lingkungan kerja oleh Nitisemito (2012,159) merinci tiga indikator lingkungan kerja sebagai berikut:

- 1) Gaya Kepemimpinan.
- 2) Sistem Kepercayaan.
- 3) Pemberian Wewenang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.
- 4) Suasana kerja

- 5) Hubungan dengan rekan kerja
2. Variabel Dependen atau Variabel bebas Y (Kinerja Karyawan)

Kinerja karyawan merupakan kemampuan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan diukur dengan prestasi yang telah ditetapkan di Istana Hotel Jember.

Indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2011,67) sebagai berikut:

- a) Kualitas kerja
  - b) Kuantitas kerja
  - c) Ketepatan waktu
  - d) Kehadiran
  - e) Tanggungjawab
  - f) Kerja sama
3. Variabel Intervening Z (Motivasi)
- Motivasi adalah proses pemberian dorongan kepada karyawan agar karyawan dapat bekerja sesuai dengan batasan yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal di Istana Hotel Jember.
- Indikator- indikator motivasi menurut David McClelland (dalam Mangkunegara 2009:128-129) sebagai berikut:
- a. Tanggung Jawab terhadap tugas yang diberikan pimpinan.
  - b. Inisiatif karyawan dalam pekerjaan dihargai oleh pimpinan.
  - c. Karyawan senang dan terdorong untuk melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang lebih menantang atau bersifat persaingan.
  - d. Hubungan sosial (interaksi) dengan sesama rekan kerja terjalin dengan baik.
  - e. Karyawan merasa bangga apabila rekan kerja mengikuti jejak dalam hal pekerjaan.
  - f. Promosi jabatan diberikan secara adil kepada karyawan yang memiliki kinerja baik.

### 3.8 Skala Pengukuran

Teknik pengukuran yang dilakukan untuk penelitian ini adalah menggunakan skala likert. Skala likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang tentang fenomena sosial (Suyono, 2012:88).

Hasil dari skala likert ini mempunyai gradasi dari yang sangat positif sampai dengan sangat negatif. Apabila item positif, maka angka terbesar diletakkan pada item yang sangat setuju. Sedangkan item negatif, maka angka terbesar diletakkan pada item sangat tidak setuju. Pengukuran variabel Kompensasi ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ), Motivasi ( $Z$ ), dan kinerja ( $Y$ ) dilakukan dengan menggunakan skala likert yang terdiri dari lima kategori jawaban. Setiap pernyataan dalam kuesioner memiliki nilai sebagai berikut:

Hasil dari jawaban akan diberi skor sebagai berikut:

- a) Sangat Setuju (SS) : Skor 5
- b) Setuju (S) : Skor 4
- c) Cukup Setuju (CS) : Skor 3
- d) Tidak Setuju (TS) : Skor 2
- e) Sangat Tidak Setuju (STS) : Skor 1

### 3.9 Uji instrumen

#### a. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuisisioner. Uji validitas sebagai alat ukur dalam penelitian ini, yaitu menggunakan korelasi *product moment pearson's*, yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan 5%, dengan menggunakan rumus, (Prayitno, 2010:70) ;

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

Keterangan ;

r = Koefisien korelasi

X = Skor pertanyaan

Y = Skor total

n = Jumlah sampel

Pengukuran validitas dilakukan dengan menguji taraf signifikansi *product moment pearson's*. Suatu variabel dikatakan valid, apabila variabel tersebut memberikan nilai signifikansi < 5%.

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji kemampuan suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukurannya diulangi dua kali atau lebih (Prayitno, 2010:75). Reliabilitas berkonsentrasi pada masalah akurasi pengukuran dan hasilnya. Dengan kata lain reliabilitas menunjukkan seberapa besar pengukuran kendali terhadap subjek yang sama.

Pengujian kendala alat ukur dalam alat penelitian menggunakan reliabilitas metode alpha ( $\alpha$ ) yang digunakan adalah metode *Cronbach* yakni (Prayitno, 2010:75) ;

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Keterangan;

$\alpha$  = koefisien reliabilitas

r = koefisien rata-rata korelasi antar variabel

k = jumlah variabel bebas dalam persamaan

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menguji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila variabel tersebut memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60.

#### c. Uji Normalitas data

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dilakukan dengan menggunakan *kolmogorov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Uji ini dilakukan

pada setiap variabel dengan ketentuan bahwa jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel-variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas (Prayitno, 2010:71). Kriteria pengujian dengan melihat besaran *kolmogorov-smirnov test* adalah;

- 1) Jika signifikansi  $> 0,05$  maka data tersebut berdistribusi normal
- 2) Jika signifikansi  $< 0,05$  maka data tersebut tidak berdistribusi normal

### 3.10 Uji Asumsi Klasik

Setelah memperoleh model regresi linier berganda, maka langkah selanjutnya yang dilakukan apakah model yang dikembangkan bersifat BLUE (*Best Linier Unbised Estimator*). Metode ini mempunyai kriteria bahwa pengamatan harus mewakili variasi minimum, konstanta, dan efisien. Asumsi BLUE yang harus dipenuhi antara lain : data berdistribusi normal tidak ada multikolinearitas, dan tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### a) Uji Normalitas Model

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel independen, variabel dependen atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah mutlak regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Mendeteksi normalitas dengan melihat penyebaran data titik pada sumbu diagonal dari grafik (Latan, 2013:42). Dasar pengambilan keputusan antara lain :

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi rmemenuhi asumsi normalitas;
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas

#### b) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah pengujian dari asumsi untuk membuktikan bahwa variabel-variabel bebas dalam suatu model tidak saling berkorelasi satu dengan lainnya. Adanya multikolinearitas dapat menyebabkan model



regresi yang diperoleh tidak valid untuk menaksir variabel independen. Gejala multikolinearitas juga dapat dideteksi dengan melihat besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*). Latan (2013:61), menyatakan bahwa indikasi multikolinearitas pada umumnya terjadi jika VIF lebih dari 10, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas lainnya.

c) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar scatterplot model tersebut (Latan, 2013:39). Dasar pengambilan keputusan antara lain :

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik (*point-point*) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas;
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas

### 3.11 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur merupakan bagian dari analisis regresi linier yang digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dimana variabel-variabel bebas mempengaruhi variabel tergantung, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui satu atau lebih perantara, (Sarwono, 2006:147). Manfaat *path analysis* adalah perluasan dari persamaan regresi linier sederhana atau berganda yang diperlukan pada jalur hubungan (*network*) variabel-variabel yang melibatkan lebih dari satu persamaan.

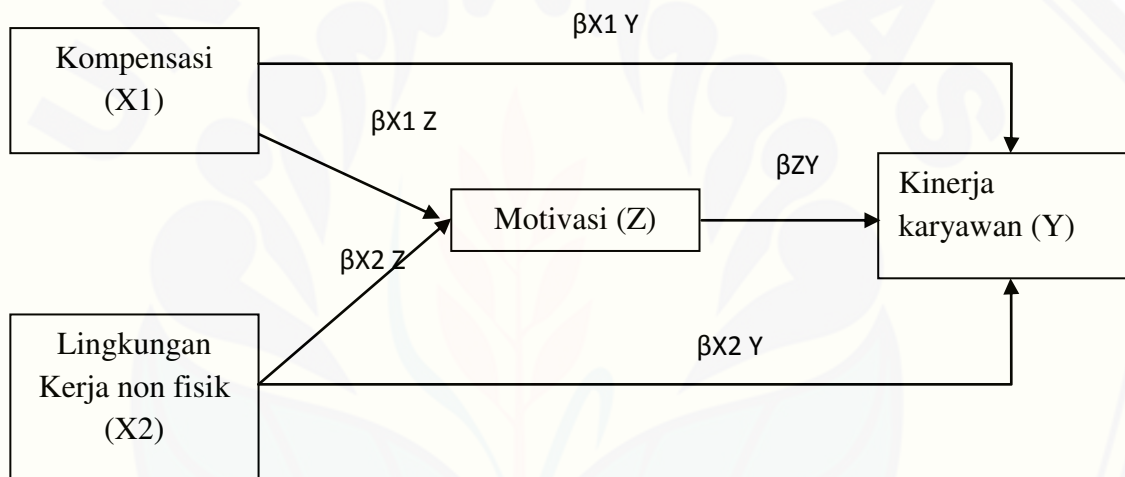
Menurut Sarwono (2006:150), analisis jalur sebaiknya digunakan untuk kondisi yang memenuhi persyaratan sebagai berikut ;

- 1) Semua variabel berskala interval
- 2) Pola hubungan antar variabel bersifat linier

- 3) Variabel-variabel residualnya tidak berkorelasi dengan sebelumnya dan tidak berkorelasi satu dengan lainnya
- 4) Model hanya bersifat searah

Untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dan menguji hipotesis dalam penelitian ini secara sistematis, maka alat analisis yang digunakan yaitu analisis jalur (*path analysis*), dengan *path analysis* akan dilakukan estimasi pengaruh kausal antar variabel dan kedudukan masing-masing variabel dalam jalur baik secara langsung maupun tidak langsung. Signifikansi model tampak berdasarkan koefisien beta ( $\beta$ ) yang signifikan terhadap jalur ;

Model analisis jalur disajikan pada gambar 3.1 berikut ini.



Gambar 3.1 : Model analisis jalur (*Path Analysis*)

Keterangan :

$\beta_{X_1 Y}$  = Koefisien jalur pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan

$\beta_{X_2 Y}$  = koefisien jalur pengaruh langsung lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan.

$\beta_{X_1 Z}$  = Koefisien jalur pengaruh langsung kompensasi terhadap motivasi.

$\beta_{X_2 Z}$  = Koefisien jalur pengaruh langsung lingkungan kerja non fisik terhadap motivasi .

$\beta_{Z Y}$  = Koefisien jalur pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja karyawan.

Koefisien jalur dihitung dengan membuat data persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan. Dalam hal ini persamaannya adalah sebagai berikut :

$$Z = \beta X_1 Z + \beta X_2 Z + \epsilon_1 \dots\dots\dots$$

persamaan 1

$$Y = \beta X_1 Y + \beta X_2 Y + \beta ZY + \beta X_1 YZ + \beta X_2 YZ + \epsilon_2 \dots\dots\dots$$

persamaan 2

Dimana :

X1 = kompensasi

X2 = lingkungan kerja non fisik

Y = kinerja karyawan

Z = motivasi

$\beta$  = koefisien variabel bebas

$\epsilon_1, \epsilon_2$  = variabel pengganggu

### 3.12 Uji Hipotesis

Analisis ini digunakan untuk membuktikan signifikan tidaknya antara variabel kompensasi ( $X_1$ ), lingkungan kerja non fisik ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Z$ ) melalui motivasi kerja karyawan ( $Y$ ). Rumusnya adalah :

$$t = \frac{bi}{Se(bi)}$$

Keterangan :

t = test signifikan dengan angka korelasi

bi = koefisien regresi

Se (bi) = *standard error* dari koefisien korelasi

Formulasi hipotesis uji t ;

1)  $H_0 : bi = 0, i = 1, 2$

$H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, tidak ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y)

2)  $H_a : bi \neq 0, i = 1, 2$

$H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y)

- 3) *Level of significane* 5% (uji 2 sisi,  $0,05 : 2 = 0,025$ )

### 3.13 *Trimming Theory*

Menurut Riduwan (dalam Erna, 2013:32) *Trimming Theory* adalah model yang digunakan untuk memperbaiki suatu model struktur analisis jalur dengan cara mengeluarkan dari model variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Jadi model trimming terjadi ketika koefisien jalur diuji secara keseluruhan ternyata ada variabel yang tidak signifikan. Walaupun ada satu, dua, atau lebih variabel yang tidak signifikan, peneliti perlu mempertimbangkan model analisis jalur yang telah di hipotesiskan.

Cara menggunakan model *trimming theory* yaitu menghitung ulang koefisien jalur tanpa menyertakan variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Langkah-langkah pengujian analisis dengan menggunakan model *trimming theory* adalah sebagai berikut (Riduwan, 2008:128):

- a. Merumuskan persamaan struktural;
- b. Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi:
  - 1) Membuat gambar diagram jalur lengkap;
  - 2) Menghitung koefisien regresi untuk setiap sub struktur yang telah dirumuskan.
- c. Menghitung koefisien jalur secara simultan (keseluruhan);
- d. Menghitung secara individual;
- e. Menghitung kesesuaian antar model analisis jalur;
- f. Merangkum ke dalam tabel;
- g. Memaknai dan menyimpulkan

### 3.14 Perhitungan Jalur

Proses perhitungan jalur dalam penelitian ini adalah:

- a. Menghitung pengaruh langsung (*Direct Effect* atau DE):
  - 1) Pengaruh kompensasi (X1) terhadap motivasi kerja (Z)

$$DE_{ZX1i} = X_1 \rightarrow Z$$

- 2) Pengaruh lingkungan kerja non fisik (X2) terhadap motivasi kerja (Z)

$$DE_{ZX2i} = X_2 \rightarrow Z$$

- 3) Pengaruh kompensasi (X1) terhadap kinerja (Y)

$$DE_{YiX1i} = X_1 \rightarrow Y$$

- 4) Pengaruh lingkungan kerja non fisik (X2) terhadap kinerja (Y)

$$DE_{YiX2i} = X_2 \rightarrow Y$$

- 5) Pengaruh motivasi kerja (Z) terhadap kinerja (Y)

$$DE_{YiZi} = Z \rightarrow Y$$

- b. Menghitung pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau IE):

- 1) Pengaruh kompensasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi kerja (Z)

$$IE_{YiZiX1i} = X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$$

- 2) Pengaruh lingkungan kerja non fisik (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi kerja (Z)

$$IE_{YiZiX2i} = X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$$

- c. Menghitung pengaruh total (*Total Effect* atau EI):

- 1) Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

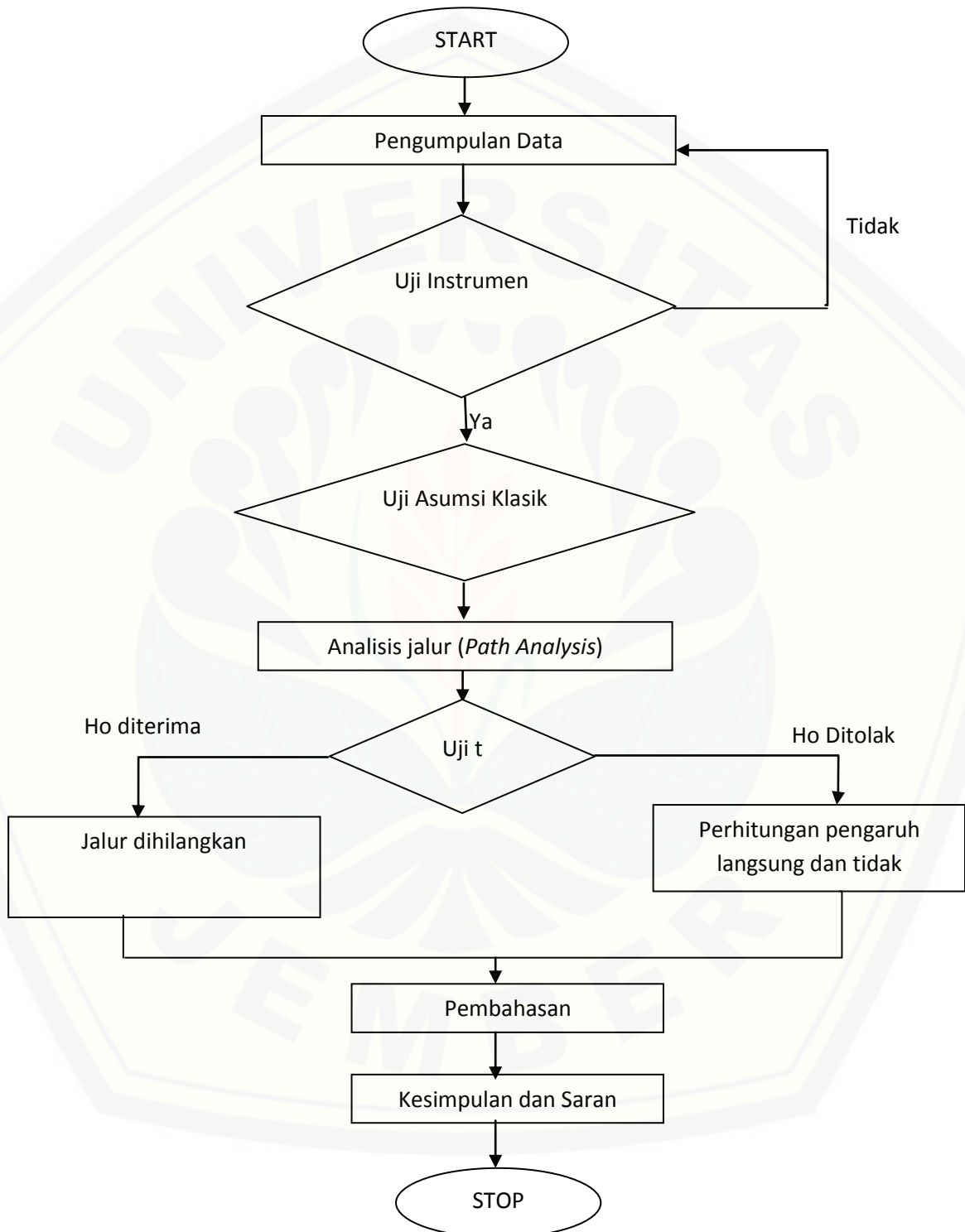
$$TE_{YiZiX1i} = DE_{YiX1i} + IE_{YiZiX1i}$$

- 2) Pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

$$TE_{YiZiX2i} = DE_{YiX2i} + IE_{YiZiX2i}$$

### 3.15 Kerangka pemecahan masalah.

Untuk mempermudah dan memperjelas dalam pemecahan masalah dapat dilihat pada gambar 3.2 berikut ini :



Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah