

**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)**

**Cahyaning Putri Kinasih**  
**Moeh. Soe'oad Hakam**  
**Gunawan Eko Nurtjahjono**  
Fakultas Ilmu Administrasi  
Universitas Brawijaya  
Malang  
E-mail : [cahyaning.putri69@gmail.com](mailto:cahyaning.putri69@gmail.com)

**Abstrak**

*Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung terhadap motivasi kerja karyawan Perusahaan Umum (Perum) Jasa Tirta I Malang secara simultan dan parsial. Jenis penelitian ini yaitu explanatory research dengan pendekatan kuantitatif melalui kuesioner, observasi, dokumentasi, dan Studi Pustaka. Sampel pada penelitian ini yaitu 25 orang karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif, uji asumsi klasik, dan analisis linier berganda dengan pengujian hipotesis menggunakan uji simultan dan uji parsial. Secara simultan kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil uji simultan diperoleh nilai  $F$  hitung sebesar 36,752 ( $\text{Sig } F = 0,000$ ). Jadi,  $F$  hitung  $>$   $F$  tabel ( $36,752 > 3,443$ ) dan  $\text{Sig } F < 5\%$  ( $0,000 < 0,05$ ). Secara parsial kompensasi langsung berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil uji parsial diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 2,587. Nilai ini lebih besar dari  $t$  tabel yaitu 2,074 dan  $\text{Sig } t < 5\%$  ( $0,05$ ). Secara parsial kompensasi tidak langsung berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan hal tersebut dapat dibuktikan berdasarkan hasil uji parsial diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 2,368. Nilai ini lebih besar dari  $t$  tabel yaitu 2,074 dan  $\text{Sig } t < 5\%$  ( $0,05$ ).*

**Kata Kunci : Kompensasi, Kompensasi Langsung, Kompensasi Tidak Langsung, Motivasi Kerja Karyawan, Manajemen Sumber Daya Manusia**

**Abstract:**

*The research aim was to explain the effect of direct and indirect compensations to employee's work motivation in Perusahaan Umum (Perum) Jasa Tirta I Malang simultaneously and partially. This explanatory and quantitative research used questionnaire, observation, documentation and literatures. The samples of this research were 25 employees. The data were analysed using descriptive analysis technique, classical assumption test and linear regression analysis with hypothesis test which used simultaneous and partial test. Direct and indirect compensations affected employees' motivation simultaneously significant. The test results obtained simultaneously  $F$  value 36,752 ( $\text{Sig } F = 0,000$ ). Therefore,  $F$  value  $>$   $F$  table ( $36,752 > 3,443$ ) and  $\text{Sig } F < 5\%$  ( $0,000 < 0,05$ ). Direct compensations affected employees' work motivation partially significant. The test results obtained partially  $t$  value 2,587. This value was higher than  $t$  table which is 2,074 and  $\text{Sig } t < 5\%$  ( $0,05$ ). Indirect compensations affected employees' work motivation which could be proved by partial test with  $t$  value 2,368. This value was higher than  $t$  table which is 2,074 and  $\text{Sig } t < 5\%$  ( $0,05$ ).*

**Keyword : Compensations, Direct Compensations, Indirect Compensation, Employees' Work Motivation, Human Resources Management**

## PENDAHULUAN

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.

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)”**.

Dari uraian di atas dapat diperoleh rumusan masalah sebagai berikut, yaitu 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 ? Kemudian, bagaimana pengaruh secara parsial antara Kompensasi Langsung terhadap Motivasi Kerja Karyawan Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Karyawan Perum Jasa Tirta I Malang ? Dan rumusan masalah yang ketiga, bagaimana pengaruh secara parsial Kompensasi Tidak Langsung terhadap Motivasi Kerja Karyawan Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perum Jasa Tirta I Malang ?

Tujuan dari penelitian ini yaitu 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. 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. 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.

## KAJIAN PUSTAKA

Ada beberapa hal yang mampu mempengaruhi motivasi kerja karyawan, seperti kompensasi langsung yaitu gaji dan upah, insentif, bonus, dan komisi. 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). 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 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. 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.

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 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 Lawler (teori yang melengkapi teori pengharapan dari Victor Vroom), Teori Evaluasi Kognitif, dan Teori Keadilan.

Fredrick Herzberg dalam buku Bangun (2012:312) menyimpulkan bahwa, gaji termasuk faktor pemeliharaan (*hygiene factor*) termasuk pada faktor ketidakpuasan (*dissatisfaction factor*). 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 nama kedua faktor tersebut dengan 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 Lawler (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. 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.

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 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 (*internal 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.

## METODOLOGI 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. 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. 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.

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

1. 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.

2. Data Sekunder

Data sekunder 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.

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yaitu menggunakan :

1. 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.

2. 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.

3. 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.

4. Studi Pustaka

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

Alat uji yang digunakan untuk menguji instrumen penelitian ini berupa uji validitas, uji reliabilitas, dan uji asumsi klasik. Uji hipotesis dilakukan menggunakan uji F dan uji t. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda.

Dalam upaya menjawab permasalahan dalam penelitian ini maka digunakan analisis regresi linear berganda (*Multiple Regression*). Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh antara variabel independen (Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung) terhadap variabel dependen yaitu Motivasi Kerja Karyawan. Rumus statistik dari regresi linear berganda menurut (Sugiyono, 2007) adalah sebagai berikut :

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

Keterangan :

Y : Variabel Motivasi Kerja Karyawan

a : Konstanta (intercept)

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

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

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub> : Koefisien Regresi Parsial

e : Error (pengganggu)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Asumsi Klasik

#### Hasil Uji Asumsi Normalitas

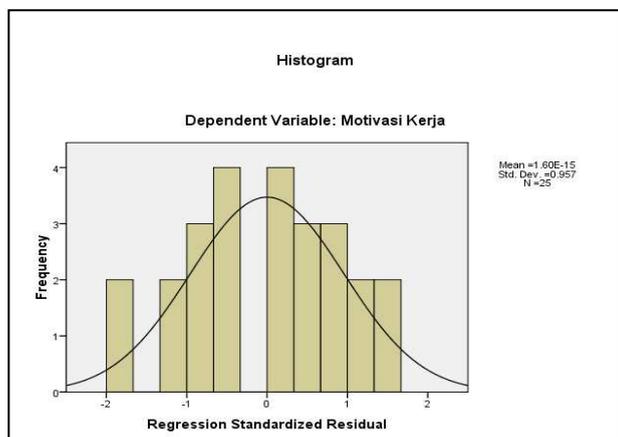
Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat, variabel bebas atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau penyebaran data statistik pada sumbu diagonal dari grafik distribusi normal. Metode 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 1. Hasil Pengujian Normalitas Kolmogorov-Smirnov**

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

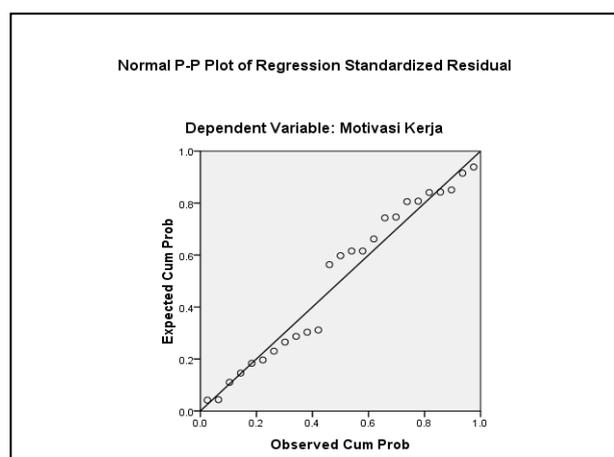
Sumber : Data Diolah, 2014

Asumsi normalitas menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* yang ditunjukkan pada tabel di atas. 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.



**Gambar 1. Histogram**

Sumber : Data Diolah, 2014



**Gambar 2. Normal P-Plot Uji Normalitas**

Sumber : Data Diolah, 2014

### 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).

**Tabel 2. 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 di atas 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.

### Hasil Uji Asumsi Heteroskedastisitas

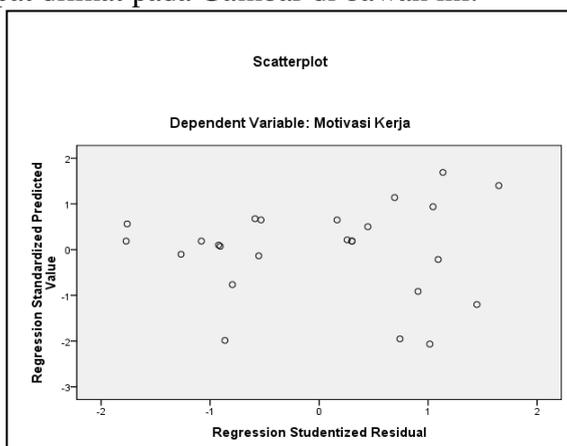
Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda akan disebut heteroskedastisitas.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

Variabel Bebas	Koefisien Standardized	t. Hitung	Sig. t	Ket.
Konstanta		3.582	0.002	Signifikan
X <sub>1</sub>	0.478	2.587	0.017	Signifikan
X <sub>2</sub>	0.438	2.368	0.027	Signifikan
t tabel = t <sub>(22,5%)</sub>		= 2,074		
R		= 0,877		
R-square		= 0,770		
Adj. R-Square		= 0,749		
F hitung		= 36,752		
Sig. F		= 0,0000		
F tabel = F <sub>(22,5%)</sub>		= 3,443		

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 heteroskedastisitas dapat dilihat pada Gambar di bawah ini:



**Gambar 3. Scatterplot Uji Heteroskedastisitas**

Sumber : Data Diolah, 2014

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

### Hasil 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<sub>1</sub>) dan Kompensasi

Tidak Langsung (X<sub>2</sub>). Hasil perhitungan tersebut ditunjukkan pada tabel berikut ini:

**Tabel 3. Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Sumber : Data Diolah, 2014

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

Berdasarkan hasil perhitungan 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<sub>1</sub> diterima dan H<sub>0</sub> ditolak yang berarti bahwa secara bersama-sama (simultan) variabel Kompensasi Langsung (X<sub>1</sub>) dan Kompensasi Tidak Langsung (X<sub>2</sub>) mempunyai pengaruh terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y). Maka model regresi bisa dipakai untuk memprediksi pengaruh Kompensasi Langsung (X<sub>1</sub>) dan Kompensasi Tidak Langsung (X<sub>2</sub>) 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 disebarkan 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.

### 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. 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 segan untuk memberikan dan meningkatkan kontribusi kerja untuk perusahaan.

#### **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 pertama 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.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **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 ( $\text{Sig } F = 0,000$ ). 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 ( $Y$ ).
2. 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 ( $Y$ ).
3. 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 ( $Y$ ).

### **Saran**

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

1. Tetap mempertahankan kinerja perusahaan dalam memberikan kompensasi 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 diterimakan 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.

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

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Erlangga.
- Dessler, Gary. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Indeks.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Universitas Diponegoro.
- Nawawi, H. Hadari. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta : Salemba Empat.
- Notoadmojo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Ruslan, Rosady. 2004. *Metode Penelitian "Public Relation dan Komunikasi"*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- 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.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*.