

PERAN MOTIVASI KERJA DALAM MEMEDIASI PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN

I Made Manu Parisuda¹
Ni Wayan Mujiati²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
E-mail: manuparisuda@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja. Hasil dari penelitian ini ditemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, dan peran motivasi kerja secara positif dan signifikan memediasi pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja. Penelitian ini dilakukan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud. Jumlah sampel yang digunakan yaitu sebanyak 38 orang karyawan, dengan metode sampel jenuh dimana semua jumlah populasi dijadikan responden. Pengumpulan data diperoleh dari penyebaran kuesioner. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *path analysis* dan uji sobel.

Kata kunci: semangat kerja, motivasi kerja, kompensasi

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the role of work motivation in mediating the effect of compensation on spirit at work. The results of this study found that compensation has a positive and significant effect on spirit at work, compensation has a positive and significant effect on work motivation, work motivation has a positive and significant effect on spirit at work, and the role of work motivation is positively and significantly mediates the effect of compensation on spirit at work. This research was conducted at Pertiwi Bisma Hotel 2 Ubud. The number of samples used is as many as 38 employees, with a saturated sample method where all the population numbers are used as respondents. Data collection is obtained from questionnaires. Data analysis used in this study is path analysis and sobel test.

Keywords: spirit at work, work motivation, compensation

PENDAHULUAN

Zaman globalisasi telah melahirkan era baru dalam industri perhotelan. Persaingan dalam industri perhotelan terasa semakin ketat dengan tumbuhnya hotel-hotel baru yang menawarkan berbagai kelebihan. Kondisi ini didukung dengan perubahan perilaku wisatawan yang lebih memperhatikan harga yang terjangkau dengan fasilitas yang memadai. Untuk menghadapi fenomena tersebut, pelaku industri perhotelan harus lebih kreatif dan inovatif dalam menentukan strategi yang tepat agar hotel mereka mampu bertahan dan mencapai target yang telah ditetapkan. Dengan memiliki semangat kerja yang tinggi, maka sumber daya manusia tersebut akan mampu memberikan kontribusi yang baik terhadap perusahaan.

Penelitian ini dilakukan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud yang memiliki karyawan sejumlah 38 orang. Saat ini Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud memiliki kondisi yang menarik untuk dilakukannya penelitian, terutama pada aspek semangat kerja, motivasi dan kompensasi.

Wakil manajer yang sekaligus merangkap sebagai HDR mengemukakan bahwa terdapat permasalahan penurunan jumlah wisatawan yang menginap di beberapa bulan yang dianggap merupakan *high season*. Penurunan wisatawan yang menginap mengakibatkan pendapatan hotel menurun. Pendapatan hotel yang menurun menyebabkan berkurangnya jumlah kompensasi yang diterima oleh karyawan. Pemberian kompensasi yang rendah mengakibatkan menurunnya produktivitas dan semangat kerja karyawan (Adnyani, 2008). Penurunan wisatawan yang menginap dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1.
Jumlah Wisatawan yang Menginap pada Tahun 2017

Bulan	Wisatawan (orang)
Januari	1.014
Februari	1.542
Maret	1.899
April	2.100
Mei	2.148
Juni	2.211
Juli	2.364
Agustus	2.613
September	2.867
Oktober	2.590
Nopember	1.907
Desember	1.440
Jumlah	24.695

Sumber: Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud, data diolah, 2018.

Tabel 1 menunjukkan bahwa pada bulan Januari sampai September jumlah wisatawan yang menginap terus mengalami peningkatan. Namun pada bulan Oktober, Nopember dan Desember yang merupakan bulan *high season* terjadi penurunan yang cukup signifikan. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner pra *survey* terhadap 10 karyawan Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud secara acak, terjadi permasalahan yang mengindikasikan rendahnya semangat kerja karyawan.

Tabel 2.
Kuesioner Pra Survey Tentang Semangat Kerja Karyawan Pada Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud Tahun 2018

No.	Indikator	Skor Jawaban					Jumlah Skor	Rata-Rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
1	Saya hadir tepat waktu pada saat jam kerja	0	4	4	2	0	28	2,80	Cukup Baik
2	Saya melaksanakan pekerjaan tepat waktu	0	3	3	2	2	33	3,30	Cukup Baik
3	Saya tidak meninggalkan tempat kerja pada saat jam kerja	0	3	4	3	0	30	3,00	Cukup Baik
4	Saya melaksanakan pekerjaan sesuai intruksi	0	2	6	1	1	31	3,10	Cukup Baik
5	Saya puas atas pembagian kerja yang diberikan	2	4	2	1	1	25	2,50	Tidak Baik
Total Rata - Rata Skor								2,94	Cukup Baik

Sumber: Hasil penyebaran kuesioner pra survey tentang semangat kerjakaryawan pada Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud 2018.

Tabel 2 menunjukkan jawaban responden terhadap pra *survey* yang telah disebar, dengan total rata-rata skor sebesar 2,94 dengan kriteria cukup baik. Ada tiga indikator diatas total rata-rata skor yaitu, (1) saya melaksanakan pekerjaan tepat waktu, (2) saya tidak meninggalkan tempat kerja pada saat jam kerja dengan rata-rata. (3) saya melaksanakan pekerjaan sesuai intruksi. Dua indikator berada dibawah total rata-rata skor, yaitu (1) saya hadir tepat waktu pada saat jam kerja, dan (2) saya merasa puas atas pembagian kerja yang diberikan. Dua indikator yang berada dibawah total rata-rata skor mengindikasikan bahwa masih kurangnya perhatian perusahaan terhadap kehadiran karyawan dan pembagian kerja kepada karyawan.

Hasibuan (2007:185) menyatakan kompensasi merupakan suatu balas jasa baik itu bersifat material maupun non material yang pemberiannya didasari pada kebijaksanaan yang memiliki tujuan untuk membenahi kondisi fisik dan mental karyawan. Dessler (2007:46) menyatakan bahwa kompensasi karyawan adalah segala jenis pembayaran atau bonus yang didedikasikan kepada para karyawan yang bersumber dari pekerjaan mereka. Kebriaei *et al.* (2009) juga menyatakan pemberian kompensasi yang sesuai dapat meningkatkan semangat kerja secara menyeluruh. Erbasi *et al.* (2012) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja akan muncul jika pemberian kompensasi adil dan cukup.

Meningkatnya semangat kerja karyawan dapat membuat pekerjaan yang dilakukan lebih efisien, kesalahan yang diperbuat akan dapat diminimalisir, tingkat absensi karyawan bisa dikurangi, dan dapat meminimalisir perpindahan karyawan (Siagian, 2007: 42). Tella (2007) mengemukakan bahwa motivasi yang

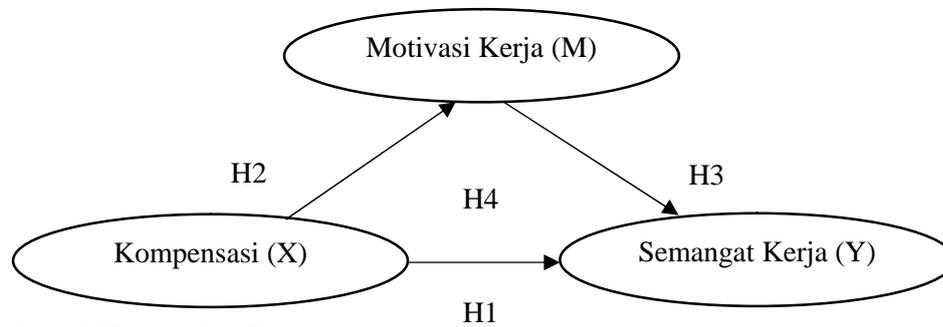
efektif dan kuat dalam berbagai tingkatan, akan memberikan kepuasan pada karyawan atas hasil kerjanya. Muammam *et al.* (2013) menyatakan bahwa motivasi adalah salah satu hal yang vital untuk meraih suatu keinginan atau kebutuhan yang ingin diraih. Menurut Indarti (2013), motivasi merupakan hal yang wajib dimiliki oleh para karyawan didalam melakukan tugas-tugasnya agar semangat kerja meningkat. Richard *et al.* (2009) juga menyatakan motivasi merupakan suatu dorongan bersifat psikologis yang berfungsi untuk mengarahkan seseorang menuju motivasi yang melibatkan gerakan fisik dan mental.

Herpen *et al.* (2002) dalam penelitiannya mengemukakan sistem kompensasi yang adil dan dapat diterima oleh karyawan mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan. Sistem kompensasi sangat penting dan berpengaruh untuk diperhatikan guna meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh McKnight *et al.* (2001) menyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Marpaung (2013) menyatakan motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Podgursky (2009) dalam penelitiannya mengemukakan pemberian kompensasi adalah salah satu upaya untuk mempertahankan dan memotivasi para karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Rose (2013) menyatakan kompensasi dapat mendorong motivasi dan semangat karyawan, kompensasi yang diberikan harus selalu memadai dan adil. Hasil penelitian Danti dkk. (2014) mengemukakan secara parsial kompensasi langsung tidak berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan. Pravasta (2014) dalam penelitiannya mengemukakan kompensasi dan motivasi memberikan pengaruh

positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Iswara (2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa variabel motivasi kerja dianggap secara signifikan memediasi hubungan antara kompensasi terhadap semangat kerja.

Rumusan masalah dalam penelitian ini (1) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud ? (2) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud ? (3) Apakah motivasi kerja karyawan berpengaruh pada semangat kerja karyawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud ? (4) Apakah motivasi kerja dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja karyawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud ? Tujuan penelitian ini (1) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja karyawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud(2) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud(3) Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja karyawan terhadap semangat kerja karyawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud (4) Untuk mengetahui peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja karyawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud.

Penelitian ini memiliki dua manfaat, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis. Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah diharapkan mampu memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan serta bias dijadikan sumber referensi untuk penelitian lebih lanjut. Manfaat praktis dari penelitian ini adalah diharapkan mampu menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan mengenai permasalahan semangat kerja.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Tiwari (2014) menyatakan bahwa semangat kerja sebagai penggambaran emosi, kepuasan, dan sikap secara keseluruhan terhadap tempat kerja. Pravasta (2014) mengemukakan bahwa semangat kerja karyawan adalah perilaku karyawan yang dapat membangun suasana kerja yang baik dan mampu mendorong kinerja agar meningkatkan produktivitasnya. Hasibuan (2005:94) menyatakan bahwa semangat kerja merupakan dorongan melakukan suatu pekerjaan dengan giat dan semangat, sehingga pekerjaan yang diberikan mampu diselesaikan dengan cepat. Sastrohadiwiryo (2003: 282) mengemukakan bahwa semangat kerja merupakan kondisi baik itu mental maupun perilaku seseorang ataupun kelompok yang mendorong untuk bekerja lebih giat dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Siagian (2003: 57) menyatakan bahwa semangat kerja karyawan mengindikasikan bahwa karyawan tersebut bergairah dan bersemangat dalam melakukan segala hal yang mencakup pekerjaannya dan mampu untuk bertanggungjawab atas apa yang dilakukannya. Semangat kerja berdasarkan beberapa sumber diatas, dapat dinyatakan sebagai suatu gairah atau dorongan yang timbul pada diri karyawan agar secara lebih giat mampu menyelesaikan tugasnya dengan cepat dan optimal.

Ahmed (2010) mengemukakan bahwa motivasi adalah usaha seseorang untuk mencapai suatu tujuan yang lebih baik. Maduka (2014) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu proses yang berasal dari dalam diri manusia yang memberikan dorongan dalam bentuk aksi dan reaksi. Robbins dan Judge (2008:214) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan suatu proses yang menimbulkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*) dan usaha terus-menerus (*persistence*) seseorang dalam usahanya untuk mencapai tujuannya. Hasibuan (2009:216) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan cara seseorang mendorong kinerja bawahan agar lebih giat bekerja, demi terwujudnya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Menurut Zameer *et al.* (2014) kata motivasi berasal dari kata “motif”, yang dimana berarti kebutuhan atau keinginan. Simamora (2006:456) mengemukakan bahwa motivasi kerja (*motivation*) merupakan dorongan psikologis yang berupa arahan untuk meraih tujuan yang diinginkan. Uzonna (2013) mengatakan bahwa motivasi merupakan perpaduan dari kebutuhan, penggerak dan intensif. Muogbo (2013) mengemukakan bahwa motivasi kerja bersumber dari kata “memotivasi”, yang memiliki makna suatu dorongan untuk melanjutkan pekerjaan dalam rangka pemenuhan keinginan atau kebutuhan. Wibowo (2014:323) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah dorongan untuk serangkaian perilaku manusia untuk mencapai suatu tujuan, dan unsur yang terkandung didalam motivasi meliputi membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus dan memiliki tujuan yang ingin dicapai. Motivasi kerja berdasarkan beberapa sumber diatas, dapat dinyatakan sebagai suatu keinginan seseorang untuk melakukan tindakan-tindakan

dalam usaha pencapaian tujuannya. Dari sisi lain, motivasi dianggap sebagai usaha positif dimana mampu menggerakkan, mengerahkan dan mengarahkan sumber daya manusia agar secara produktif berhasil mewujudkan dan mencapai tujuan yang diinginkan.

Rafique *et al.* (2015) mengemukakan bahwa kompensasi merupakan hal yang penting untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik disuatu perusahaan. Kebriaei *et al.* (dalam Yaseen, 2013) menyatakan bahwa gaji, pengakuan, promosi kerja adalah faktor manajemen kompensasi yang dimana memberikan efek langsung kepada kinerja. Simamora (2004:442) menyatakan bahwa kompensasi adalah apa yang diterima oleh para karyawan sebagai imbalan dari kontribusinya kepada perusahaan. Ardana dkk. (2012:153) mengemukakan apabila kompensasi mampu dikelola dengan baik, maka akan mampu membantu perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuannya, dan apabila kompensasi tidak mampu dikelola dengan baik maka akan menghambat perkembangan usaha. Suhartini (2005) menyatakan bahwa teori keadilan yang dikembangkan oleh Stacy Adams menerangkan bagaimana seorang individu terpuaskan atau tidak terpuaskan terhadap suatu kompensasi. Peristiwa dimana seseorang tidak puas akan kompensasi yang didapat, teori keadilan memprediksikan bahwa orang tersebut mungkin akan mencari jalan lain untuk meminimalisir ketidapuasannya. Secara langsung berarti hal ini memperlihatkan bahwa teori keadilan didasari oleh dugaan mengenai keadilan yang diharapkan seseorang yang terjadi dalam dunia pekerjaan. Kompensasi berdasarkan beberapa sumber diatas, dapat dinyatakan sebagai imbalan yang diberikan perusahaan atau organisasi atas dasar hasil yang

mampu dicapai oleh karyawan bersangkutan. Seorang karyawan yang merasa puas akan kompensasinya pasti akan termotivasi meningkatkan kinerjanya.

Penelitian yang dilakukan oleh McKnight *et al.* (2001) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hasil penelitian Linz *et al.* (2006) mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, kompensasi yang cukup serta promosi jabatan akan meningkatkan semangat kerja karyawan. Hasil penelitian Kebriaei *et al.* (2009) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hasil penelitian Evans (2000) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, bila kompensasi yang diberikan tidak sesuai maka semangat kerja akan menurun. Hasil penelitian Pravasta (2014) mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Rumusan hipotesis penelitian dari beberapa sumber di atas dapat dinyatakan sebagai berikut.

H₁ : Kompensasi Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Semangat Kerja

Hasil penelitian Podgursky (2009) mengemukakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, pemberian kompensasi adalah suatu upaya untuk mempertahankan dan memotivasi karyawan. Ghazanfar *et al.* (2011) menyatakan bahwa kepuasan kompensasi memiliki hubungan kuat dan pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Rizal *et al.* (2014) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan pada motivasi yang memiliki berarti bahwa terdapat hubungan searah antara kompensasi dan motivasi. Hasil penelitian Wulansari dkk. (2014) menyatakan

bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan karena bila kompensasi meningkat, maka motivasi mereka akan meningkat pula. Hasil penelitian Ulfa dkk. (2013) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Hasil penelitian Negash *et al.* (2014) mengemukakan bahwa pembayaran, promosi, pengakuan, dan kondisi kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja dan berpengaruh signifikan positif hubungan antara kompensasi dan motivasi kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Dharma (2013) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi terhadap semangat kerja. Rumusan hipotesis penelitian dari beberapa sumber di atas dapat dinyatakan sebagai berikut.

H₂ : Kompensasi Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian Laura (2014) mengemukakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Richard *et al.* (2009) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hasil penelitian Hasan *et al.* (2011) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan, motivasi rekan kerja memiliki dampak besar dalam semangat kerja. Susilo (2007:182) menyatakan motivasi dapat mendorong semangat kerja karyawan. Ini berarti bahwa motivasi yang diberikan kepada karyawan akan meningkatkan semangat kerja karyawan. Hasil penelitian Abbas (2012) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

semangat kerja. Rumusan hipotesis penelitian dari beberapa sumber di atas dapat dinyatakan sebagai berikut.

H₃ : Motivasi Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Semangat Kerja

Hasil penelitian Podgursky (2009) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, pemberian kompensasi merupakan suatu usaha untuk mempertahankan dan memotivasi karyawan. Menurut Sumampouw dkk. (2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa semakin tinggi kompensasi dan motivasi yang diterima karyawan, maka semakin tinggi semangat kerja karyawan yang dihasilkan. Iswara (2016) dalam penelitiannya mengatakan bahwa variabel motivasi kerja karyawan dianggap secara positif dan signifikan memediasi hubungan antara kompensasi terhadap semangat kerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sinaga dkk. (2012) menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap semangat kerja melalui motivasi kerja karyawan. Pravasta (2014) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa motivasi kerja memediasi secara positif dan signifikan terhadap variabel kompensasi dan semangat kerja. Hasil tersebut menandakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi, sehingga motivasi mampu meningkatkan semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan. Rumusan hipotesis penelitian dari beberapa sumber di atas dapat dinyatakan sebagai berikut.

H₄ : Peran Motivasi Kerja Berpengaruh Positif dalam Memediasi Pengaruh Kompensasi terhadap Semangat Kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain penelitian asosiatif, yang bertujuan untuk menganalisis peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja karyawan, serta menguji suatu hipotesis dengan kuesioner sebagai instrumen penelitian yang dipakai. Objek dalam penelitian ini adalah (1) semangat kerja, (2) motivasi kerja, (3) kompensasi. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 38 orang yang seluruhnya merupakan karyawan tetap di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud dan sampel diambil menggunakan metode sampel jenuh. Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini berupa teknik analisis jalur (*path analysis*) dan uji sobel sebagai pengujian variabel mediasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden merupakan indikator responden yang dikumpulkan untuk mengetahui profil responden penelitian. Terdapat empat karakteristik responden di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud, yaitu sebagai berikut.

Tabel 3.
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud

No	Jenis Kelamin	Jumlah Orang	Persentase (%)
1	Laki-Laki	20	52,6
2	Perempuan	18	47,4
	Total	38	100

Sumber: Data primer diolah, 2018.

Tabel 3 menunjukkan bahwa jumlah karyawan laki-laki dan perempuan hampir sama. Karyawan laki-laki berjumlah 20 orang dengan persentase sebesar 52,6 persen, dan karyawan perempuan berjumlah 18 orang dengan persentase 47,4 persen.

Tabel 4 menunjukkan bahwa sebagian besar responden berusia di antara 21-30 tahun yaitu sebanyak 26 orang dengan persentase sebesar 68,42 persen. Sedangkan kelompok usia terendah responden yaitu usia 41-50 tahun yaitu sebanyak 4 orang dengan persentase 10,53 persen. Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud lebih memprioritaskan untuk menerima dan mempekerjakan karyawan dengan usia 21-30 tahun dikarenakan dianggap masih memiliki kemampuan yang baik dalam memberikan pelayanan.

Tabel 4.
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud

No	Usia	Jumlah Orang	Persentase (%)
1	21 - 30 Tahun	26	68,42
2	31 - 40 Tahun	8	21,05
3	41 - 50 Tahun	4	10,53
	Total	38	100

Sumber: Data primer diolah, 2018.

Tabel 5.
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud

No	Pendidikan	Jumlah Orang	Persentase (%)
1	SMA	21	55,26
2	D3	12	31,58
3	S1	4	10,53
4	S2	1	2,63
	Total	38	100

Sumber: Data primer diolah, 2018.

Tabel 5 menunjukkan jumlah responden berdasarkan pendidikan terakhir adalah SMA sebanyak 21 orang dengan persentase sebesar 55,26 persen, D3 sebanyak 12 orang dengan persentase sebesar 31,58 persen, S1 sebanyak 4 orang dengan persentase 10,53 persen, dan S2 sebanyak 1 orang dengan persentase 2,63

persen. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud didominasi oleh kelompok pendidikan terakhir SMA.

Tabel 6 menunjukkan sebagian besar responden memiliki masa kerja 1-5 tahun yaitu sebanyak 27 orang dengan presentase 71,05 persen, sedangkan sisanya responden yang memiliki masa 5 tahun atau lebih yang berjumlah 11 orang dengan persentase 28,95 persen.

Tabel 6.
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja Karyawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud

No	Masa Kerja	Jumlah Orang	Persentase (%)
1	1-5 Tahun	27	71,05
2	>5 Tahun	11	28,95
	Total	38	100

Sumber: Data primer diolah, 2018.

Tabel 7.
Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

No	Variabel	Item Pernyataan	Korelasi Item Total	Keterangan
1	Semangat Kerja (Y)	Y _{1.1}	0,835	Valid
		Y _{1.2}	0,820	Valid
		Y _{1.3}	0,805	Valid
		Y _{1.4}	0,748	Valid
		Y _{1.5}	0,821	Valid
2	Motivasi (M)	M _{1.1}	0,828	Valid
		M _{1.2}	0,847	Valid
		M _{1.3}	0,902	Valid
		M _{1.4}	0,875	Valid
3	Kompensasi (X)	X _{1.1}	0,785	Valid
		X _{1.2}	0,793	Valid
		X _{1.3}	0,795	Valid
		X _{1.4}	0,749	Valid

Sumber: Data diolah, 2018.

Tabel 7 menunjukkan hasil uji validitas menghasilkan korelasi terkecil sebesar 0,748 dan korelasi yang terbesar yaitu 0,902. Uji validitas menunjukkan bahwa setiap butir pertanyaan dalam kuesioner layak digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 8.
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Semangat Kerja (Y)	0,863	Reliabel
2	Motivasi (M)	0,886	Reliabel
3	Kompensasi (X)	0,783	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2018.

Tabel 8 menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,6. Sehingga dapat dinyatakan bahwa seluruh variabel memenuhi syarat reliabilitas dan dapat digunakan dalam penelitian ini.

Perhitungan koefisien *path* dilakukan dengan analisis regresi melalui *software SPSS 25.0for Windows*, diperoleh hasil yang ditunjukkan pada Tabel 9 dan Tabel 13.

Tabel 9.
Hasil Analisis Jalur 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t hitung	Sig. uji t
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0,642	0,530		1,210	0,234
Kompensasi	0,817	0,135	0,709	6,039	0
R₁ Square					0,503
F Statistik					36,472
Signifikansi					0,000

Sumber: Data primer diolah, 2018.

Hasil analisis jalur substruktur 1 seperti yang disajikan pada Tabel 10, maka persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut.

$$M = + {}_1X + e1 \dots\dots\dots(1)$$

$$M = 0,642 + 0,709X + 0,13$$

Hasil analisis jalur substruktur 2 seperti yang disajikan pada Tabel 10, maka persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut.

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \beta_2 M + e_2 \dots \dots \dots (2)$$

$$Y = 0,423 + 0,433X + 0,479M + 0,137$$

Tabel 10.
Hasil Analisis Jalur 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t hitung	Sig. uji t
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0,423	0,445		0,951	0,348
Kompensasi	0,433	0,158	0,385	2,743	0,010
Motivasi	0,479	0,137	0,491	3,497	0,001
R₁ Square					0,657
F Statistik					33,578
Signifikansi					0,000

Sumber: Data primer diolah, 2018.

Sebelum menyusun diagram jalur akhir terlebih dahulu dihitung nilai standar error, sebagai berikut.

$$Pe_1 = \sqrt{1 - R_1^2} \dots \dots \dots (3)$$

$$Pe_1 = \sqrt{1 - R_1^2} = \sqrt{1 - 0,053} = 0,704$$

$$Pe_2 = \sqrt{1 - R_2^2} = \sqrt{1 - 0,576} = 0,658$$

Hasil pengaruh error (Pe₁) sebesar 0,704 dan pengaruh error (Pe₂) sebesar 0,658. Hasil koefisien determinasi total adalah sebagai berikut.

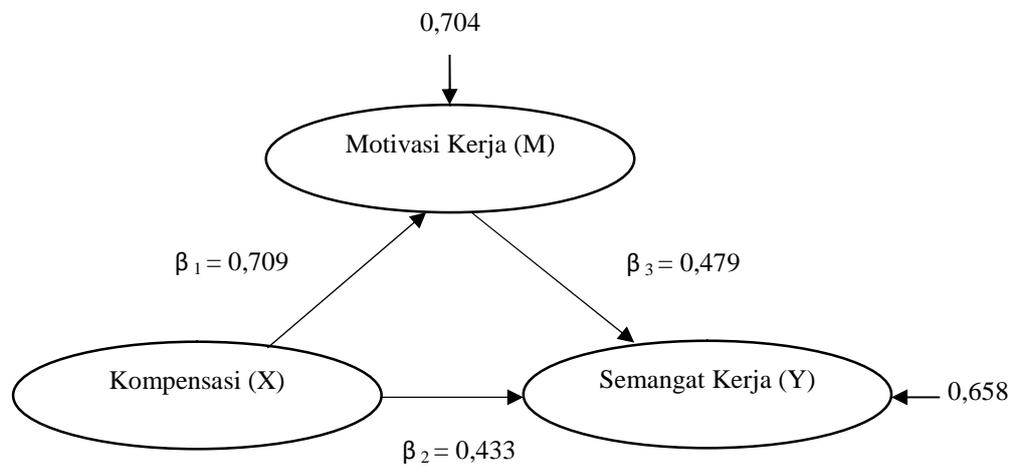
$$R^2_m = 1 - (Pe_1)^2 - (Pe_2)^2 \dots \dots \dots (4)$$

$$= 1 - (0,704)^2 - (0,658)^2$$

$$= 1 - (0,143) - (0,432)$$

$$= 1 - 0,061 = 0,939$$

Nilai determinasi total sebesar 0,939 memiliki arti bahwa 93,9 persen variasi semangat kerja dipengaruhi oleh variasi kompensasi dan motivasi, sedangkan sisanya 6,1 persen dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan kedalam model.



Gambar 2. Validasi Model Diagram Jalur

Tabel 11.
Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung serta Pengaruh Total
Kompensasi (X), Motivasi Kerja (M) dan Semangat Kerja (Y)

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung Melalui Semangat Kerja (Y) (X x M)	Pengaruh Total
X M	0,709	-	0,709
X Y	0,433	0,339	0,772
M Y	0,479	-	0,479

Sumber: Data primer diolah, 2018.

Keterangan : X : Kompensasi

M : Motivasi

Y : Semangat Kerja

Tabel 11 menunjukkan bahwa pengaruh langsung kompensasi terhadap motivasi kerja adalah sebesar 0,709. Pengaruh langsung variabel kompensasi terhadap semangat kerja sebesar 0,433. Pengaruh langsung variabel motivasi kerja terhadap semangat kerja sebesar 0,479. Hal ini berarti bahwa variabel semangat kerja lebih besar dipengaruhi oleh motivasi kerja daripada kompensasi. Sedangkan pengaruh tidak langsung variabel kompensasi terhadap semangat kerja melalui motivasi kerja sebesar 0,339. Jadi pengaruh total variabel kompensasi terhadap semangat kerja melalui motivasi kerja adalah sebesar 0,772. Dapat disimpulkan bahwa lebih besar total pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja yang melalui motivasi kerja, daripada pengaruh langsung kompensasi terhadap semangat kerja tanpa melalui variabel motivasi kerja.

Uji Sobel dihitung dengan menggunakan aplikasi Microsoft Excel 2016 dan dapat dirumuskan sebagai berikut. Variabel mediator dinilai secara signifikan memediasi pengaruh variabel eksogen terhadap endogen, apabila nilai kalkulasi Z lebih besar dari 1,96 (dengan tingkat kepercayaan 95 persen).

$$Z = \frac{0,3481}{\sqrt{0,0044 + 0,0094 + 0,0003}}$$

$$Z = \frac{0,3481}{0,11904}$$

$$Z = 2,9244$$

Tabel 12.
Hasil Uji Sobel

Nilai Z	Sig
2,9244	0,0035

Sumber: Data primer diolah, 2018.

Berdasarkan hasil Uji Sobel pada Tabel 12 menunjukkan bahwa hasil tabulasi $Z = 2,9244 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi $0,0035 < 0,05$ yang berarti variabel mediator yakni motivasi kerja dinilai secara signifikan memediasi hubungan antara kompensasi terhadap semangat kerja.

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini berarti, semakin sesuai kompensasi yang diterima oleh para karyawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud, seperti gaji yang sesuai dengan kontrak kerja, intensif yang sesuai dengan kinerja, tunjangan perusahaan yang sesuai dengan jabatan, dan fasilitas yang diterima karyawan sudah menunjang pekerjaan, maka semangat kerja karyawan akan meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis satu (H_1) yang diajukan dan selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh McKnight *et al.* (2001), Linz *et al.* (2006), Kebriaei *et al.* (2009), Evans (2000), dan Pravasta (2014) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja. Artinya jumlah kompensasi yang sesuai dapat meningkatkan semangat kerja para karyawan.

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini berarti, semakin sesuai kompensasi yang diterima oleh para karyawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud, seperti gaji yang sesuai dengan kontrak kerja, intensif yang sesuai dengan kinerja, tunjangan perusahaan yang sesuai dengan jabatan, dan fasilitas yang diterima karyawan sudah menunjang pekerjaan, maka akan mampu memotivasi

para karyawan untuk bekerja lebih baik. Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis dua (H_2) yang diajukan dan selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Podgursky (2009), Ghazanfar *et al.* (2011), Rizal *et al.* (2014), Wulansari dkk. (2014), Ulfa dkk. (2013), Negash *et al.* (2014), Dharma (2013) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Artinya jumlah kompensasi yang sesuai dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini berarti, semakin tinggi motivasi kerja yang dirasakan oleh para karyawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud, seperti penempatan posisi yang tepat oleh perusahaan, merasa nyaman saat melaksanakan pekerjaan, pemberian fasilitas rekreasi oleh perusahaan, dan mendapatkan jaminan kesehatan yang layak oleh perusahaan, maka akan mampu memotivasi karyawan untuk memiliki semangat kerja yang tinggi. Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis tiga (H_3) yang diajukan dan selaras dengan hasil penelitian yang dikemukakan oleh Laura (2014), Richard *et al.* (2009), Hasan *et al.* (2011), Susilo (2007:182), Abbas (2012) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja. Artinya, pemberian motivasi kerja yang baik oleh perusahaan mampu meningkatkan semangat kerja karyawan untuk bekerja lebih baik.

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan motivasi kerja secara positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap

semangat kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis empat (H_4) yang diajukan dan sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Podgursky (2009), Sumampouw dkk. (2016), Iswara (2016), Sinaga dkk. (2016), Pravasta (2014), yang menyatakan bahwa peran motivasi kerja berpengaruh positif dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja. Artinya, kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, sehingga motivasi kerja mampu meningkatkan semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan.

Hasil penelitian ini memiliki implikasi teoritis dan praktis. Secara teoritis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi kerja karir berpengaruh positif terhadap semangat kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini memberi dukungan empiris dan dapat dinyatakan memperkuat hasil-hasil studi terdahulu. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi manajemen perusahaan dan karyawan Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud. Pihak perusahaan dan karyawan diharapkan dapat meningkatkan komitmen dalam perusahaan guna dapat menciptakan kerjasama yang baik terhadap rekan kerja yang membuat kinerja karyawan lebih baik.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan dari hasil penelitian ini yaitu, (1) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud. Hal ini menunjukkan bahwa semakin sesuai kompensasi yang diberikan oleh pihak manajemen Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud maka semangat kerja karyawan juga

akan meningkat, (2) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud. Hal ini menunjukkan bahwa semakin sesuai kompensasi yang diberikan oleh pihak manajemen Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud maka semakin termotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, (3) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi yang diberikan oleh pihak manajemen Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud maka akan semakin meningkat semangat kerja karyawan untuk bekerja lebih baik. (4) Peran motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang sesuai berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud, sehingga mampu meningkatkan semangat kerja karyawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud.

Saran yang dapat merekomendasikan berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian ini yaitu, (1) pihak manajemen Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud sebaiknya memperhatikan waktu kehadiran karyawan pada saat jam kerja dan memberlakukan sanksi apabila karyawan melanggar aturan waktu kerja yang berlaku. Karyawan yang hadir tepat waktu mampu mengoptimalkan kinerjanya, sehingga produktifitas perusahaan meningkat, (2) Pihak manajemen Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud sebaiknya memberikan intruksi yang jelas agar tujuan yang ingin dicapai perusahaan dapat terealisasi secara tepat, (3) pihak manajemen Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud sebaiknya memberikan porsi kerja yang sesuai dan adil demi kepuasan karyawan. Kepuasan karyawan akan meningkatkan semangat

kerja, yang berimbas pada meningkatnya kinerja karyawan, (4) Pihak manajemen Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud sebaiknya mengevaluasi kemampuan karyawan, dengan harapan dapat mengetahui dimana posisi yang tepat untuk karyawan tersebut. Posisi yang tepat bagi karyawan akan mendorong karyawan untuk mengoptimalkan kinerjanya, (5) Pihak manajemen Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud sebaiknya memperhatikan kenyamanan karyawan pada saat bekerja dengan cara memberikan fasilitas yang mendukung pekerjaannya dan menciptakan hubungan yang baik antar karyawan, (6) Pihak manajemen Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud sebaiknya memberikan insentif secara adil dan sesuai dengan kinerja karyawan. Insentif yang diberikan apabila sudah sesuai dengan kinerja karyawan akan memotivasi karyawan untuk dapat berkontribusi lebih baik untuk perusahaan, (7) Pihak manajemen Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud sebaiknya memberikan tunjangan hari raya secara berkelanjutan dan sesuai dengan jabatan masing-masing karyawan. Pemberian tunjangan hari raya secara berkelanjutan akan berdampak pada meningkatnya semangat kerja karyawan, (8) Pihak manajemen Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud sebaiknya memberikan fasilitas yang mendukung agar para karyawan mampu bekerja lebih optimal, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara efektif dan efisien.

REFERENSI

- Abbass, I.M. (2012). Motivation and Local Government Employees in Nigeria. *European Scientific Journal*. 8(18), pp: 129-141.
- Adnyani, Gusti Ayu Dewi. (2008). Membina Semangat Kerja untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan. *Buletin Studi Ekonomi Universitas Udayana, Vol. 13, Nevanso. 2, ISSN 1410-4628*.

- Ahmed, Ishfaq, M.M. Nawaz, Naveed Iqbal, Imran Ali, Shaukat Zeeshan., and Ahmad Usman. (2010). Effects Of Motivational Factors On Employees Job Satisfaction A Case Study Of University Of The Punjab, Pakistan. *International Journal Of Business and Management*, 5(3), 70-80.
- Ardana, I K., Ni Wayan Mujiati., dan I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Danti, F. P. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan CV. Sejahtera, Pakisaji, Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(2), 1-9.
- Dessler, Garry. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Bahasa Indonesia Jilid 1 (Edisi 10)*. Jakarta: PT Indeks.
- Dharma , Putragama.(2013). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan Pada PT. United Indobali Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 2(1), 1-16.
- Erbasi, Ali and Tugay Arat. (2012). The Effect Of Financial Incentive On Job Satisfaction: An Examination Of Food Chain Premises In Turkey. *Journal International Business Research*, 5(10), 136-145.
- Evans, L. (2000). The Effects of Educational Change on Morale, Job Satisfaction and Motivation. *Journal of educational Change*, 1(2), 173-192.
- Ghazanfar, Faheem., Shuai Chuanmin, Muhammad Mahroof Khan & Mohsin Bashir (2011). A Study of Relationship between Satisfaction with Compensation and Work Motivation. *International Journal of Business and Social Science*. Vol. 2 No. 1.
- Hasan, S.A. and Subhani.(2011). Can Co-workers Motivational Efforts Pave The Way for Morale and Job Commitment for Employees. *Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, Iss: 43, 168-171.
- Hasibuan, Malayu. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi Jakarta: Gunung Agung.
- Hasibuan, Malayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar dari Kunci Keberhasilan*. Jakarta: CV. Haji Masagung.
- Herpen, M.V., M.V. Praag, and K. Cools. (2002). The effects of Performance Measurement and Compensation on Motivation. *An Empirical Study Journal*.153(3), 1-34.
- Indarti, S., dan S. Hendriani. (2013). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Provinsi Riau. *Jurnal Ekonomi*. 19(02), 1-14.
- Iswara, Windu. (2017). Peran Mediasi Motivasi Kerja Dalam Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Pada Unagi *Handicraft &*

- Painting* Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. Vol. 6, No. 2, 2017: 1083-1111.
- Kebriaei, A. and M.S. Moteghed. (2009). Job Satisfaction Among Community Healty Workers in Zahedan District Islamic Republic Of Iran. *Internasional Journal of Business and Social Science*. 15(5), 1156-1163.
- Laura, Hills. (2014). "How to Boost a Low-Morale Medical Practice Team: Twenty-Five Strategies." *The Journal of Medical Practice Management*. 30(1), 37-4.
- Linz, Susan. J, Linda K. Good and Patricia Huddleston. (2006) . Worker Morale in Rusian: an Exploratory Study. *Journal of Managerial Psychology*. 21(5), 415-437.
- Maduka, C.E. and Okafor, O., (2014). Effect of Motivation on Employee Productivity: A Study of Manufacturing Companies in Nnewi. *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*. 2(7), 137-147.
- Marpaung, Rio. (2013). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Pertanian, Peternakan dan Perikanan Babupaten Siak. *Jurnal Ekonomi*. 21(2), 1-16.
- McKnight, D Harrison. Ahmad Sohel, and G. Roger, (2001). When Do Feedback, Incentive Control, and Autonomy Improve Morale, The Importance Of Employee Management Relationship Closeness. *Internasional Journal of Business and Economic*. 8(5), 466-479.
- Negash, R., S. Zewude, R. Megersa. (2014). The Effect of Compensation on Employees Motivation: In Jimma University Academic Staff. *Journal of Business Management and Accounts*. 3(2), 17-27.
- Muogbo. (2013). The Impact of Employee Motivation On Organisational Performance (A Study Of Some Selected Firms In Anambra State Nigeria). *The International Journal Of Engineering And Science (IJES)*. Volume 2 Issue 7. p. 70-80.
- Podgursky, Michael. (2009). Market-Based Reform Of Teacher Compensation. Department Of Economics. *University Of Missouri – Columbia*. 1(1), 1-6.
- Pravasta, Gangga. (2014). Kompensasi Dan Motivasi: Pengaruhnya Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Tjendana Mandra Sakti Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. 3(5), 1320-1341.
- Rafique, Sidra, M.M. Qureshi, S. Pirzada, M. Badar, Irum Shahzadi. (2015). Role of Compensation Management in Balancing the Employees Relationship. *Journal of Resources Development and Management*, 8(2), 27:35.
- Richard, Aborisade, and Emeka E. Obioha. (2009). The Role Motivation In Enhancing Job Morale In Nigeria Industies : A Case Study Of Energy Foods Company Limited Ibadan. *Internasional Journal of Economic*, 19(2), 149-162.

- Rizal, M., M.S. Idrus and M.R Djumahir. (2014). Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance (Studies in Local Revenue Management in Kendari City). *International Journal of Business and Management Invention*. 3(2), pp : 64-79.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rose, Richard. (2013). The Relationship of Pay to Job Attraction, Job Loyalty, and Performance for High Quality STEM Teachers. *Journal of Education*. 2 (25), 114.
- Sastrohadiwiryono, Siswanto. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Simamora, Henry. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sinaga, Halomoan, Saifudin Lubis dan Zahari Zein. (2012). Analisis Budaya Organisasi, Kompensasi dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan di Perkebunan Melati PTPN II Perbaungan Serdang Bedagai. *Agrica (Jurnal Agribisnis Sumatera Utara)*.5(1), 1-7.
- Suhartini, S. (2005). Keadilan dalam Pemberian Kompensasi. *Jurnal Siasat Bisnis*, 4(2), 103-104.
- Sumampouw, SE, SM Sumayku dan JA Frederik Kalangi. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Pt. Bank Tabungan Negara, Tbk. *E-Journal Universitas Sam Ratulangi*.4(1), 1-9.
- Susilo, Martoyo. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 5, Cetakan Pertama*. Yogyakarta: BPF.
- Tella, Adeyinka. (2007). Work Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment Of Library Personnel In Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria. *International journal of Economic*. Issn 1522-0222, 1-15.
- Tiwari, U. (2014). A Study On Employee Morale And Its Impact On Employee Efficiency At Jaypee Cement Plant Rewa (M.P.). *Abhinav International Monthly Refereed Journal of Research in Management and Technology*. 3(11), 1-7.
- Ulfa, M., K. Rahardjo, R. Ika. (2013). Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Auto 2000 Malang Sutoyo). *Jurnal Administrasi Bisnis*. 3(1).

- Uzonna, Ukaejiofo Rex. (2013). Impact of Motivation on Employee's Performance: A Case Study of CreditWest Bank Ciprus. *Journal of Economics and International Finance*. Vol. 5 (5): 199- 211.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*, Edisi keempat. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wulansari, P., A.H. Damanik, Prasetio. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Karyawan Di Departemen Sumber daya Manusia Pln Kantor Distribusi Jawa Barat Dan Banten. *Jurnal Manajemen Indonesia*,2(14), 163-170.
- Zameer, Hashim, Shehzad Ali, Waqar Nisar and Muhammad Amir. (2014). The Impact of The Motivation on The Employees Performance in Beverage Industry of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Science*.4(1), 293-298.