

PENGARUH *DIRECT COMPENSATION* DAN *INDIRECT COMPENSATION* TERHADAP *MOTIVATION* KARYAWAN HOTEL SELABINTANA SUKABUMI

Herni Herdiani

Program Studi Ilmu Komunikasi, Institut Manajemen Wiyata Indonesia
herniherdiani@imwi.ac.id

Seni Safitri

Program Studi Administrasi Bisnis, Institut Manajemen Wiyata Indonesia
senialbari@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study is to examine the effect of direct and indirect compensation towards the employee's motivation at Selabintana Hotel & Conference Resort Sukabumi simultaneously and partially. The method of this research is quantitative method by using questionnaires. The samples of this study are 102 respondents. Descriptive analysis techniques are used on this research, with validity test, reliability test, classic assumption test, and multiple linear analysis. And then, the hypotheses tests are using F test and t test. The simultaneous test result is the direct and indirect compensation has significantly influence towards employee's motivation. And the partial test showed that the direct compensation has a significant effect on employee's motivation. And also the indirect compensation affect significantly the employee's motivation too.

Keywords: *direct compensations, indirect compensation, motivation.*

PENDAHULUAN

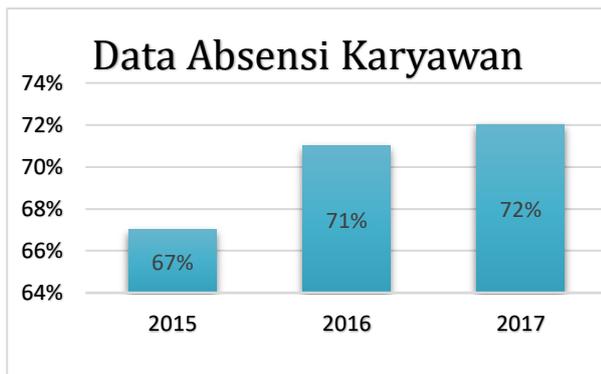
Industri pariwisata memegang peranan penting dalam perekonomian negara. Ia menyumbang terciptanya lapangan pekerjaan, perkembangan investasi, peningkatan pendapatan masyarakat, dan peningkatan kualitas hidup masyarakat. Sektor industri yang dilingkupi meliputi perhotelan, angkutan, industri sandang pangan, pertanian, hiburan, dan cenderamata, melibatkan industri-industri kecil yang berada di sekitar objek wisata.

Hotel menjadi fasilitas pendukung untuk memberikan kenyamanan bagi wisatawan yang berkunjung ke lokasi wisata. Hotel dijalankan dengan mempertimbangkan dua aspek utama yaitu efisiensi dan kenyamanan. Dua aspek ini secara keseluruhan akan memengaruhi keputusan wisatawan untuk memilih hotel (Bagyono, 2007:124).

Efisiensi meliputi pengaturan jumlah karyawan dan pembagian tugas serta tanggungjawab dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Pengaturan karyawan atau sumber daya manusia secara keseluruhan adalah sangat penting, beriringan dengan pengaturan peralatan, sarana, dan prasarana. Maksimalnya pengaturan peralatan, sarana, dan prasarana yang ada melibatkan penggerak dari sumber daya manusia yang kreatif dan inovatif.

Perusahaan dihadapkan pada suatu tantangan untuk melakukan pembenahan dari sektor sumber daya manusia agar sumber daya manusia/karyawan terus memiliki motivasi yang tinggi sehingga kegiatan perusahaan terus berjalan dan tujuan perusahaan bisa tercapai. Motivasi dapat didefinisikan sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2014: 143).

Sebagian perusahaan yang berkembang pasti pernah mengalami permasalahan termasuk Selabintana Hotel & Conference Resort (selanjutnya disebut Hotel Selabintana). Hotel Selabintana merupakan hotel pertama yang didirikan di kawasan Selabintana Kabupaten Sukabumi. Pada tahun 1941 hotel tersebut diberi nama “*Grand Hotel Selabintana*” yang dikelola oleh Cos Dekker, yang berkebangsaan Belanda. Hotel Selabintana saat ini mengalami masalah dimana karyawannya mengalami semangat dan kualitas kerja yang tidak maksimal. Hal ini dapat ditunjukkan dari data absensi karyawan selama tiga tahun terakhir, sebagai berikut:



Grafik 1
Data Absensi Karyawan Hotel Selabintana
Tahun 2015 - 2017

Sumber: HRD Hotel Selabintana (2018)

Grafik 1.1 di atas menunjukkan tingkat kehadiran karyawan di Hotel Selabintana tiga tahun terakhir. Setiap tahunnya Hotel Selabintana memiliki tingkat kehadiran kurang dari 100%. Pada tahun 2015 terdapat 67% absensi kehadiran yang hadir. Kemudian pada tahun 2016 terdapat 71% absensi karyawan yang hadir. Pada tahun 2017, terdapat 72% absensi karyawan yang hadir. Dalam setiap tahunnya, absensi di Hotel Selabintana tidak mencapai 100%.

Hotel Selabintana Sukabumi memiliki skema *reward*, dimana penilaian untuk mendapatkan *reward* tersebut dilihat dari jumlah akumulasi presensi kehadiran dari tiap departemen. Hal ini dilakukan sebagai salah satu upaya perusahaan untuk dapat memotivasi dan menjaga karyawan. Untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, seorang pemimpin perusahaan harus lebih memperhatikan kebutuhan karyawan, salah satu caranya dengan pemberian *compensation* (kompensasi), yang diterima oleh karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi (Simamora, 2004: 442)

Hasibuan (2014: 187) mengemukakan bahwa kompensasi (*compensation*) dapat berupa kompensasi langsung (*direct compensation*), seperti gaji/upah, insentif, dan kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*) atau kesejahteraan karyawan. Penelitian ini ingin menguji dampak/pengaruh *direct compensation* dan *indirect compensation* terhadap *motivation* karyawan di Hotel Selabintana Sukabumi”.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBA- NGAN HIPOTESIS

Motivasi (*Motivation*)

Motivasi didefinisikan sebagai proses menggerakkan manusia agar melakukan sesuatu

sebagaimana yang diharapkan oleh penggeraknya atau yang mengarahkannya (Fathoni, 2006: 13). Lebih lanjut motivasi didefinisikan sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2014: 143).

Motivasi dapat diberikan dalam tiga model, sebagai berikut (Hasibuan, 2014: 148):

1) Model Tradisional

Yaitu memberikan motivasi dengan memberikan balas jasa dalam bentuk insentif (uang atau barang), dimana semakin besar produktifitasnya semakin besar balas jasa yang diterima.

2) Model Hubungan Manusia

Yaitu dengan mengakui kebutuhan sosial karyawan (dalam bentuk material dan non materil) sehingga karyawan merasa berguna dan motivasi kerjanya akan meningkat.

3) Model Sumber Daya Manusia

Menurut model ini karyawan bukan berprestasi baik hanya karena rasa puas tetapi juga termotivasi oleh tanggung jawab.

Dari jenisnya motivasi dibagi ke dalam dua jenis yaitu (Hasibuan, 2014: 150):

1) Motivasi Positif

Maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada karyawan yang berprestasi di atas standar. Memotivasi ini cocok digunakan untuk jangka panjang.

2) Motivasi negatif

Maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman bila hasil kerjanya di bawah standar. Motivasi ini cocok digunakan untuk jangka pendek.

Indikator yang dapat dijadikan dalam menilai motivasi karyawan adalah (Hasibuan, 2014: 105):

- 1) Kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas perumahan, dan sebagainya;
- 2) Kebutuhan sosial, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai;
- 3) Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, dan perlengkapan keselamatan kerja;

- 4) Kebutuhan akan penghargaan, ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuannya, yaitu kebutuhan dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerja; dan
- 5) Kebutuhan perwujudan diri, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapan, kemampuan, keterampilan, dan potensinya.

Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi didefinisikan sebagai balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerja, karena tenaga kerja memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang (Sastrohadiwiryo, 2003: 195). Kompensasi adalah apa yang diterima oleh karyawan sebagai ganti kontribusi mereka pada organisasi (Simamora, 2004: 442). Kompensasi berupa semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2014: 118).

Beberapa tujuan pemberian kompensasi, diantaranya (Hasibuan, 2014: 121):

- 1) Mendapatkan karyawan yang berkualitas
- 2) Mempertahankan karyawan yang sudah ada
- 3) Demi keadilan administrasi
- 4) Menggerakkan sikap dan perilaku ke arah lebih baik
- 5) Efisiensi biaya
- 6) Administrasi legalitas

Pengukuran besar kecilnya kompensasi (*compensation*) sangat berkaitan erat dengan kinerja karyawan. Indikator atau alat ukur sangat dibutuhkan oleh perusahaan guna mengukur tingkat kinerja dan prestasi karyawan untuk mencapai kinerja yang maksimal. Setidaknya ada tiga cara pengukuran yang dapat digunakan antara lain (Dharma, 2005):

- 1) Kuantitas.
- 2) Kualitas
- 3) Ketepatan Waktu

Kompensasi lalu dibagi menjadi dua bentuk, yaitu kompensasi langsung (*direct compensation*) berupa gaji/upah, insentif dan kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*) atau kesejahteraan karyawan.

Kompensasi Langsung (*Direct Compensation*)

Kompensasi langsung (*direct compensation*) merupakan imbalan untuk karyawan, yang diberikan

secara langsung dan adil sebagai balasan atas kontribusi yang telah mereka berikan terhadap perusahaan atau organisasi (Dessler, (2009: 46), (Wibowo, 2011: 271), (Nawawi, 2011: 316).

Ada dua bentuk kompensasi langsung (*direct compensation*) sebagai berikut (Dessler, 2009: 85):

- 1) Gaji/Upah. Gaji/upah dapat diukur dari ketepatan pemberian gaji, tingkat kelayakan gaji, dan tingkat kesesuaian gaji (Veithzal, 2013).
- 2) Insentif atau Bonus. Insentif dapat diukur dari tingkat ketepatan insentif dan tingkat keadilan insentif (Veithzal, 2013).

Kompensasi Tidak Langsung (*Indirect Compensation*)

Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*) adalah kompensasi tambahan untuk melengkapi gaji pokok yang diberikan kepada karyawan sebagai upaya perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan (Mangkuprawira, 2011: 203), (Nawawi, 2011: 316).

Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*), terdiri dari Hasibuan (2014: 118):

- 1) Pembayaran Upah Tidak Bekerja. Pembayaran upah tidak bekerja adalah pembayaran upah kepada karyawan meskipun karyawan tersebut tidak bekerja, pembayaran upah tidak bekerja itu dapat diukur dari tingkat keadilan cuti yang diberikan oleh pihak perusahaan.
- 2) Perlindungan Ekonomis Terhadap Bahaya/Program Penjamin Risiko. Perusahaan memberikan tunjangan untuk tingkat kesesuaian dana pensiun dan tingkat kemudahan perawatan kesehatan dan pengobatan.
- 3) Pelayanan dan Peningkatan Kesejahteraan. Perusahaan menyediakan berbagai fasilitas atau tunjangan seperti tunjangan kelayakan, dan tingkat kesesuaian.

Kerangka Berpikir

Pengaruh Kompensasi Langsung terhadap Motivasi

Pihak perusahaan mempunyai banyak cara dalam memberikan motivasi kepada karyawannya, salah satunya memberikan kompensasi agar semangat karyawannya saat bekerja terus ada dan loyal kepada perusahaan dalam bentuk upah, gaji, insentif, bonus, komisi dan tunjangan-tunjangan lain (Dessler, 2009). Penelitian sebelumnya oleh Sumainah, Bambang, dan Hamidah (2016) menemukan bahwa kompensasi langsung memiliki

pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Dengan demikian diajukan hipotesis pertama:

H₁: Kompensasi langsung berpengaruh terhadap motivasi.

Pengaruh Kompensasi Tidak Langsung terhadap Motivasi

Kompensasi tidak langsung meliputi semua imbalan yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Terdapat indikator untuk mengukur kompensasi tidak langsung, yaitu: pembayaran upah tidak bekerja, perlindungan ekonomis terhadap bahaya, pelayanan dan peningkatan kesejahteraan (Hasibuan, 2014). Penelitian oleh Cahyaning, Soe'oed, dan Gunawan (2014) menemukan bahwa kompensasi tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Dengan demikian diajukan hipotesis kedua:

H₂: Kompensasi tidak langsung berpengaruh terhadap motivasi.

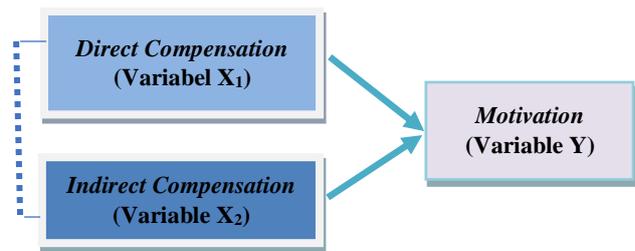
Pengaruh Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung terhadap Motivasi

Pemberian kompensasi baik langsung maupun tidak langsung berperan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Adanya pemberian kompensasi untuk memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat, agar mampu mencapai visi, misi perusahaan yang sudah direncanakan perusahaan. Penelitian oleh Hisham (2014) menemukan bahwa secara simultan variabel kompensasi langsung dan tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Dengan demikian diajukan hipotesis ketiga:

H₃: Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung berpengaruh terhadap Motivasi Karyawan.

Model Analisis

Berikut digambarkan model analisis sebagai berikut:



Gambar 1
Model Analisis

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif deskriptif. Metode penelitian kuantitatif deskriptif merupakan suatu metode penelitian dengan menggambarkan, menguraikan atau melukiskan suatu keadaan yang sedang berlangsung berdasarkan data dan informasi yang diperoleh yang dipergunakan sebagai upaya pemecahan masalah yang diteliti, kemudian dianalisis untuk dihubungkan antara variabel bebas dan variabel terikat sehingga dapat diperoleh kesimpulan (Arikunto, 2008: 309).

Populasi dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan objek yang berada dalam lingkungan tertentu. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Hotel Selabintana Sukabumi yaitu sebanyak 137 orang. Sampel dihitung dengan rumus Slovin, dengan presentase tingkat kesalahan 10% (e). Ukuran sampel dalam penelitian ini dihitung sebesar 102,04 karyawan. Maka peneliti menentukan jumlah responden yang diberi angket sebanyak 102 karyawan.

Operasionalisasi Variabel

Variabel dalam penelitian ini adalah *Direct Compensation* (X₁) dan *Indirect Compensation* (X₂) sebagai variabel independen, serta *Motivation* (Y) sebagai variabel dependen. Operasionalisasi variabel dipaparkan sebagai berikut:

Tabel 1
Operasionalisasi Variabel

VARIABEL	KONSEP VARIABEL	INDIKATOR	UKURAN	ITEM	SKALA
Direct Compensation (X1)	<i>Direct Compensation</i> meliputi upah, gaji, insentif, komisi dan bonus Dessler (2009) (berdasarkan jurnal Sumainah, Bambang, dan Hamidah, (2016)	Gaji/Upah	Tingkat Ketepatan Gaji	1	O R D I N A L
			Tingkat Kelayakan Gaji	2	
			Tingkat Kesesuaian Gaji	3-6	
		Insentif	Tingkat Ketepatan Insentif	7	
			Tingkat Keadilan Insentif	8	
Indirect Compensation (X2)	<i>Indirect compensation</i> meliputi pembayaran upah tidak bekerja, perlindungan ekonomis, dan program pelayanan Hasibuan (2014: 118)	Pembayaran upah untuk waktu tidak bekerja	Tingkat keadilan cuti	9	O R D I N A L
			Perlindungan ekonomis terhadap bahaya	Tingkat kesesuaian dana pensiun	
		Program Pelayanan Karyawan		Tingkat kemudahan perawatan	
			Tingkat kelayakan tunjangan makanan	14	
			Tingkat kesesuaian tunjangan seragam	15	
Motivation (Y)	<i>Motivation</i> meliputi kebutuhan fisik, kebutuhan sosial, kebutuhan rasa aman, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan perwujudan diri menurut Maslow dikutip oleh Hasibuan (2014: 105)	Kebutuhan fisik	Tuntutan kebutuhan ekonomi	16	O R D I N A L
			Kebutuhan sosial	Hubungan kerja menyenangkan	
		Interaksi dalam pekerjaan		18-19	
		Kebutuhan rasa aman dan keselamatan		Jaminan Sosial	
			Jaminan fasilitas	21	
		Kebutuhan akan penghargaan	Perhatian dan penghargaan	22	
Kebutuhan perwujudan diri	Pengembangan diri	23			

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Penilaian Responden Terhadap Variabel (X₁) *Direct Compensation*

Deskripsi ini untuk melihat penilaian responden terhadap variabel *Direct Compensation*

dimana terdapat hubungan mengenai indikator-indikator dalam angket atau kuesioner dalam variabel *Direct Compensation* yang menjadi indikator. Dari 8 (delapan) pernyataan terkait *direct compensation*, ditemukan beberapa hal sebagai berikut:

- 1) Sebanyak 19% responden sangat setuju bahwa gaji yang diterima selalu diberikan tepat waktu oleh perusahaan. Sebanyak 67% responden menjawab setuju, sebanyak 12% responden menjawab kurang setuju, 2% responden menjawab tidak setuju dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Data ini menggambarkan bahwa sebagian besar responden “setuju” bahwa gaji yang diterima selalu diberikan tepat waktu.
- 2) Tanggapan responden untuk indikator gaji atau pernyataan nomor 2 mengenai gaji yang diterima sesuai dengan upah minimum Kota Sukabumi, 25% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 67% responden menjawab setuju, sebanyak 6% responden menjawab kurang setuju, sebanyak 1% responden menjawab tidak setuju dan tidak ada responden menjawab sangat tidak setuju. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar jawaban responden “setuju” bahwa gaji yang diterima sesuai dengan upah minimum Kota Sukabumi.
- 3) Tanggapan responden untuk indikator gaji atau pernyataan nomor 3 mengenai gaji yang diterima sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan, sebanyak 19% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 58% responden menjawab setuju, sebanyak 20% responden menjawab kurang setuju, sebanyak 3% responden menjawab tidak setuju dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden “setuju” bahwa gaji yang diterima sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan.
- 4) Tanggapan responden untuk indikator gaji yang ke 4 atau pernyataan mengenai gaji yang diberikan sesuai dengan pengalaman, sebanyak 30% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 48% responden menjawab setuju, sebanyak 20% responden menjawab kurang setuju, sebanyak 2% responden menjawab tidak setuju dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden “setuju” bahwa gaji yang diberikan sesuai dengan pengalaman.
- 5) Tanggapan responden untuk indikator gaji yang ke 5 atau pernyataan mengenai gaji yang diberikan sesuai dengan masa waktu bekerja yang sudah dilalui, sebanyak 13% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 54%

responden menjawab setuju, sebanyak 32% responden menjawab kurang setuju, sebanyak 1% responden menjawab tidak setuju dan tidak ada responden menjawab sangat tidak setuju. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden “setuju” bahwa gaji yang diberikan perusahaan sesuai dengan masa waktu bekerja yang sudah dilalui.

- 6) Tanggapan responden untuk indikator gaji yang ke 6 atau pernyataan mengenai karyawan menerima kenaikan gaji secara berkala setiap tahunnya sesuai dengan tingkat inflasi yang ada, sebanyak 17% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 44% responden menjawab setuju, sebanyak 38% responden menjawab kurang setuju, sebanyak 1% responden tidak setuju dan tidak ada responden menjawab sangat tidak setuju. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden “setuju” bahwa karyawan menerima kenaikan gaji secara berkala setiap tahunnya sesuai dengan tingkat inflasi yang ada.
- 7) Tanggapan responden untuk indikator insentif atau pernyataan 7 mengenai karyawan mendapatkan insentif setiap tahun dari perusahaan, sebanyak 19% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 60% responden menjawab setuju, sebanyak 18% responden menjawab kurang setuju, sebanyak 2% responden menjawab tidak setuju dan sebanyak 1% responden menjawab sangat tidak setuju. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden “setuju” bahwa karyawan mendapatkan insentif setiap tahun dari perusahaan.
- 8) Tanggapan responden untuk indikator insentif atau pernyataan 8 mengenai insentif yang diterima sesuai dengan keuntungan yang didapat perusahaan, sebanyak 19% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 49% responden menjawab setuju, sebanyak 31% responden menjawab kurang setuju, sebanyak 1% responden menjawab tidak setuju dan tidak ada responden menjawab sangat tidak setuju. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden “setuju” bahwa insentif yang diterima sesuai dengan keuntungan yang didapat perusahaan.

Setelah diuraikan gambaran tanggapan responden pada masing-masing item penyataan, selanjutnya diakumulasikan jumlah skor tanggapan responden untuk menggambarkan tanggapan responden mengenai *Direct Compensation*.

Kemudian rentang dari nilai maksimum dan nilai minimum tersebut dibagi lima untuk menentukan kriteria *Direct Compensation*. Hasilnya ditemukan tanggapan responden mengenai *Direct Compensation* adalah 78%. Dalam hal ini dijelaskan tanggapan responden mengenai *Direct Compensation* dikategorikan baik.

Deskripsi Penilaian Responden Terhadap Variabel (X₂) *Indirect Compensation*

Deskripsi ini untuk melihat penilaian responden terhadap variabel *Indirect Compensation* dimana terdapat hubungan mengenai indikator-indikator dalam angket atau kuesioner dalam variabel *Indirect Compensation* yang menjadi indikator. Dari 7 (tujuh) pernyataan terkait *indirect compensation*, ditemukan beberapa hal sebagai berikut:

- 1) Tanggapan responden mengenai *Indirect Compensation*, pada pernyataan nomor 9 sebanyak 6% responden setuju bahwa perusahaan memberikan hak cuti sesuai peraturan yang berlaku. Sebanyak 17% responden menjawab setuju, sebanyak 41% responden menjawab kurang setuju, 32% responden menjawab tidak setuju dan 4% responden yang menjawab sangat tidak setuju. Data ini menggambarkan bahwa sebagian besar responden “kurang setuju” bahwa perusahaan memberikan hak cuti sesuai peraturan yang berlaku.
- 2) Tanggapan responden untuk indikator perlindungan ekonomis terhadap bahaya atau pernyataan nomor 10 mengenai perusahaan memberikan dana pensiun dengan masa kerja yang telah ditempuh, 10% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 49% responden menjawab setuju, sebanyak 40% responden menjawab kurang setuju, sebanyak 1% responden menjawab tidak setuju dan tidak ada responden menjawab sangat tidak setuju. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar jawaban responden “setuju” bahwa perusahaan memberikan dana pensiun dengan masa kerja yang telah ditempuh.
- 3) Tanggapan responden untuk indikator perlindungan ekonomis terhadap bahaya atau pernyataan nomor 11 mengenai mendapatkan fasilitas poli klinik pegawai yang dapat dikunjungi saat sakit, sebanyak 17% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 72% responden menjawab setuju, sebanyak 1% responden menjawab kurang setuju, sebanyak 6% responden menjawab tidak

setuju dan sebanyak 4% responden menjawab sangat tidak setuju. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden “setuju” bahwa mendapatkan fasilitas poli klinik pegawai yang dapat dikunjungi saat sakit.

- 4) Tanggapan responden untuk indikator perlindungan ekonomis terhadap bahaya atau pernyataan yang ke 12 mengenai menerima jaminan asuransi apabila mendapatkan pemeriksaan kesehatan, sebanyak 9% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 41% responden menjawab setuju, sebanyak 38% responden menjawab kurang setuju, sebanyak 7% responden menjawab tidak setuju, dan sebanyak 5% responden yang menjawab sangat tidak setuju. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden “setuju” bahwa menerima jaminan asuransi apabila mendapatkan pemeriksaan kesehatan.
- 5) Tanggapan responden untuk indikator perlindungan ekonomis terhadap bahaya atau pernyataan nomor 13 mengenai menerima jaminan asuransi kesehatan penuh untuk anggota keluarga, sebanyak 9% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 55% responden menjawab setuju, sebanyak 30% responden menjawab kurang setuju, sebanyak 5% responden menjawab tidak setuju, dan sebanyak 1% reponden yang menjawab sangat tidak setuju. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden “setuju” bahwa menerima jaminan asuransi kesehatan penuh untuk anggota keluarga.
- 6) Tanggapan responden untuk indikator program pelayanan karyawan atau pernyataan nomor 14 mengenai mendapatkan fasilitas makanan dari cating yang sudah memenuhi empat sehat lima sempurna, sebanyak 22% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 58% responden menjawab setuju, sebanyak 19% responden menjawab kurang setuju, sebanyak 1% responden menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden “setuju” bahwa mendapatkan fasilitas makanan dari cating yang sudah memenuhi empat sehat lima sempurna.
- 7) Tanggapan responden untuk indikator program pelayanan karyawan atau pernyataan 15 mengenai mendapatkan seragam perusahaan sesuai dengan kredibilitas perusahaan, 8% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 48% responden menjawab

setuju, sebanyak 24% responden menjawab kurang setuju, sebanyak 9% responden menjawab tidak setuju, dan sebanyak 11% responden menjawab sangat tidak setuju. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden “setuju” bahwa mendapatkan seragam perusahaan sesuai dengan kredibilitas perusahaan.

Setelah diuraikan gambaran tanggapan responden pada masing-masing item pernyataan, selanjutnya diakumulasikan jumlah skor tanggapan responden untuk menggambarkan tanggapan responden mengenai *Indirect Compensation*. Kemudian rentang dari nilai maksimum dan nilai minimum tersebut dibagi lima untuk menentukan kriteria *Indirect Compensation*. Hasilnya ditemukan tanggapan responden mengenai *Indirect Compensation* adalah 71%. Dalam hal ini dijelaskan tanggapan responden mengenai *Indirect Compensation* dikategorikan baik.

Deskripsi Penilaian Responden Terhadap Variabel (Y) *Motivation*

Deskripsi ini untuk melihat penilaian responden terhadap variabel *Motivation* dimana terdapat hubungan mengenai indikator-indikator dalam angket atau kuesioner dalam variabel *Motivation* yang menjadi indikator. Dari 8 (delapan) pernyataan terkait *motivation*, ditemukan beberapa hal sebagai berikut:

- 1) Tanggapan responden mengenai *Motivation*, pada pernyataan nomor 16 dapat dilihat bahwa sebanyak 19% responden setuju bahwa karyawan bekerja umumnya disebabkan oleh tuntutan kebutuhan ekonomi. Sebanyak 51% responden menjawab setuju, sebanyak 20% responden menjawab kurang setuju, 10% responden menjawab tidak setuju dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Data ini menggambarkan bahwa sebagian besar responden “setuju” bahwa karyawan bekerja umumnya disebabkan oleh tuntutan kebutuhan ekonomi.
- 2) Tanggapan responden untuk indikator kebutuhan sosial atau pernyataan nomor 17 mengenai kemampuan pimpinan dalam menciptakan hubungan kerja yang menyenangkan, 3% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 42% responden menjawab setuju, sebanyak 41% responden menjawab kurang setuju, dan sebanyak 10% responden menjawab tidak setuju dan sebanyak 4% responden menjawab sangat tidak setuju. Data ini menunjukkan bahwa

sebagian besar jawaban responden “setuju” bahwa kemampuan pimpinan dalam menciptakan hubungan kerja yang menyenangkan.

- 3) Tanggapan responden untuk indikator kebutuhan sosial atau pernyataan nomor 18 mengenai pimpinan selalu berupaya untuk mendiskusikan masalah dalam pekerjaan, sebanyak 3% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 22% responden menjawab setuju, sebanyak 29% responden menjawab kurang setuju, sebanyak 40% responden menjawab tidak setuju dan sebanyak 6% responden menjawab sangat tidak setuju. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden “tidak setuju” bahwa pimpinan selalu berupaya untuk mendiskusikan masalah dalam pekerjaan.
- 4) Tanggapan responden untuk indikator kebutuhan sosial atau pernyataan nomor 19 mengenai pimpinan mengajak berkomunikasi dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan, sebanyak 6% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 47% responden menjawab setuju, sebanyak 40% responden menjawab kurang setuju, sebanyak 6% responden menjawab tidak setuju dan sebanyak 1% responden menjawab sangat tidak setuju. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden “setuju” bahwa pimpinan mengajak berkomunikasi dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan.
- 5) Tanggapan responden untuk indikator kebutuhan rasa aman dan keselamatan atau pernyataan nomor 20 mengenai mendapatkan jaminan keamanan dan ketenangan bekerja dari pimpinan, sebanyak 7% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 38% responden menjawab setuju, sebanyak 46% responden menjawab kurang setuju, sebanyak 7% responden tidak setuju dan sebanyak 2% responden menjawab sangat tidak setuju. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden “kurang setuju” bahwa karyawan mendapatkan jaminan keamanan dan ketenangan bekerja dari pimpinan.
- 6) Tanggapan responden untuk indikator kebutuhan rasa aman dan keselamatan atau pernyataan yang ke 21 mengenai karyawan mendapatkan jaminan fasilitas olahraga dan rekreasi, sebanyak 6% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 26% responden menjawab setuju, sebanyak 60% responden menjawab kurang setuju, sebanyak 4%

responden menjawab tidak setuju dan sebanyak 4% responden menjawab sangat tidak setuju. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden “kurang setuju” bahwa karyawan mendapatkan jaminan fasilitas olahraga dan rekreasi.

- 7) Tanggapan responden untuk indikator kebutuhan akan penghargaan atau pernyataan 22 mengenai perhatian dan penghargaan pimpinan terhadap prestasi kerja, sebanyak 19% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 60% responden menjawab setuju, sebanyak 18% responden menjawab kurang setuju, sebanyak 2% responden menjawab tidak setuju dan 1% responden menjawab sangat tidak setuju. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden “setuju” bahwa mendapatkan jaminan fasilitas olahraga dan rekreasi.
- 8) Tanggapan responden untuk indikator kebutuhan perwujudan diri atau pernyataan 23 mengenai pimpinan mengembangkan kemampuan dan karir saya, sebanyak 18% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 49% responden menjawab setuju, sebanyak 31% responden menjawab kurang setuju, sebanyak 1% responden menjawab tidak setuju dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden “setuju” bahwa pimpinan mengembangkan kemampuan dan karir saya.

Setelah diuraikan gambaran tanggapan responden pada masing-masing item penyataan, selanjutnya diakumulasikan jumlah skor tanggapan responden untuk menggambarkan tanggapan responden mengenai *motivation*. Kemudian rentang dari nilai maksimum dan nilai minimum tersebut dibagi lima untuk menentukan kriteria *motivation*. Hasilnya ditemukan tanggapan responden mengenai *Motivation* adalah 69%. Dalam hal ini dijelaskan tanggapan responden mengenai *Motivation* dikategorikan baik.

Hasil Pengujian Hipotesis

Uji t

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas (X_1 dan X_2) secara parsial berpengaruh terhadap variabel terikat (Y), yaitu dengan membandingkan antara nilai t hitung masing-masing variabel dengan nilai t tabel dengan derajat kesalahan 5% atau $\alpha = 0.05$. Apabila nilai t hitung $>$ t tabel, maka variabel bebasnya memberikan pengaruh bermakna terhadap variabel

terikat. Pengujian dilakukan dengan uji 2 arah dengan cara membandingkan antara t hitung dengan t tabel dan menghitung nilai signifikansi dalam tabel hasil pengolahan SPSS, sebagai berikut:

Tabel 2
Hasil Uji t
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	7.213	1.761		4.096	.000
Direct Compensation	.189	.039	.331	4.830	.000
Indirect Compensation	.585	.068	.590	8.620	.000

a. Dependent Variable: *Motivation*

Sumber: Hasil Olah Data Statistik 2019

Hasil di atas menunjukkan bahwa variabel *Direct Compensation* (X_1) memiliki t hitung sebesar 4.830, pada analisis regresi digunakan probabilitas 2 sisi untuk mengetahui nilai t tabel, distribusi t dicari pada $\alpha = 5\% : 2 = 2,5\%$ (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df) $n-k-1$ atau $102-3-1 = 98$. (n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel), dengan pengujian 2 sisi (signifikansi = 0,025) maka diperoleh hasil t tabel sebesar 1,66055. Nilai t hitung variabel *Direct Compensation* lebih besar dari nilai t tabel ($4,830 > 1,66$) dengan tingkat signifikansi di bawah 0,05 yaitu sebesar 0,00 ($0,000 < 0,05$). Maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Sedangkan nilai t hitung variabel *Indirect Compensation* (X_2) lebih besar dari pada nilai t tabel ($8.620 > 1,66055$) dengan tingkat signifikansi dibawah 0,05 yaitu 0,000, maka H_0 ditolak H_a diterima. Cara pengambilan keputusan uji parsial dalam analisis regresi dapat disimpulkan sebagai berikut:

- Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Direct Compensation* (X_1) secara parsial terhadap *Motivation* (Y).
- Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Indirect Compensation* (X_2) secara parsial terhadap *Motivation* (Y).

Uji F Simultan

Uji F simultan dilakukan untuk mengetahui apakah variabel-variabel bebas yang digunakan dalam model penelitian secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat. Cara pengujiannya adalah dengan membandingkan antara F hitung dengan F tabel dan menghitung signifikansi tabel hasil pengolahan SPSS, sebagai berikut:

- Jika F hitung > F tabel; maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
- Jika F hitung < F tabel; maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Hasil pengujian F simultan sebagai berikut:

Tabel 3
Hasil Uji F Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	842.023	2	421.012	69.839	.000 ^b
	Residual	596.800	99	6.028		
	Total	1438.824	101			

a. Dependent Variable: *Motivation*

b. Predictors: (Constant), *Indirect Compensation*, *Direct Compensation*

Sumber: Hasil Olah Data Statistik 2019

Hasil di atas menunjukkan bahwa variabel *Direct Compensation* dan *Indirect Compensation* memiliki nilai F hitung sebesar 69.839 dengan nilai signifikan 0,000 Nilai F tabel dapat dicari dengan menggunakan tingkat kepercayaan 5% atau 0,05 dengan rumus $df_1 = k - 1$, $df_2 = n - k$. Nilai $df_1 = 3 - 1 = 2$, dan nilai $df_2 = 1 - 102 - 3 = 99$, maka diperoleh nilai F tabel sebesar 3,09. Kriteria penerimaan hipotesis yaitu H_0 ditolak apabila nilai signifikansi kurang dari taraf kesalahan 5% (0,05) dan nilai F hitung > F tabel. Dilihat dari nilai sig $0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa variabel *Direct Compensation* dan *Indirect Compensation* secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *Motivation* (Y).

Pembahasan

Pengaruh *Direct Compensation* terhadap *Motivation*

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel *Direct Compensation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Motivation* karyawan Hotel Selabintana

Sukabumi. *Direct Compensation* di Hotel Selabintana tergolong dalam kategori baik yaitu sebesar 78%, hal ini menunjukkan bahwa kompensasi langsung mempunyai kontribusi yang besar dalam meningkatkan atau pun menurunkan motivasi karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Sumainah, Bambang, dan Hamidah (2016) yang menemukan bahwa kompensasi langsung memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini juga dijelaskan oleh Cahyaning, Soe'od dan Gunawan (2014) bahwa kompensasi langsung memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi.

Lebih lanjut, hasil analisis ini juga didukung oleh teori Maslow yang dikutip oleh Hasibuan (2014: 105) yang menyatakan bahwa indikator dalam menilai motivasi karyawan salah satunya pemberian gaji, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas perumahan, dan sebagainya. Jadi faktor *Direct Compensation* sangat berpengaruh terhadap motivasi karyawan dalam bekerja, bila *Direct Compensation* dikelola dengan baik akan memberikan dampak yang besar untuk peningkatan *motivation*.

Hasibuan (2014) mengemukakan salah satu tujuan diberikanya kompensasi yang layak dan adil bagi karyawan hendaknya dapat memperbaiki sikap dan perilaku yang tidak menguntungkan serta mempengaruhi produktivitas kerja. Perubahan-perubahan sikap dan perilaku ini tercermin dari rasa tanggung jawab, kesetiaan pada perusahaan, serta motivasi karyawan untuk bekerja.

Direct Compensation di Hotel Selabintana Sukabumi yang terdiri dari gaji, insentif, asuransi, dan tunjangan membuat karyawan semakin termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik. Perusahaan dapat terus mengelola *Direct Compensation* agar mendorong para karyawan untuk bekerja lebih baik lagi.

Pengaruh *Indirect Compensation* terhadap *Motivation*

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel *Indirect Compensation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Motivation* karyawan Hotel Selabintana. *Indirect Compensation* di Hotel Selabintana tergolong dalam kategori baik yaitu sebesar 71%. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak langsung mempunyai kontribusi yang besar dalam meningkatkan atau pun menurunkan motivasi karyawan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Sumainah, Bambang, dan Hamidah (2016), yang menunjukkan hasil kompensasi tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Kemudian dijelaskan juga oleh Cahyaning, Soe'oed, dan Gunawan (2014), menunjukkan bahwa secara parsial kompensasi tidak langsung berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

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 mengenai program pesangon. Pesangon diberikan ketika karyawan pensiun dan untuk jumlah yang diterima sesuai dengan lamanya karyawan tersebut bekerja, jabatan, dan tanggung jawab. Ketiga komponen tersebut sangat berpengaruh terhadap motivasi karyawan.

Pengaruh *Direct Compensation* dan *Indirect Compensation* Secara Bersama-sama terhadap *Motivation*

Hasil uji F simultan menemukan bahwa *Direct Compensation* dan *Indirect Compensation* secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Motivation* karyawan di Hotel Selabintana Sukabumi. Penelitian menyimpulkan apabila pihak Hotel Selabintana Sukabumi memberikan *Direct Compensation* dan *Indirect Compensation* secara adil dan layak maka *Motivation* karyawan akan terus meningkat, serta karyawan akan loyal pada perusahaan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan di atas dapat diambil simpulan sebagai berikut:

1. *Direct Compensation* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Motivation*. *Direct Compensation* di Hotel Selabintana Sukabumi yang terdiri dari gaji, insentif, asuransi, dan tunjangan membuat karyawan semakin termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik.

2. *Indirect Compensation* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Motivation*. Pemberian hak cuti, upah lembur, dan program pesangon yang sesuai berpengaruh positif meningkatkan motivasi karyawan.
3. *Direct Compensation* dan *Indirect Compensation* secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Motivation*. *Direct Compensation* dan *Indirect Compensation* yang diberikan secara adil dan layak meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Saran

Peneliti menyampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Pihak Manajemen Hotel Selabintana Sukabumi agar tetap memberikan kompensasi bagi karyawan sesuai dengan peraturan yang berlaku, serta selalu memperhatikan standard dan biaya hidup minimal, tanpa mengesampingkan asas adil layak dan wajar, agar kompensasi yang diberikan kepada masing-masing karyawan sesuai dengan kinerjanya.
2. Pihak Manajemen Hotel Selabintana Sukabumi tetap mempertahankan strategi dalam memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi dan memberikan hukuman kepada karyawan yang melakukan pelanggaran, dengan tujuan agar para karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan penuh rasa tanggung jawab.
3. Untuk meningkatkan motivasi karyawan selain dengan adanya kompensasi, pihak Manajemen Hotel Selabintana Sukabumi harus menciptakan lingkungan kerja yang baik, sehingga antara pimpinan dan karyawan dapat terbentuk bekerjasama yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2003). *Manajemen Penelitian*, Yogyakarta: Rineka Cipta.
- Bagyono. (2007). *Pariwisata dan Perhotelan*, Bandung: Alfabeta.
- Cahyaning, Soe'oed, dan Gunawan. (2014). Pengaruh Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Biro Sumber daya Manusia dan Umum Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang). *E-jurnal Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya Malang*, ISSN: 1446-5890.

- Dessler, G. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, **Jakarta**: Indeks.
- Fathoni, A. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, **Bandung**: Rineka Cipta.
- Hasibuan, M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, **Jakarta**: PT Bumi Aksara.
- Mangkuprawira, S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi*, Edisi Kedua, **Bogor**: Ghalia Indonesia.
- Nawawi, H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, **Yogyakarta**: Salemba Empat.
- Sastrohadwiryono, B. S. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, Edisi 2, **Jakarta**: PT. Bumi Aksara.
- Simamora, (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi ke 3*, **Yogyakarta**: STIE YKPN.
- Sumainah, Bambang, dan Hamidah. (2016). Pengaruh Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan (Studi pada AJB Bumiputera 1912 Cabang Celaket Malang), *E-jurnal Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya Malang*, ISSN: 1446-5890.
- Veithzal, R. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, **Jakarta**: Raja Grafindo.
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*, **Jakarta**: Raja Grafindo Persada.