

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Obyek Penelitian

Obyek penelitian dalam penyusunan skripsi ini adalah kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja yang dikaitkan dengan kinerja karyawan d'Season Hotel yang berlokasi di Surabaya tepatnya di Jalan Tenggilis Utara No. 14, Surabaya.

3.2 Pendekatan Penelitian dan Sumber Data

Berdasarkan sifatnya, jenis data yang diperoleh dapat dikelompokkan menjadi dua bagian, yaitu:

1. Data Kuantitatif

Data yang berbentuk numerik dan dapat digunakan untuk menjawab hipotesa yang diajukan.

2. Data Kualitatif

Data yang tidak berbentuk numerik dan dapat digunakan untuk mendukung penelitian sehingga dapat menyatakan kebenaran dari hipotesanya.

Dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Data yang diperoleh secara langsung langsung dari responden yaitu berupa kuesioner yang dibagikan.



2. Data Sekunder

Data yang diperoleh dari dokumen – dokumen tertulis dengan mempelajari berbagai tulisan dari buku – buku, jurnal – jurnal, dan internet yang berkaitan dan mendukung penelitian ini. Data yang dibutuhkan antara lain sejarah dan perkembangan perusahaan, jumlah karyawan dan lain sebagainya yang mendukung penelitian.

3.3 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2011:60-64).

1. Variabel eksogen

Variabel eksogen merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel endogen. Dalam penelitian ini variabel akan diukur dengan menggunakan skala likert. Variabel bebas terdiri dari:

- a. Kompensasi (X_1)
- b. Motivasi (X_2)

2. Variabel perantara (intervening)

Variabel yang memberikan jeda antara variabel eksogen dengan variabel endogen, sehingga variabel eksogen tidak langsung mempengaruhi variabel endogen. Dalam penelitian ini yang



menjadi variabel intervening adalah kepuasan kerja (Z) dimana yang akan diukur dengan skala likert.

3. Variabel endogen

Variabel endogen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel eksogen. Dalam penelitian ini variabel akan diukur dengan menggunakan skala likert. Variabel endogen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y).

3.4 Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya

Definisi operasional merupakan petunjuk tentang bagaimana suatu variabel diukur, sehingga peneliti dapat mengetahui baik buruknya pengukuran tersebut.

1. Kompensasi (X_1)

Simamora (2006:444) menunjukkan bahwa pemberian kompensasi merupakan fungsi strategis sumber daya manusia yang mempunyai imbas signifikan atas fungsi sumber daya manusia lainnya. Berikut adalah indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi, antara lain:

1. Upah atau gaji

Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja – pekerja produksi dan pemeliharaan. Biasanya upah berhubungan dengan tarif gaji per jam. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan atau tahunan.

2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Dengan tujuan untuk mendorong dan mengimbali produktivitas karyawan dan efektivitas biaya.

3. Tunjangan

Contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.



4. Fasilitas

Contoh fasilitas adalah kenikmatan atau fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

2. Motivasi (X_2)

Bangun (2012) menunjukkan bahwa motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas – tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi. Adapun indikator motivasi menurut Abraham Maslow, yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis, meliputi gaji, uang makan dan tempat kerja yang nyaman
2. Kebutuhan rasa aman, meliputi asuransi kesehatan dan kecelakaan
3. Kebutuhan sosial, meliputi hubungan yang baik antar karyawan dan karyawan dengan atasan serta atasan yang selalu memberikan dorongan dan semangat
4. Kebutuhan harga diri, meliputi pemberian penghargaan atas prestasi yang dicapai, pengakuan dan penghargaan dari teman kerja
5. Kebutuhan aktualisasi diri, meliputi pimpinan menerima ide – ide, penilaian dan kritik dari karyawan serta perusahaan memberikan kesempatan naik jabatan

3. Kepuasan kerja (Z)

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Adapun indikator yang digunakan dalam kepuasan kerja menurut Mangkunegara, yaitu:

1. Kerja yang secara mental menantang
2. Ganjaran yang pantas
3. Kondisi kerja yang mendukung
4. Rekan kerja yang mendukung

4. Kinerja karyawan (Y)

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Adapun indikator yang digunakan dalam penilaian kinerja karyawan menurut Mathis dan Jackson (dalam Subekhi dan Jauhar, 2012:193) adalah:

1. Kualitas dari hasil
Seperti ketepatan hasil kerja dan ketelitian hasil kerja karyawan.
2. Kuantitas dari hasil
Seperti hasil kerja karyawan secara keseluruhan.



3. Kehadiran
Seperti ketaatan karyawan terhadap peraturan yang telah dibuat oleh perusahaan.
4. Ketepatan waktu dari hasil
Seperti kecepatan karyawan dalam bekerja menyelesaikan tugas – tugasnya.
5. Kemampuan untuk bekerja sama
Seperti kerja sama antar karyawan dan atasan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, komunikasi antar karyawan dengan karyawan dan atau karyawan dengan atasan.

3.5 Populasi dan Sampel

3.5.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007:72). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah karyawan d'Season Hotel Surabaya.

3.5.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono:2002). Sampel diambil menggunakan teknik *Sampling Jenuh*. Sampel yang diambil adalah seluruh karyawan d'Season Hotel yang berjumlah 46 orang.

3.6 Metode dan Teknik Analisis Data

3.6.1 Metode Penelitian

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:



1. Kuesioner
Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.
2. Studi kepustakaan
Studi kepustakaan data dari dokumen – dokumen tertulis dengan mempelajari berbagai tulisan dari buku – buku, jurnal – jurnal, dan internet yang berkaitan dan mendukung penelitian ini.

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Menurut Sugiyono (2004:87), untuk keperluan analisis kuantitatif, itu dapat diberi skor sebagai berikut :

1. Jawaban sangat setuju diberi skor 5
2. Jawaban setuju diberi skor 4
3. Jawaban netral diberi skor 3
4. Jawaban tidak setuju diberi skor 2
5. Jawaban sangat tidak setuju diberi skor 1

3.6.2 Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan *software smartPLS 3.0* untuk uji hipotesis dan program *SPSS 24 for windows* untuk menguji validitas dan reliabilitas. PLS (*Partial Least Square*) adalah analisis persamaan struktural berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural.

Lebih lanjut, PLS adalah metode analisis yang bersifat *soft modeling* karena tidak mengasumsikan data dengan pengukuran skala tertentu, yang berarti jumlah sampel dapat kecil (dibawah 100 sampel). Keunggulan – keunggulan PLS (Jogyanto dan Abdillah, 2009) lainnya adalah:

1. Mampu memodelkan banyak variabel dependen dan variabel independen (model kompleks)
2. Mampu mengelola masalah multikolinearitas antar variabel independen
3. Hasil tetap kokoh walaupun terdapat data yang tidak normal dan hilang



4. Menghasilkan variabel laten independen secara langsung berbasis *crossproduct* yang melibatkan variabel laten dependen sebagai kekuatan prediksi
5. Dapat di gunakan pada kontruk reflektif dan formatif
6. Dapat digunakan pada sampel kecil
7. Tidak mensyaratkan data berdistribusi normal
8. Dapat digunakan pada data dengan tipe skala berbeda, yaitu : nominal, ordinal, dan kontinu

3.6.2.1 Uji Validitas

Menurut Ghozali (2011:52) uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Cara untuk mengukur uji validitas adalah dengan cara menghubungkan atau mengkorelasikan antara skor yang diperoleh pada masing-masing item pertanyaan dengan skor total individu. Untuk mengukur validitasnya menggunakan program *software SPSS 24 for windows*.

Pengukuran uji validitas dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk *degree of freedom* (df) = $n - 2$, dimana n adalah jumlah responden. Untuk mengukur valid tidaknya instrumen ditentukan dengan cara mengkonsultasikan hasil perhitungan koefisien dengan nilai tabel koefisien pada taraf signifikansi 5% atau taraf kepercayaan 95%. Suatu pertanyaan atau indikator dikatakan valid jika:

1. Apabila r hitung $>$ r tabel = valid
2. Apabila r hitung $<$ r tabel = tidak valid



3.6.2.2 Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2011:47) reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan realibel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu variabel dikatakan realibel jika memiliki *Cronbach's Alpha* > 0,70. Pengujian realibel menggunakan program *software SPSS 24 for windows*.

3.6.2.3 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif yaitu memberikan gambaran atau deskriptif empiris atas data yang dikumpulkan dalam penelitian. Data tersebut berasal dari jawaban – jawaban responden atas item – item yang terdapat dalam kuesioner dan akan dikelola dengan cara dikelompokkan kemudian diberi penjelasan. Dalam teknik analisis deskriptif tidak ada uji signifikansi, tidak ada taraf kesalahan, karena peneliti tidak bermaksud membuat generalisasi, sehingga tidak ada kesalahan generalisasi (Sugiyono, 2012).

3.6.2.4 Analisis Statistik Inferensial

Untuk menguji hipotesis dan menghasilkan suatu model yang layak (*fit*), penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan pendekatan *Partial Least Square (PLS)*. Bilamana model struktural yang akan dianalisis memenuhi model rekursif dan variabel laten memiliki indikator yang bersifat formatif, reflektif atau campuran, maka pendekatan yang paling tepat digunakan adalah PLS.



Dalam PLS model struktural hubungan antar variabel laten disebut dengan *inner model*, sedangkan model pengukuran (bersifat reflektif atau formatif) disebut *outer model*. Di sisi lain, di dalam SEM tidak dibedakan dengan tegas antar keduanya, namun demikian terdapat istilah *overall model* untuk model keseluruhan, yaitu gabungan antara model struktural hubungan antar variabel laten dan model pengukuran CFA (*confirmatory factor analysis*).

Langkah – langkah dalam analisis PLS adalah sebagai berikut:

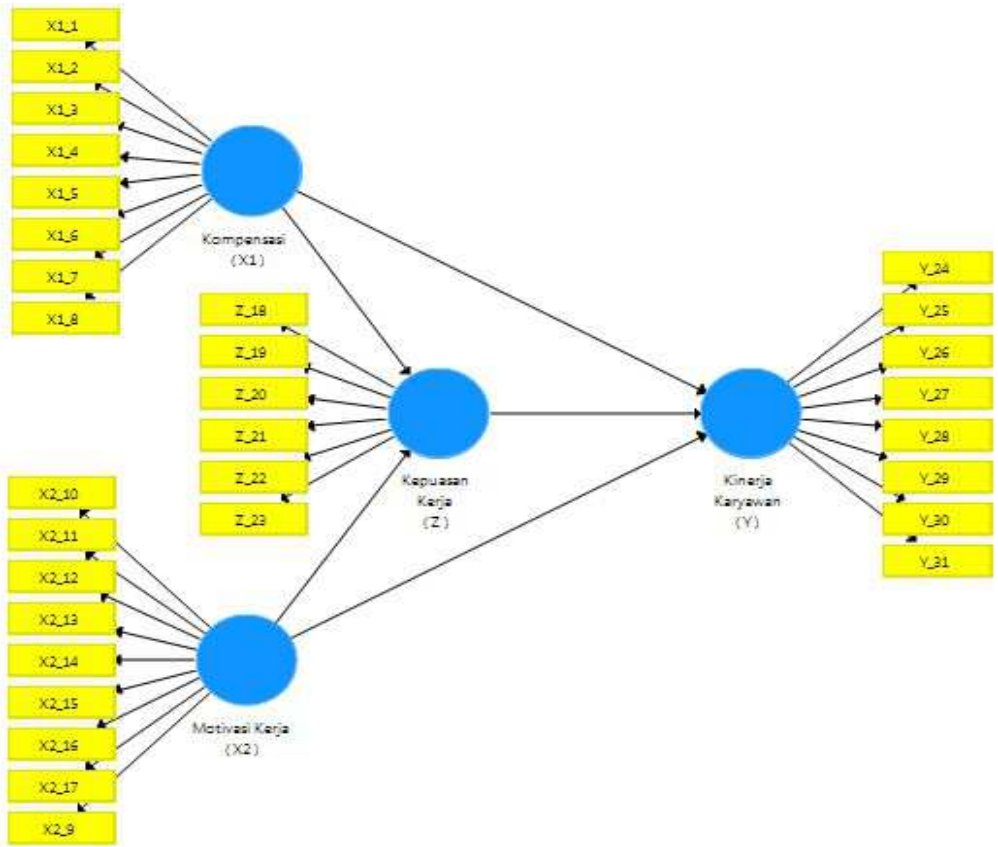
1. Pengembangan model berbasis teori (*inner model*)

Pengembangan model berbasis konsep dan teori dalam rangka menganalisis hubungan antara variabel eksogen dan endogen telah dijabarkan dalam kerangka konseptual.

2. Pengembangan diagram jalur (*path diagram*)

Pengembangan teoritis yang telah dibangun dalam kerangka konseptual kemudian digambar dalam sebuah diagram jalur yang berfungsi untuk menunjukkan hubungan antara variabel eksogen dan endogen.





Gambar 3.1 Diagram Jalur Analisis PLS

3.6.2.5 Evaluasi *goodness of Fit Model PLS*

Pada tahap ini akan dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model melalui berbagai kriteria *goodness of fit*. PLS tidak mengasumsikan adanya distribusi tertentu untuk stimasi parameter sehingga teknik parametrik untuk menguji signifikansi parameter tidak diperlukan. Model struktural atau *inner model* dievaluasi dengan melihat persentase varian yang dijelaskan yaitu dengan melihat R^2 (*R-square*) variabel eksogen untuk variabel laten dependen dengan menggunakan ukuran *Stone – Geisser Q Square test* dan melihat besarnya koefisien jalur struktural. Stabilitas dari estimasi ini divalusi dengan menggunakan uji t-statistik yang didapat lewat prosedur *bootstrapping*.

untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.



a. *Goodness of Fit* – Instrumen Penelitian (*Outer Model*)

1. *Convergent validity*, korelasi antara skor indikator refleksif dengan skor variabel latennya. Penelitian ini menggunakan *loading factor* 0,50 sampai dengan 0,60 dianggap cukup, karena merupakan tahap awal pengembangan skala pengukuran dan jumlah indikator per variabel tidak besar yaitu berkisar antara tiga sampai dengan tujuh indikator.
2. *Discriminant validity*, pengukuran indikator refleksif berdasarkan *cross loading* dengan variabel latennya. Metode lain dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted (AVE)* setiap variabel dengan korelasi antar variabel lainnya dalam model. Jika nilai pengukuran awal kedua metode tersebut lebih baik dibandingkan dengan nilai variabel lainnya dalam model, maka dapat disimpulkan bahwa variabel tersebut memiliki nilai *discriminant validity* yang baik atau sebaliknya. Sehubungan dengan itu, direkomendasikan nilai pengukuran harus lebih besar dari pada 0,50.
3. *Composite reliability*, indikator blok yang mengukur konsistensi internal dari indikator pembentuk variabel, menunjukkan derajat yang mengindikasikan *common latent (unobserved)*. Nilai batas yang diterima untuk tingkat reliabilitas komposit adalah 0,70 walaupun bukan merupakan standar absolut.

b. Evaluasi *goodness of Fit - Inner Model*

Pengukurannya menggunakan *R-square* variabel laten dependen dengan interpretasi yang sama dengan regresi. *Q-Square predictive relevance*



untuk model variabel yang mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya. Nilai $Q\text{-Square} > 0$ menunjukkan model memiliki *predictive relevance*. Sebaliknya jika nilai $Q\text{-Square} < 0$, menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. R_{12} , R_{22} ... R_{p2} merupakan *R-square* variabel eksogen dalam model persamaan. Dengan asumsi data terdistribusi bebas (*distribution free*), model struktural pendekatan prediktif *Partial Least Square* (PLS) dievaluasi dengan *R-square* untuk variabel dependen, sebaliknya *Q-square test* untuk relevansi prediktif.



BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

Salah satu hotel bintang tiga di kawasan Jemursari yang terbukti mampu bertahan dan bersaing dengan hotel – hotel lain di sekitarnya. Berawal dari 24 kamar pada tahun 2009, hotel dengan suasana asri ini berkembang menjadi 48 kamar pada tahun 2011. Dengan meningkatnya dunia bisnis dan pariwisata di Surabaya, semakin banyak orang dari luar negeri maupun luar kota datang ke Surabaya dengan tujuan yang berbeda. Pada tahun 2013, d'Season Hotel menambah jumlah kamarnya menjadi 72 kamar. Pada awal tahun 2015, d'Season Hotel mengubah 3 kamar menjadi ruang rapat (*meeting room*) yang berada di lantai dasar dengan kapasitas 15 orang yang disebut dengan Ruang Melati, sedangkan Ruang Anggrek dengan kapasitas 250 orang yang berada di lantai 2, dan Ruang Tulip yang berada di lantai 3 dengan kapasitas 65 orang. Sampai saat ini d'Season memiliki 72 kamar, 3 *meeting room*, kolam renang, restoran, tempat berolahraga (*gym station*), dan *spa*. d'Season Hotel Surabaya mempersembahkan nuansa ketenangan yang harmonis, kamar didekor dengan *design* yang modern dan sentuhan autentik untuk pengalaman hunian yang menyenangkan. Koleksi kamar yang dimiliki antara lain *Superior Room, Business Room, Executive Room, Junior Suite, dan d' Season Suite Room* yang dilengkapi dengan TV bersiaran lokal dan internasional, 24 jam layanan makanan di dalam kamar, telepon lokal hingga internasional, *minibar, free wifi*, serta fasilitas pembuat kopi.



4.2 Deskripsi Hasil Penelitian

4.2.1 Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan d'Season Hotel Surabaya dengan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan penyebaran kuesioner kepada 46 responden. Karakteristik responden yaitu identitas karyawan yang bekerja pada karyawan d'Season Hotel yang meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, lama bekerja, dan departemen bekerja. Tabel berikut menunjukkan gambaran 46 responden dalam penelitian ini.

Tabel 4.1
Profil Responden

Keterangan	Total
Jumlah sampel	46
Jenis Kelamin:	
Pria	32
Wanita	14
Usia:	
20 – 30 tahun	24
31 – 40 tahun	19
>40 tahun	3
Pendidikan Terakhir:	
D1	2
D3	2
S1	4
SMA	12
SMK	23
SMP	1
STM	2
Lama Bekerja:	
<2 Tahun	12
2 – 5 tahun	29
>5 tahun	5
Departemen:	
Accounting	5
Engineering	5
FB Product	6
FB Service	6
Front Office	9
House Keeping	8
HRD	1
IT	1
Marketing	5

Sumber: data yang diolah, 2016 (Lampiran 2)



Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa jumlah responden lebih banyak pria dibanding responden wanita. Jumlah responden pria sebanyak 32 orang dan jumlah responden wanita sebanyak 14 orang. Sebagian besar responden adalah berumur antara 20 – 30 tahun sebanyak 24 orang. Selain itu dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan d'Season adalah berpendidikan SMK dan SMA, yaitu SMA sebanyak 12 orang dan SMK sebanyak 23 orang.

Masa kerja responden di masing – masing departemen hotel bervariasi. Dari tabel 4.2 dapat diketahui pula jumlah responden yang lama bekerjanya di bawah 2 tahun sebanyak 12 orang. Jumlah responden yang lama bekerjanya antara 2 – 5 tahun sebanyak 29 orang dan sisanya 5 orang responden sudah bekerja lebih dari 5 tahun.

4.3 Pembahasan Dan Analisa Data

4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengukur sah atau tidaknya indikator dari masing – masing variabel. Pengujian dilakukan dengan membandingkan r hitung dan r tabel. Nilai r hitung merupakan hasil korelasi jawaban responden pada masing – masing pertanyaan di setiap variabel yang dianalisis dengan program SPSS. Sedangkan untuk mendapatkan r tabel dilakukan dengan menentukan $\alpha = 0,05$ kemudian untuk menentukan df digunakan rumus n (sampel) dikurang 2 sehingga didapat nilai r tabel dua sisi yaitu 44 sebesar 0,2907. Indikator dinyatakan valid apabila r hitung $>$ r tabel dan sebaliknya. Hasil uji validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:



Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	R hitung	Keterangan
Kompensasi	X1.1	0,697	Valid
	X1.2	0,525	Valid
	X1.3	0,506	Valid
	X1.4	0,826	Valid
	X1.5	0,565	Valid
	X1.6	0,334	Valid
	X1.7	0,687	Valid
	X1.8	0,607	Valid
Motivasi Kerja	X2.9	0,408	Valid
	X2.10	0,367	Valid
	X2.11	0,439	Valid
	X2.12	0,580	Valid
	X2.13	0,540	Valid
	X2.14	0,648	Valid
	X2.15	0,555	Valid
	X2.16	0,614	Valid
Kepuasan Kerja	Z.18	0,401	Valid
	Z.19	0,550	Valid
	Z.20	0,720	Valid
	Z.21	0,760	Valid
	Z.22	0,859	Valid
	Z.23	0,505	Valid
Kinerja Karyawan	Y.24	0,531	Valid
	Y.25	0,380	Valid
	Y.26	0,352	Valid
	Y.27	0,414	Valid
	Y.28	0,457	Valid
	Y.29	0,339	Valid
	Y.30	0,670	Valid
	Y.31	0,452	Valid

Sumber: data yang diolah, 2016 (Lampiran 3)

4.3.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas bertujuan untuk mengetahui keandalan alat ukur atau dengan kata lain alat ukur tersebut konsisten jika digunakan untuk mengukur



objek yang sama lebih dari dua kali. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Dengan kata lain, pengukuran yang dimiliki reliabilitas tinggi adalah yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya. Untuk menguji tingkat reliabilitas, biasanya digunakan sebuah variabel yang handal atau variabel yang hadir jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar 0,70. Semakin dekat *Cronbach's Alpha* pada nilai 1,0 maka semakin baik reliabilitas alat ukur tersebut. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.3
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Kompensasi	0,786	Reliabel
Motivasi Kerja	0,823	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,849	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,736	Reliabel

Sumber: data yang diolah, 2016 (Lampiran 4)

Pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa variabel kompensasi (X1), motivasi kerja (X2), kepuasan kerja (Z) dan kinerja karyawan (Y) memiliki *Cronbach's Alpha* > 0,70 maka variabel dalam penelitian ini dikatakan reliabel.

4.3.3 Analisis Statistik Deskriptif

Beberapa indikator dari variabel penelitian tidak digunakan dalam pengujian hipotesis, sehingga dalam penyajian analisis statistik deskriptif juga tidak akan disertakan. Statistik deskriptif dimaksudkan untuk menganalisis data



berdasarkan atas hasil yang diperoleh dari jawaban responden terhadap masing – masing indikator pengukur variabel.

Tabel 4.4
Statistik Deskriptif

Variabel	Indikator	SS	S	N	TS	STS	Mean	Standar Deviasi
Kompensasi	X1.1	1	17	20	8	0	3,239	0,757
	X1.2	10	25	5	6	0	3,848	0,908
	X1.3	7	18	17	4	0	3,609	0,846
	X1.4	4	24	18	0	0	3,696	0,621
	X1.5	4	29	13	0	0	3,804	0,576
	X1.6	26	19	1	0	0	4,543	0,540
	X1.7	4	28	11	3	0	3,717	0,674
	X1.8	4	28	12	2	0	3,739	0,674
Motivasi Kerja	X2.9	0	8	24	14	0	2,870	0,679
	X2.10	14	30	1	1	0	4,239	0,597
	X2.11	2	16	27	1	0	3,413	0,611
	X2.12	6	35	5	0	0	4,022	0,489
	X2.13	6	34	5	1	0	3,978	0,571
	X2.14	0	37	9	0	0	3,804	0,397
	X2.15	12	24	10	0	0	4,043	0,690
	X2.16	6	31	9	0	0	3,935	0,657
Kepuasan Kerja	X2.17	4	21	21	0	0	3,360	0,38
	Z.18	5	33	6	2	0	3,891	0,633
	Z.19	5	32	6	3	0	3,848	0,691
	Z.20	1	17	19	9	0	3,217	0,778
	Z.21	1	24	19	2	0	3,522	0,616
	Z.22	0	22	24	0	0	3,478	0,500
Kinerja Karyawan	Z.23	0	35	11	0	0	3,761	0,427
	Y.24	8	31	7	0	0	4,022	0,571
	Y.25	28	17	1	0	0	4,587	0,535
	Y.26	3	37	6	0	0	3,935	0,473
	Y.27	7	32	1	6	0	3,870	0,824
	Y.28	7	31	4	4	0	3,891	0,758
	Y.29	5	34	7	0	0	3,957	0,509
	Y.30	17	26	3	0	0	4,304	0,585
Y.31	12	31	3	0	0	4,196	0,536	

Sumber: data yang diolah, 2016 (Lampiran 5)



Berdasarkan tabel 4.4 dapat dinyatakan sebagai berikut:

1. Item pertanyaan yang mempunyai rata – rata skor terendah pada variabel kompensasi adalah mengenai karyawan merasa cukup dengan gaji yang diterima (X1.1) sebesar 3,239. Sementara skor tertinggi dimiliki oleh item pertanyaan mengenai karyawan merasa terjamin dengan program pensiun yang diberikan oleh perusahaan (X1.6) sebesar 4,543. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan merasa gaji yang diterima kurang tetapi dapat diimbangi dengan adanya bonus, Tunjangan Hari Raya, BPJS, program pensiun dan fasilitas untuk karyawan.
2. Dalam variabel motivasi kerja dapat dilihat bahwa item pertanyaan mengenai karyawan yang bekerja di d'Season Hotel karena tertarik oleh gaji dan uang makan yang diterima (X2.9) memiliki skor terendah sebesar 2,870. Dan skor tertinggi dimiliki oleh item pertanyaan mengenai karyawan bekerja di d'Season Hotel karena tempat kerja yang nyaman (X2.10) sebesar 4,239. Dapat disimpulkan bahwa gaji dan uang makan bukan faktor utama dalam memilih pekerjaan. Karyawan d'Season Hotel merasa tempat kerja yang nyaman, kerjasama yang baik antar karyawan dan antara karyawan dan atasan membuat karyawan nyaman dan ingin bekerja di d'Season Hotel.
3. Pada variabel kepuasan kerja skor terendah dimiliki oleh item pertanyaan mengenai kepuasan karyawan dengan gaji yang diterima karena sesuai dengan beban pekerjaan (Z.20) sebesar



3,217. Sementara skor tertinggi sebesar 3,891 dimiliki oleh item pertanyaan mengenai karyawan yang menyukai dan mau belajar hal – hal yang baru (Z.18). Data tersebut menunjukkan bahwa karyawan merasa puas bekerja di d'Season Hotel walaupun karyawan merasa gaji yang diterima kurang sesuai dengan beban atau tanggung jawab dan tingkat keahlian karyawan. Karyawan puas dengan hubungan dan dukungan yang diberikan atasan kepada karyawan, peralatan kerja yang cukup memadai sehingga dapat menunjang pekerjaan karyawan, dan menyukai dan mau belajar sesuatu hal yang baru.

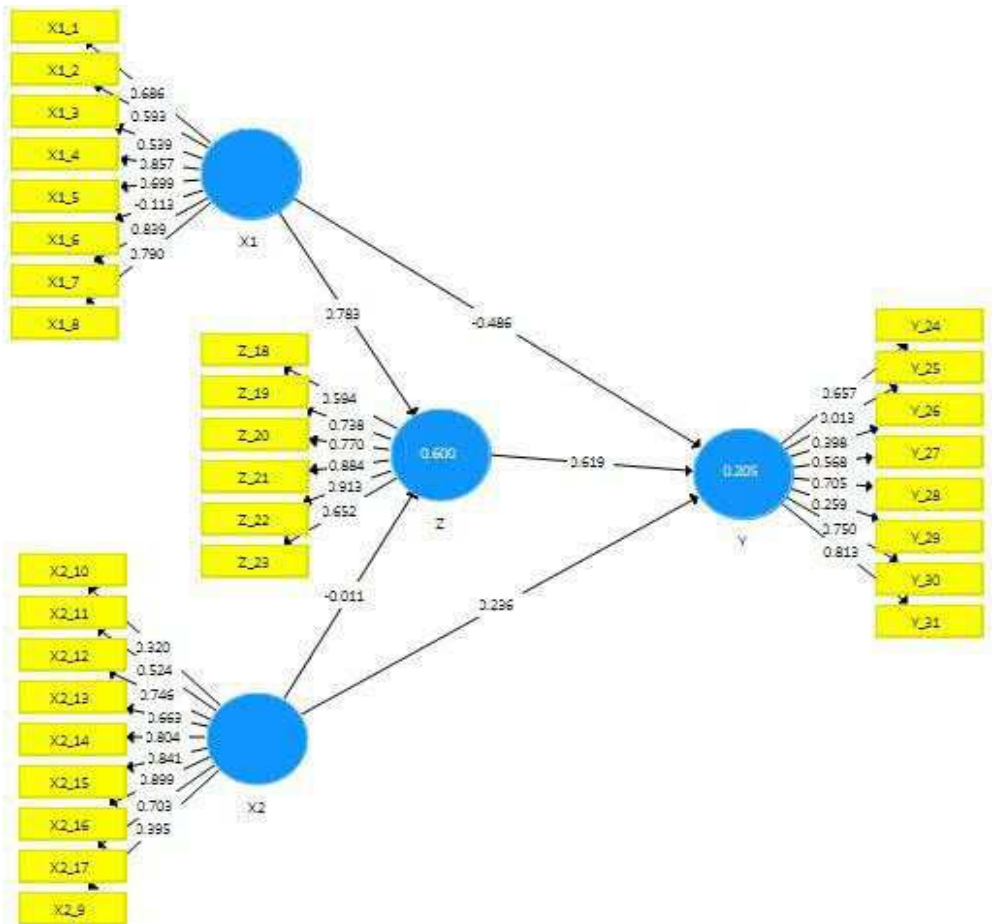
4. Skor terendah pada variabel kinerja karyawan adalah 3,870 yaitu item pertanyaan mengenai karyawan slalu hadir tepat waktu dan tidak pernah absen (bolos) tanpa alasan (Y.27). Sementara item pertanyaan mengenai karyawan selalu bekerja dengan teliti dan hati – hati untuk menghindari kesalahan (Y.25) mempunyai skor tertinggi sebesar 4,587. Dapat disimpulkan bahwa karyawan berusaha bekerja dengan baik, menaati peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan, dan bekerja sesuai dengan kualitas yang diinginkan perusahaan. Walaupun kadang karyawan datang terlambat karena ada kepentingan mendadak.



4.3.4 Analisis Statistik Inferensial

4.3.4.1 Analisa Outer Model (measurement model)

Terdapat tiga kriteria dalam penggunaan teknik analisa data dengan SmartPLS untuk menilai *outer model* yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*. Nilai *Convergent Validity* adalah nilai *loading factor* pada variabel laten dengan indikator – indikatornya. Nilai *loading factor* yang diharapkan adalah $> 0,7$. Namun menurut Chin, 1998 (dalam Ghazali, 2006) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 – 0,6 dianggap cukup memadai. Dalam penelitian ini akan digunakan batas *loading factor* sebesar 0,5.

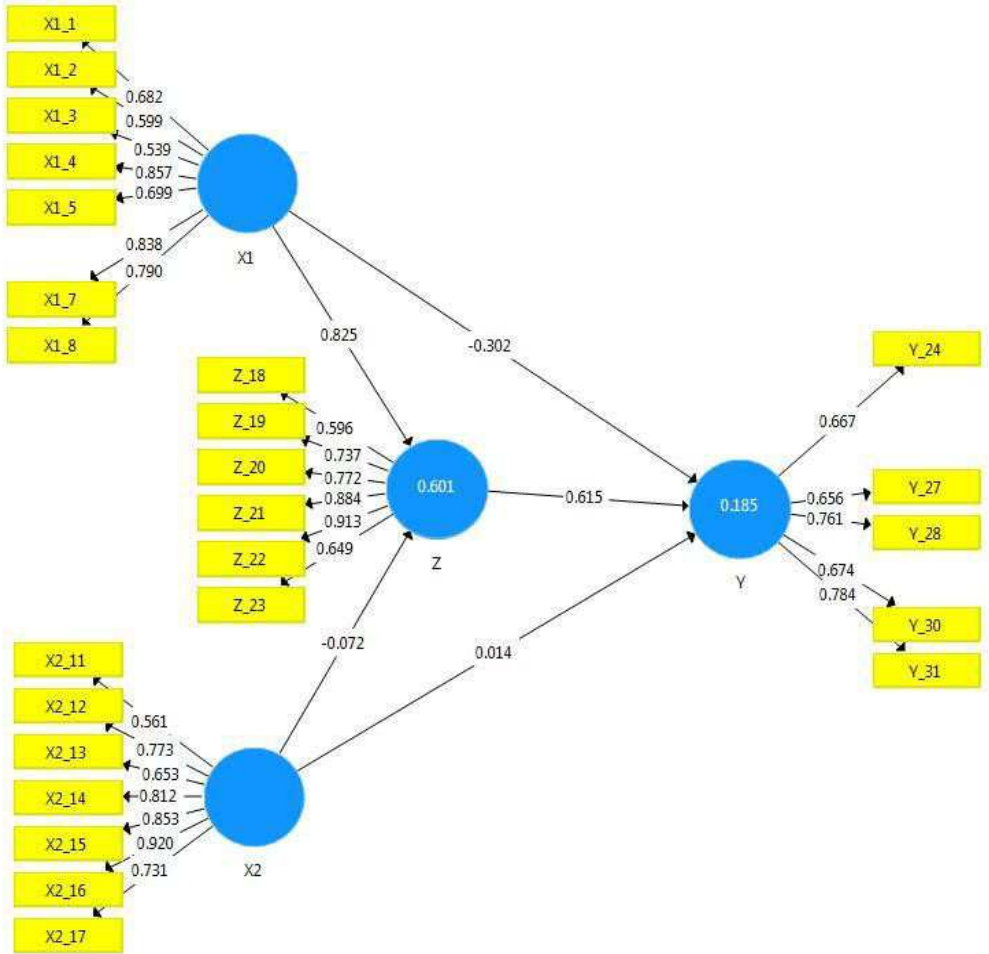


Gambar 4.1 Outer Loading Mula – Mula

untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.



Pada gambar 4.1 terlihat bahwa indikator X1.6, X2.9, X2.10, Y.25, Y.26, dan Y.29 memiliki nilai *loading factor* dibawah 0,5. Oleh karenanya keenam indikator tersebut harus dihapus dari model.



Gambar 4.2 *Outer Loading* Yang Baru

Pada gambar 4.2 nampak bahwa semua *loading factor* mempunyai nilai diatas 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk mempunyai yang baik dan dinyatakan valid. Hasil ini menunjukkan adanya keterkaitan yang baik antara indikator – indikator dengan masing – masing variabel. Selain dilihat dari nilai *loading factor*, *convergent validity* juga dapat dilihat dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai AVE harus lebih besar dari 0,5.

untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.



Tabel 4.5
Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	Simbol	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE).
Kompensasi	X1	0,524
Motivasi Kerja	X2	0,587
Kepuasan Kerja	Z	0,589
Kinerja Karyawan	Y	0,505

Sumber : data yang diolah, 2016 (Lampiran 6)

Pada penelitian ini nilai AVE masing – masing variabel berada di atas 0,5 sehingga memenuhi persyaratan reliabilitas. Maka pemeriksaan dari *convergent validity* dapat dilanjutkan dengan melihat nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Hasilnya dapat dilihat dalam tabel 4.6.

Tabel 4.6
Nilai *Cronbach's Alpha* Dan *Composite Reliability*

Variabel	Simbol	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Kompensasi	X1	0,844	0,883
Motivasi Kerja	X2	0,878	0,907
Kepuasan Kerja	Z	0,858	0,835
Kinerja Karyawan	Y	0,757	0,894

Sumber : data yang diolah, 2016 (Lampiran 6)

Nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* yang dihasilkan semua konstruk sangat baik yaitu diatas 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator konstruk adalah reliabel atau memenuhi uji reliabilitas. Dan dapat dilanjutkan pemeriksaan *discriminant validity* dengan membandingkan nilai akar AVE dengan korelasi antar konstruk. Model dikatakan mempunyai *discriminant validity* yang baik jika nilai akar AVE lebih tinggi dari korelasi antar konstruk.



Tabel 4.7
Hasil Uji *Discriminant Validity*

Nilai AVE			Nilai Korelasi			
	AVE	Akar AVE	Kompensasi (X1)	Motivasi Kerja (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
Kompensasi (X1)	0,524	0,724				
Motivasi Kerja (X2)	0,587	0,766	0,717			
Kinerja Karyawan (Y)	0,505	0,767	0,184	0,118		
Kepuasan Kerja (Z)	0,589	0,767	0,773	0,520	0,389	

Sumber : data yang diolah, 2016 (Lampiran 7)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa hasil keempat variabel memiliki nilai akar AVE lebih tinggi daripada nilai korelasi maka model dinyatakan valid.

4.3.4.2 Analisa *Inner Model*

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat nilai signifikansi setiap koefisien jalur yang menyatakan apakah ada (signifikan) atau tidaknya pengaruh antar konstruk yang dihipotesiskan. Analisa *inner model* dapat dilakukan dengan melihat *R-square* (R^2) dan Q^2 . Nilai R^2 sebaiknya diatas 0,10 sehingga dapat dinyatakan bahwa konstruk dependennya baik. Model dikatakan kuat jika nilai R^2 sebesar 0,75. Sedangkan nilai 0,50 berarti model moderate. Dan nilai 0,25 dapat disimpulkan bahwa model lemah. Dan nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model mempunyai prediktif yang relevan, sedangkan nilai $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki prediktif yang relevan.



Tabel 4.8
R - square

Variabel	R - square
Kepuasan Kerja	0,601
Kinerja Karyawan	0,185

Sumber: data yang diolah, 2016 (Lampiran 8)

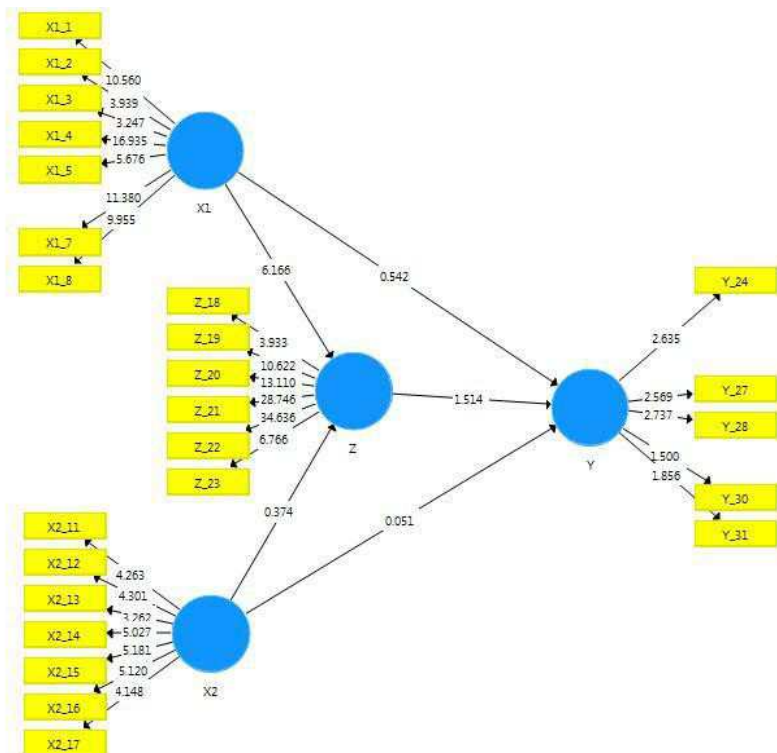
$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,601) (1 - 0,185)$$

$$Q^2 = 1 - (0,399) (0,815)$$

$$Q^2 = 0,674$$

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai R² sebesar 0,601 untuk konstruk kepuasan kerja yang berarti kepuasan kerja memiliki model moderate. Sedangkan konstruk kinerja karyawan memiliki model yang lemah. Dan nilai Q² > 0 menunjukkan bahwa model memiliki prediktif yang relevan.



Gambar 4.3 Hasil Bootstrapping

untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.



4.3.4.3 Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis, nilai *t statistic* yang dihasilkan dari output PLS dibandingkan dengan nilai *t value* yaitu 1,96. Output PLS merupakan estimasi variabel laten yang merupakan hubungan linier dari indikator. Pengujian hipotesis yang digunakan adalah apabila sebagai berikut:

1. Menguji pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel endogen (Y) dan harus signifikan pada *t statistic* $> 1,96$
2. Menguji pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel intervening (Z) dan harus signifikan pada *t statistic* $> 1,96$
3. Menguji pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel endogen (Y) yang dimediasi oleh variabel intervening (Z). Pada pengujian pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel endogen (Y) diharapkan tidak signifikan sedangkan pengaruh variabel intervening (Z) terhadap variabel endogen (Y) harus signifikan pada *t statistic* $> 1,96$

Tabel 4.9
Hasil Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic (O/STDEV)	Keterangan
X1 – Y	-0,302	-0,139	0,556	0,542	Tidak berpengaruh
X1 – Z	0,825	0,842	0,134	6,166	Berpengaruh
X2 – Y	0,014	-0,021	0,279	0,051	Tidak berpengaruh
X2 – Z	0,072	-0,053	0,191	0,374	Tidak berpengaruh
Z – Y	0,612	0,521	0,406	1,514	Tidak berpengaruh

Sumber: data yang diolah, 2016 (Lampiran 9)



4.3.4.3.1 Pembahasan Hipotesis 1

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel kompensasi (X_1) dengan kepuasan kerja (Z) menunjukkan nilai t sebesar 6,166. Dimana nilai tersebut lebih besar dari 1,96. Hasil ini berarti bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan. Dengan demikian, hipotesis 1 diterima. Hal ini sejalan dengan teori yang ada, Hasibuan (2002) mengatakan bahwa tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah untuk kepuasan kerja karyawan yang nantinya akan menjaga stabilitas karyawan itu sendiri sehingga bisa menekan angka *turn-over* dan tingkat absensi karyawan. Disini dapat dilihat bahwa dengan pemberian kompensasi yang lebih layak dan diterima oleh karyawan maka karyawan akan lebih fokus dalam dalam melakukan pekerjaannya. Karyawan d'Season merasa puas dengan adanya program pensiun yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang telah bekerja lama di d'Season Hotel. Selain itu, dengan adanya bonus, Tunjangan Hari Raya, BPJS dan fasilitas untuk karyawan membuat karyawan merasa puas dengan bekerja di d'Season Hotel.

4.3.4.3.2 Pembahasan Hipotesis 2

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel motivasi (X_2) dengan kepuasan kerja (Z) menunjukkan nilai t sebesar 0,374. Dimana nilai tersebut kurang dari 1,96. Hasil ini berarti bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis 2 ditolak. Motivasi kerja yang tinggi tidak meningkatkan kepuasan kerja karyawan d'Season Hotel. Motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan belum tentu diterima oleh



karyawan karena karyawan merasa puas jika sesuai dengan keyakinannya sendiri bukan karena adanya motivasi yang diberikan perusahaan. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian Ni Ketut Ayu dan I Nyoman (2014) bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan. Dimana semakin tinggi motivasi karyawan kepada perusahaan maka akan mendorong karyawan untuk mendapatkan prestasi dan kepuasan karyawan akan meningkat.

4.3.4.3.3 Pembahasan Hipotesis 3

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel kompensasi (X1) dengan kinerja karyawan (Y) menunjukkan nilai t sebesar 0,542. Dimana nilai tersebut kurang dari 1,96. Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan d'Season Hotel. Dengan demikian, hipotesis 3 ditolak. Meskipun karyawan tidak menerima gaji yang kurang sesuai dengan harapan tetapi mereka tetap berusaha bekerja dengan baik dan selalu menghindari kesalahan. Hal ini dikarenakan karyawan sudah merasa nyaman dengan suasana kerja di d'Season Hotel serta hubungan kekeluargaan antar karyawan dan atasan. Karyawan d'Season Hotel percaya bahwa pekerjaan yang dilakukan dengan senang hati akan menghasilkan kinerja yang baik.

4.3.4.3.4 Pembahasan Hipotesis 4

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel motivasi (X2) dengan kinerja karyawan (Y) menunjukkan nilai t sebesar 0,051. Dimana nilai tersebut kurang dari 1,96. Hasil ini berarti bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis 4 ditolak. Dalam hal ini



karyawan tidak termotivasi dengan gaji yang diterima karena gaji yang diterima tidak sesuai dengan apa yang diharapkan dan tidak sebanding dengan beban atau tanggung jawab pekerjaan mereka. Tetapi karyawan tetap bekerja dengan sepenuh hati. Karyawan d'Season Hotel bersedia bekerja lembur (lebih dari 8 jam kerja) walaupun perusahaan tidak memberikan uang lembur dan selalu memberikan pelayanan yang terbaik kepada tamu yang datang menginap demi mencapai tujuan perusahaan.

4.3.4.3.5 Pembahasan Hipotesis 5

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel kepuasan kerja (Z) dengan kinerja karyawan (Y) menunjukkan nilai t sebesar 1,514. Nilai tersebut kurang dari 1,96. Hasil ini berarti bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis 5 ditolak. Dari hasil penelitian, karyawan d'Season tidak puas dengan gaji yang diterima karena tidak sesuai dengan beban pekerjaan atau tanggung jawab dan tingkat keahlian mereka. Tetapi sebagian besar karyawan sudah bekerja 2 – 5 tahun di d'Season Hotel. Artinya karyawan tidak mementingkan puas atau tidaknya dengan kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan, karyawan tetap berusaha bekerja dengan baik, menaati peraturan perusahaan, dan bekerja sesuai dengan kualitas yang diinginkan perusahaan. Memberikan pelayan yang terbaik kepada setiap tamu yang menginap.



4.3.4.3.6 Pembahasan Hipotesis 6

Pada pengujian pengaruh variabel kompensasi (X_1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) tidak berpengaruh dan pengaruh variabel kepuasan kerja (Z) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) juga tidak berpengaruh. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis 6 ditolak. Sebab meskipun karyawan merasa kompensasi yang terima tidak dapat memenuhi kebutuhan sehari – hari mereka dan karyawan tidak puas dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan karena kurang sesuai dengan beban pekerjaan atau tanggung jawab dan tingkat keahlian karyawan itu sendiri. Tetapi karyawan tetap bekerja dengan sepenuh hati dan berusaha yang terbaik agar tercapainya tujuan perusahaan.

4.3.4.3.7 Pembahasan Hipotesis 7

Pada pengujian pengaruh variabel motivasi kerja (X_2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) tidak berpengaruh dan pengaruh variabel kepuasan kerja (Z) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) juga tidak berpengaruh. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis 7 ditolak. Kinerja karyawan d'Season Hotel akan maksimal dan akan terus meningkat tetapi tidak dipengaruhi oleh puasnya karyawan atas motivasi yang diberikan perusahaan. Kepuasan karyawan dengan adanya motivasi belum tentu meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya jika karyawan tidak puas dari adanya motivasi belum tentu kinerja karyawan menurun.

