

PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI HOTEL SARI PACIFIC JAKARTA

Suci Lestari

STIE Pariwisata Internasional (STEIN)

Meylani Tuti

STIE Pariwisata Internasional (STEIN)

ABSTRACT

Purpose- In any organization, both for profit and non-profit entities, Human Resources is very important. This study aims to examine the effect of work discipline, motivation and compensation on employee performance through work productivity at the Sari Pacific Hotel Jakarta.

Design/methodology/approach- The sample involved was 250 people with a nonprobability sampling method from Sari Pacific Hotel Jakarta. The data of this study were obtained from distributing questionnaires. This research uses data validity test, reliability test with Alpha Cronbach coefficient, transforming data using MSI (Method of Successive Interval) technique, Malahanobies Distance Test. Classic assumption test, path analysis, normality test, multicollinearity test, linearity test, heterokedasticity test, path coefficient test, correlation analysis, mediation testing with sobel test and determination coefficient test to determine the effect either direct or indirect between work discipline, motivation and compensation for employee performance through productivity as variables mediation. Based on testing the validity and reliability with Alpha Cronbach, the data is valid and reliable.

Findings- The results of this study are work discipline, motivation and compensation partially have a positive affect on work productivity, directly. Work productivity directly affects employee performance. Work discipline, motivation and compensation partially affect indirectly on employee performance through work productivity as a mediating variable.

Keywords: Work Discipline, Motivation, Compensation, Work Productivity and Employee Performance

Latar Belakang

Dalam suatu sistem operasi perusahaan, potensi Sumber Daya Manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan memegang suatu peran yang paling penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu mengelola Sumber Daya Manusia sebaik mungkin. Begitu juga untuk menghadapi persaingan saat ini, hotel harus mampu memiliki Sumber Daya Manusia yang berkualitas. Pada dasarnya sumber daya manusia adalah sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi. Sebab, sumber daya manusia adalah sumber yang berperan aktif terhadap jalannya suatu

organisasi dan proses pengambilan keputusan. Pengambilan suatu keputusan yang terbaik yang dihasilkan oleh suatu sumber daya manusia menunjukkan kinerja seseorang dan kemampuannya untuk menganalisis suatu masalah dalam lingkup kerja dan jabatannya. Kinerja karyawan yang baik dengan etos kerja yang tinggi akan membantu perusahaan untuk dapat memenuhi target perusahaan tersebut dan membantu perusahaan memperoleh keuntungan, sedangkan bila kinerja karyawan menurun dan buruk maka akan merugikan perusahaan tersebut. Oleh karena itu, maka perusahaan harus dapat mengelola karyawan dengan baik agar kinerja karyawan dapat maksimal, tidak ada

konflik antar karyawan, serta tercapainya kepuasan kerja karyawan.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Karenanya hal ini akan mendorong gairah atau semangat kerja, dan mendorong terwujudnya tujuan organisasi. Pegawai dengan semangat yang tinggi memberikan sikap yang positif, seperti kesetiaan, kegembiraan, kerja sama, kebanggaan dalam dinas dan ketaatan kepada kewajiban. Motivasi menjadi pendorong seseorang melakukan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja yang tinggi pula. Selain disiplin kerja dan motivasi, kepuasan terhadap kompensasi dapat mempengaruhi hasil dari keluaran input dan perilaku karyawan untuk bekerja lebih bersemangat dan memacu tingginya produktivitas kerja dan kinerja karyawan. Kompensasi merupakan salah satu alat yang potensial untuk memotivasi kerja karyawan. Pemberian kompensasi kepada karyawan perlu mendapatkan perhatian lebih oleh perusahaan. Kompensasi harus memiliki dasar yang kuat, benar dan adil. Apabila kompensasi dirasakan tidak adil maka akan menimbulkan rasa kecewa kepada karyawan, sehingga karyawan yang baik akan meninggalkan perusahaan. Oleh karena itu, agar dapat mempertahankan karyawan yang baik, maka program kompensasi dibuat sedemikian rupa, sehingga karyawan yang berpotensi akan merasa dihargai dan bersedia untuk bertahan di perusahaan.

Penelitian tentang kinerja karyawan perlu dilakukan, permasalahan yang terkait dengan persoalan kinerja harus dikaji sedemikian rupa sebab hasil dari penganalisaan diharapkan dapat menjadi indikator yang dapat digunakan sebagai petunjuk perusahaan dalam menetapkan kebijaksanaan penilaian kinerja karyawan. Oleh sebab itu penelitian ini dilakukan untuk meneliti lebih lanjut tentang faktor-

faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja dan kinerja karyawan. Karena dengan adanya motivasi yang baik akan menghasilkan kemauan bagi karyawan untuk bekerja lebih baik namun tanpa adanya disiplin kerja dan kompensasi maka tujuan organisasi suatu perusahaan tidak dapat tercapai dan kinerja karyawan tidak akan maksimal. Jadi adanya kemauan juga harus diiringi dengan adanya disiplin kerja dan kompensasi sehingga dapat menghasilkan kinerja karyawan yang baik bagi perusahaan. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja di Hotel Sari Pacific Jakarta.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja di Hotel Sari Pacific Jakarta.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja di Hotel Sari Pacific Jakarta.
4. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Hotel Sari Pacific Jakarta.
5. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di Hotel Sari Pacific Jakarta.
6. Untuk mengetahui pengaruh produktivitas kerja terhadap kinerja karyawan di Hotel Sari Pacific Jakarta.
7. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Hotel Sari Pacific Jakarta.
8. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja karyawan di Hotel Sari Pacific Jakarta.
9. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan di Hotel Sari Pacific Jakarta.

Tinjauan Pustaka dan Perumusan Hipotesis

Disiplin Kerja

Menurut Hamali [1] Disiplin kerja merupakan suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Disiplin juga mengandung pengertian sebagai sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan.

Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi dan digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan, baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu, disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno [2], faktor yang memengaruhi disiplin pegawai adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
4. Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan.
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.
6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Disiplin kerja atau kebiasaan-kebiasaan baik yang harus ditanamkan dalam diri karyawan sebaiknya bukan atas dasar paksaan semata, tetapi harus lebih didasarkan atas kesadaran dari dalam diri

karyawan. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan. Melalui disiplin akan mencerminkan kekuatan, karena biasanya seseorang yang berhasil dalam karyanya adalah mereka yang memiliki disiplin tinggi. Guna mewujudkan tujuan perusahaan, yang pertama harus segera dibangun dan ditegakkan di perusahaan tersebut adalah kedisiplinan karyawan. Jadi, kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu perusahaan.

Menurut Afandi [3] dimensi dan indikator disiplin kerja dapat dilaksanakan oleh semua anggota atau pegawai yang bekerja pada suatu organisasi, adalah:

1. Dimensi ketaatan waktu, dengan indikator: a) Masuk kerja tepat waktu; b) Penggunaan waktu secara efektif; c) Tidak pernah mangkir/tidak kerja.
2. Dimensi tanggung jawab kerja, dengan indikator: a) Mematuhi semua peraturan organisasi atau perusahaan; b) Target pekerjaan; c) Membuat laporan kerja harian.

Motivasi

Menurut Afandi [3] Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dilakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Menurut Sutrisno [2] Motivasi sebagai proses psikologi dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan, antara lain:

1. Faktor Intern, yang dapat memengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain: a) Keinginan untuk dapat hidup; b) Keinginan untuk dapat memiliki; c)

Keinginan untuk memperoleh penghargaan; d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan; e) Keinginan untuk berkuasa.

2. Faktor Ekstern. Faktor ekstern juga tidak kalah perannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang, berikut faktor-faktor ekstern: a) Kondisi Lingkungan Kerja; b) Kompensasi yang Memadai; c) Supervisi yang Baik; d) Adanya Jaminan Pekerjaan; e) Status dan Tanggung Jawab; f) Peraturan yang Fleksibel.

Menurut Afandi [3] Dimensi dan indikator motivasi kerja terbagi menjadi dua dimensi dan enam indikator, yaitu:

1. Dimensi Ketentraman adalah senang, nyaman dan bersemangat karena kebutuhan terpenuhi. Indikator: a) Balas Jasa, b) Kondisi Kerja, c) Fasilitas Kerja.
2. Dimensi Dorongan untuk dapat bekerja dengan sebaik mungkin. Indikator: a) Prestasi Kerja, b) Pengakuan dari atasan, c) Pekerjaan itu sendiri.

Kompensasi

Menurut Hamali [1] Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Kasus yang terjadi dalam hubungan kerja mengandung masalah kompensasi dan berbagai segi yang terkait, seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi, dan skala kompensasi. Sistem kompensasi membantu dalam memberi penguatan terhadap nilai-nilai kunci organisasi serta memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Hartatik [4] kompensasi mengandung arti yang lebih luas daripada upah atau gaji. Upah atau gaji lebih menekankan pada balas jasa yang bersifat finansial, sedangkan kompensasi mencakup balas jasa finansial maupun nonfinansial. Kompensasi merupakan pemberian balas jasa, baik secara langsung berupa uang

(finansial) maupun tidak langsung berupa penghargaan (nonfinansial).

Menurut Zainal, dkk. [5] secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin tercapainya keadilan internal dan eksternal. Keadilan eksternal menjamin bahwa pekerjaan-pekerjaan akan dikompensasi secara adil dengan membandingkan pekerjaan yang sama di pasar kerja. Tujuan manajemen kompensasi efektif, meliputi:

1. Memperoleh SDM yang berkualitas
2. Mempertahankan karyawan yang ada
3. Menjalin keadilan
4. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan
5. Mengendalikan biaya
6. Mengikuti aturan hukum
7. Memfasilitasi pengertian
8. Meningkatkan efisiensi administrasi

Menurut Sulistiyani dan Rosidah dalam Hamali [1] Kompensasi ada dua macam, yaitu:

1. Kompensasi langsung (finansial), yaitu upah dasar atau sistem gaji ditambah bayaran yang berdasarkan penampilan (prestasi)
2. Kompensasi tidak langsung (non finansial), yaitu kategori umum tunjangan karyawan, program proteksi yang diamanatkan, asuransi kesehatan, upah waktu tidak bekerja, rekreasi keluarga, penghargaan prestasi kerja.

Menurut Sutrisno [2] besar kecilnya pemberian kompensasi tidak mungkin dapat ditentukan begitu saja, tanpa mengantisipasi perkembangan keadaan sekitar yang mengelilingi gerak perusahaan. Penetapan kompensasi yang hanya keinginan sepihak (perusahaan) saja tanpa didasarkan pada perhitungan-perhitungan yang rasional dan bisa diperanggungjawabkan secara yuridis akan sulit diterapkan dalam jangka panjang. Karena itu, ada anggapan bahwa besar kecilnya kompensasi akan selalu

mempengaruhi beberapa faktor, diantaranya:

1. Tingkat biaya hidup.
2. Tingkat kompensasi yang berlaku di perusahaan lain.
3. Tingkat kemampuan perusahaan.
4. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab.
5. Peraturan perundang-undangan yang berlaku.
6. Peranan serikat buruh.

Produktivitas Kerja

Setiap perusahaan selalu berusaha agar karyawan bisa berprestasi dalam bentuk memberikan produktivitas kerja yang maksimal. Produktivitas kerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Kerena semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan, berarti laba perusahaan dan produktivitas akan meningkat. Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan uang). Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk dan nilai.

Menurut Sutrisno [2] produktivitas kerja adalah rasio dari hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seorang tenaga kerja. Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan di suatu perusahaan perlu memerhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan.

Menurut Afandi [3] ada 10 faktor yang sangat diinginkan oleh para karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, yaitu:

1. Pekerjaan yang menarik
2. Upah yang baik
3. Keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan
4. Etos kerja
5. Lingkungan atau sarana kerja yang baik
6. Promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan
7. Merasa terlibat dalam kegiatankegiatan organisasi
8. Pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi
9. Kesetiaan pimpinan pada diri si pekerja
10. Disiplin kerja yang keras

Menurut Sutrisno [2] Untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu indikator, sebagai berikut:

1. Kemampuan
2. Meningkatkan hasil yang dicapai
3. Semangat Kerja
4. Pengembangan Diri
5. Mutu
6. Efisiensi

Kinerja Karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seseorang). Menurut Mangkunegara [6] Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Afandi [3] kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang

dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multidimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*).

Menurut Simamora dalam Mangkunegara [6], kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

1. Faktor Individual yang terdiri dari: a) Kemampuan dan keahlian, b) Latar belakang, c) Demografi.
2. Faktor Psikologis yang terdiri dari: a) Persepsi, b) *Attitude*, c) *Personality*, d) Pembelajaran, e) Motivasi.
3. Faktor Organisasi yang terdiri dari: a) Sumber daya, b) Kepemimpinan, c) Penghargaan, d) Struktur, e) *Job Design*.

Menurut Afandi [3] Kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. *Quantity of Work* (Kuantitas Kerja), jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
2. *Quality of Work* (Kualitas Kerja), kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan ditentukan.
3. *Job Knowledge* (Pengetahuan Pekerjaan), luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. *Creativeness* (Kreativitas), keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan

tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.

5. *Cooperation* (Kerja Sama), kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
6. *Dependability* (Ketergantungan), kesadaran untuk mendapatkan kepercayaan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. *Initiative* (inisiatif), semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
8. *Personal Qualities* (Kualitas Personal), menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan dan integritas pribadi.

Menurut Afandi [3] Dimensi dan indikator kinerja yaitu:

1. Dimensi hasil kerja yang terdiri dari tiga indikator yaitu: a) Kuantitas hasil kerja, b) Kualitas hasil kerja, c) Efisiensi dalam melaksanakan tugas.
2. Perilaku kerja yang terdiri dari tiga indikator yaitu: a) Disiplin kerja, b) Inisiatif, c) Ketelitian.
3. Sifat pribadi yang terdiri dari tiga indikator yaitu: a) Kepemimpinan, b) Kejujuran, c) Kreativitas.

Penelitian Terdahulu

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

1.	Penulis	Noorma Anggunsari [7]
	Judul	Pengaruh Disiplin Kerja dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT. Borneo Melintang Buana Ekspor.
	Metode	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)
	Hasil	Disiplin kerja dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Disiplin kerja dan stres kerja berpengaruh lebih besar secara langsung terhadap produktivitas kerja.
2.	Penulis	Edi Sumarno, Ari Pradhanawati dan Naili Farida [8]
	Judul	<i>Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening</i>
	Metode	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)
	Hasil	Kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh terhadap produktivitas kerja.
3	Penulis	Bani Nur Alamsyah [9]
	Judul	Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dan Dampaknya Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Outsourcing di PT. Alih Daya Indonesia

Tabel Lanjutan

	Metode	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)
	Hasil	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas Kerja.
4	Penulis	Putu Agus CM, I Wayan Bagia, Ni Nyoman Yulianthini [10]
	Judul	Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Puri Bagus Lovina.
	Metode	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)
	Hasil	Kompensasi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
5	Penulis	Alfien Wicaksono [11]
	Judul	Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Guna Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Karanganyar.
	Metode	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)
	Hasil	Secara langsung kompensasi dan motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
6	Penulis	Sepul Rohmat [12]
	Judul	Pengaruh Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Di PT Hini Daiki Indonesia
	Metode	Analisis Regresi
	Hasil	Produktivitas Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
7	Penulis	Mansur M, Marifah [13]
	Judul	Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kualitas kerja sebagai variabel intervening
	Metode	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)
	Hasil	Disiplin kerja secara langsung dan tidak langsung terhadap kinerja karyawan.
8	Penulis	Dewi Kartika Pribadi [14]
	Judul	Pengaruh motivasi langsung dan motivasi tidak langsung terhadap kinerja karyawan pada Hotel Selyca Mulia di Semarang
	Metode	Regresi Linier Berganda
	Hasil	Motivasi tidak langsung berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
9	Penulis	Nurul Hidayah [15]
	Judul	Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening
	Metode	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)
	Hasil	Kompensasi berpengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawan
10	Penulis	Muhammad Nafi, Atqiya [16]
	Judul	Pengaruh Motivasi, Terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel Kepuasan Kerja Pada PT. PINDAD (PERSERO)
	Metode	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)
	Hasil	Motivasi berpengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawan

Hipotesis Penelitian

Adapun Hipotesis Penelitian sebagai berikut:

1. Ada pengaruh langsung disiplin kerja terhadap produktivitas kerja di Hotel Sari Pacific Jakarta.
2. Ada pengaruh langsung motivasi terhadap produktivitas kerja di Hotel Sari Pacific Jakarta.
3. Ada pengaruh langsung kompensasi terhadap produktivitas kerja di Hotel Sari Pacific Jakarta.
4. Ada pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Hotel Sari Pacific Jakarta.
5. Ada pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan di Hotel Sari Pacific Jakarta.
6. Ada pengaruh langsung produktivitas kerja terhadap kinerja karyawan di Hotel Sari Pacific Jakarta.
7. Ada pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Hotel Sari Pacific Jakarta.

8. Ada pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja karyawan di Hotel Sari Pacific Jakarta.
9. Ada pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan di Hotel Sari Pacific Jakarta.

Hasil dan Pembahasan

Transformasi Data Ordinal menjadi Interval

Menurut Riduwan dan Kuncoro [17] mentransformasikan data interval digunakan untuk memenuhi sebagian dari syarat analisis parametrik, yang mana data setidaknya berskala interval. Teknik mentransformasikan yang paling sederhana adalah dengan menggunakan MSI (*method of Successive Interval*).

Uji Multivariate Outlier atau Mahalanobis Distance

Mahalanobis Distance adalah untuk mengukur apakah data yang dihasilkan peneliti ada yang outlier yaitu apakah skor observasi ada yang jauh berbeda dengan skor centeroid untuk 250 data kuesioner. Mahalanobis Distance (d^2) > X^2 ($p < 0,0001$, k) dimana k adalah banyaknya variabel. Nilai chi square X^2 ($p < 0,0001$, k) dapat menggunakan Microsoft Excel. Dalam penelitian ini menggunakan bantuan Microsoft Excel 2013 dengan rumus =CHIINV (0,01 ; jumlah variabel) menghasilkan malahanobies d-square sebesar 15,086. Dan telah dilakukan pemeriksaan multivariate outlier diolah dengan bantuan software SPSS, terdapat 5 data outliers yang jumlahnya > d-square yang dapat menyebabkan bias pada analisis selanjutnya. Oleh karena itu, data outliers harus dikeluarkan dari model.

Uji Normalitas

Uji ini dilakukan apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen atau keduanya

mempunyai distribusi normal atau tidak berdistribusi normal. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Berikut ini akan disajikan uji normalitas data dengan menggunakan program SPSS versi 20.

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas Data Stuktur 1

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
Unstandardized Residual		
N		245
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation ^b	2.72562580
Most Extreme Differences	Absolute	.056
	Positive	.056
	Negative	-.031
Kolmogorov-Smirnov Z		.882
Asymp. Sig. (2-tailed)		.418

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Dengan menggunakan taraf signifikansi $\alpha = 5\%$ (0,05) diperoleh untuk variabel X1, X2, X3, Y1 dan Y2 dengan menggunakan uji One Sample Kolmogorv-Smirnov dengan demikian data tersebut berdistribusi normal karena ditemukan nilai signifikansi $0,418 > 0,05$. Berdasarkan hasil analisis di atas diperoleh kesimpulan bahwa asumsi kenormalan data pada substruktur 1 terpenuhi.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas Data Stuktur 2

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
Unstandardized Residual		
N		245
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation ^b	2.95817363
Most Extreme Differences	Absolute	.051
	Positive	.051
	Negative	-.024
Kolmogorov-Smirnov Z		.803
Asymp. Sig. (2-tailed)		.539

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Dengan menggunakan taraf signifikansi $\alpha = 5\%$ (0,05) diperoleh untuk variabel X1, X2, X3, Y1 dan Y2 dengan menggunakan uji One Sample Kolmogorv-Smirnov dengan demikian data tersebut berdistribusi normal karena ditemukan nilai signifikansi $0,539 > 0,05$. Berdasarkan hasil analisis di atas diperoleh kesimpulan bahwa asumsi kenormalan data pada substruktur 1 terpenuhi.

Uji Multikolinearitas

Dalam penelitian ini untuk mendeteksi ada atau tidak adanya multikolinearitas adalah dengan melihat dari nilai Variance Inflation Factor (VIF) dan nilai tolerance. Jika nilai VIF kurang dari 10 dan nilai Tolerance lebih dari 0,1 untuk kedua variabel maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi masalah multikolinearitas.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas Substruktur 1

Coefficients ^a		
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Disiplin Kerja	0,579	1,726
1 Motivasi	0,538	1,858
Kompensasi	0,903	1,107

Berdasarkan tabel 4 diatas memberikan informasi bahwa variabel disiplin kerja, motivasi dan kompensasi sebagai variabel independen dengan produktivitas kerja sebagai variabel dependen masing-masing variabel memiliki

Colinearity statistic lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 10 maka variabel diatas tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas Substruktur 2

Coefficients ^a		
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Disiplin Kerja	.634	1.577
1 Kompensasi	.904	1.106
Produktifitas Kerja	.588	1.699

Berdasarkan tabel 5 diatas memberikan informasi bahwa variabel disiplin kerja, motivasi, kompensasi dan produktivitas kerja sebagai variabel independen dengan kinerja karyawan sebagai variabel dependen masing-masing variabel memiliki Colinearity statistic lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 10 maka variabel diatas tidak terjadi multikolinearitas.

Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah kita memiliki sesuai dengan garis linear atau tidak (apakah hubungan antar variabel yang hendak dianalisa mengikuti garis lurus atau tidak). Untuk uji linearitas pada SPSS 20 digunakan test for linearity dengan taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila nilai signifikansi pada Linearity kurang dari 0,05 (<0,05).

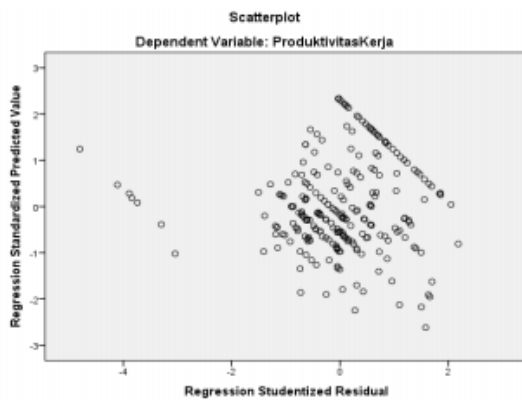
Tabel 6. Hasil Uji Linearitas

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Produktivitas Kerja (Y1) * Disiplin Kerja (X1)	1934.912	1	1934.912	325.234	.000
Produktivitas Kerja (Y1) * Motovasi (X2)	1613.037	1	1613.037	226.351	.000
Produktivitas Kerja (Y1) * Kompensasi (X3)	450.372	1	450.372	32.043	.000
Kinerja Karyawan (Y2) * Disiplin Kerja (X1)	3092.327	1	3092.327	404.321	.000
Kinerja Karyawan (Y2) * Kompensasi (X3)	647.378	1	647.378	44.545	.000
Kinerja Karyawan (Y2) * Produktivitas Kerja (Y1)	3122.147	1	3122.147	532.684	.000

Berdasarkan hasil olah data SPSS pada tabel 6 ditemukan bahwa semua hasil variabel memiliki nilai signifikansi untuk linearity lebih kecil dari 0,05. Maka semua variabel memiliki hubungan linear sehingga asumsi linearitas terpenuhi.

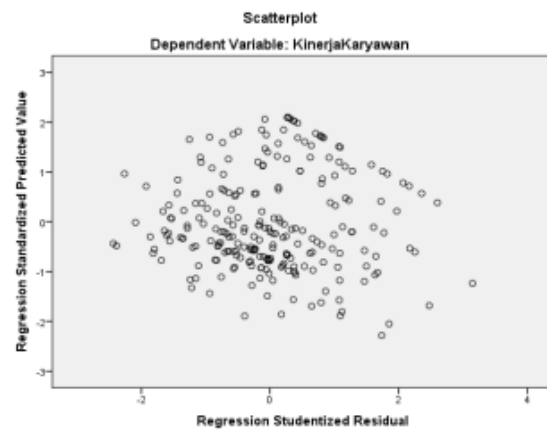
Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik, apakah terjadi ketidaksamaan varian dari residual pada observasi yang lainnya. Residual memiliki dua varians yaitu homokedastisitas bila mana residualnya mempunyai varian yang sama dan heterokedastisitas bila mana residualnya memiliki varians tidak sama atau berbeda. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas model yang berdasarkan heterokedastisitas memiliki scatterplot jika titik-titik menyebar dengan pola yang tidak jelas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y.



Gambar 1. Grafik Scatterplot Substruktur 1

Dari gambar 1 terlihat menunjukkan pola yang tidak sama dengan titik-titik yang menyebar dan tidak terjadi heterokedastisitas, sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi produktivitas kerja berdasarkan variabel independent label disiplin kerja, motivasi, dan kompensasi.



Gambar 2. Grafik Scatterplot Substruktur 2

Dari gambar 2 terlihat menunjukkan pola yang tidak sama dengan titik-titik yang menyebar dan tidak terjadi heterokedastisitas, sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan berdasarkan variabel independen disiplin kerja dan kompensasi melalui variabel intervening produktivitas kerja.

Koefisien Jalur

Pengujian Analisis Jalur

Menurut Sugiyono [18] Analisis Jalur (*Path Analysis*) merupakan pengembangan dari analisis regresi linier, sehingga analisis regresi dapat dikatakan sebagai bentuk khusus dari analisis jalur (*regression is special case of path analysis*). Model ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variable bebas (*eksogen*) terhadap variable terikat (*endogen*). *Path diagram* dibawah ini, terdapat tiga variabel eksogen yaitu disiplin kerja, motivasi dan kompensasi yang saling dikovariankan. Terdapat juga dua variabel endogen yang masing-masing harus diberi nilai residual, variabel produktivitas kerja adalah endogen yang memiliki anteseden (variabel yang mendahului) sehingga disebut sebagai variabel intervening atau mediator.

Tabel 7. Analisis Regresi Substruktural 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	1.790	1.454	
Disiplin Kerja (X1)	.492	.076	.405
Motivasi (X2)	.277	.067	.270
Kompensasi (X3)	.140	0.43	.162

Tabel 8. Analisis Regresi Substruktural 2

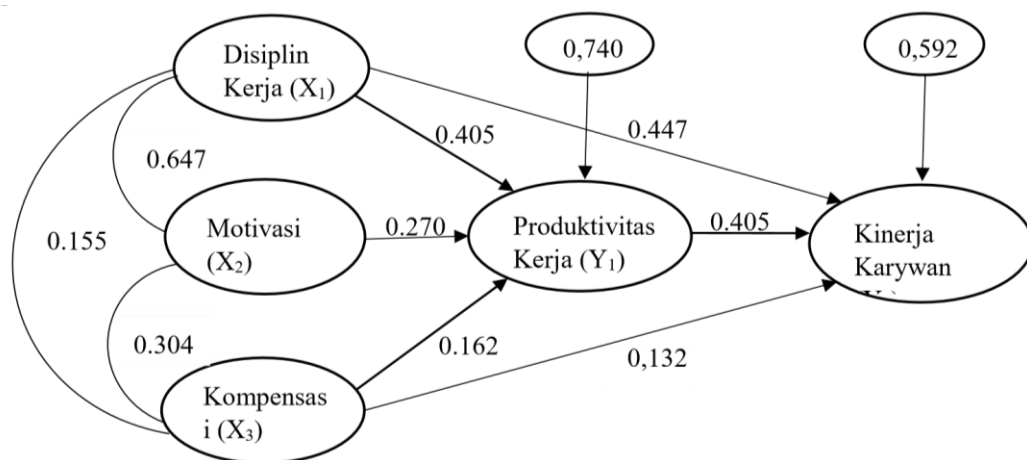
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	2.744	1.278	
Disiplin Kerja (X1)	.613	.066	.447
Motivasi (X2)	.129	.039	.132
Kompensasi (X3)	.457	.056	.405

Tabel 9. Analisis korelasi antara disiplin kerja, motivasi dan kompensasi

		Disiplin Kerja (X1)	Motivasi (X2)	Kompensasi (X3)
Disiplin Kerja (X1)	Pearson Correlation	1	.647**	.155*
	Sig. (2-tailed)		.000	.015
	N	245	245	245
Motivasi (X2)	Pearson Correlation	.647**	1	.304**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	245	245	245
Kompensasi (X3)	Pearson Correlation	.155*	.304	1
	Sig. (2-tailed)	.015	.000	
	N	245	245	245

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
 * . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

Berdasarkan persamaan tabel 7,8 dan 9 didapat suatu model analisis jalur sebagai berikut:



Gambar 3. Path Diagram

Tabel 10. Uji Sobel

Variabel	Koefisien	Std. Error	t	Total	Sig	Kesimpulan
Langsung						
D→PK	0.405	0.076	6.450	0.405	.000	Signifikan
M→PK	0.270	0.067	4.147	0.270	.001	Signifikan
K→PK	0.162	0.043	3.234	0.162	.000	Signifikan
D→KK	0.447	0.066	9.338	0.447	.000	Signifikan
K→KK	0.132	0.039	3.303	0.132	.001	Signifikan
PK→KK	0.405	0.056	8.148	0.405	.000	Signifikan
Tidak Langsung						
D→PK→KK	0.164	0.038	4.290	0.164	.000	Signifikan
M→PK→KK	0.270	0.031	3.520	0.065	.000	Signifikan
K→PK→KK	0.065	0.019	3.341	0.065	.000	Signifikan

Keterangan : D (Disiplin Kerja), M (Motivasi) , K (Kompensasi), PK (Produktivitas Kerja) dan KK (Kinerja Karyawan).

Berdasarkan *path diagram* dan uji sobel yang telah digambarkan sebelumnya, dapat ditemukan hubungan pengaruh antar masing – masing konstruk yaitu:

Pengaruh Langsung (*Dirrect Effect* atau *DE*)

1. Pengaruh variabel Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja. Nilai koefisien jalur disiplin kerja terhadap produktivitas kerja secara langsung sebesar 0,405 dan signifikasinya 0,000 berarti hipotesis 1 dapat diterima karena nilai koefisien jalur positif (0,405) dan nilai signifikasinya lebih kecil 0,05 ($0,000 < 0,05$). Hal tersebut berarti adanya pengaruh positif secara langsung dari disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di Hotel Sari Pacific Jakarta. Disiplin membutuhkan pengorbanan, antara lain perasaan, waktu, kenikmatan dan lain-lain. Disiplin bukanlah tujuan, melainkan sarana yang ikut memainkan peran dalam pencapaian tujuan. Berdasarkan hasil penelitian pada Hotel Sari Pacific Jakarta bahwa Disiplin kerja menunjukkan nilai positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Sedarmayanti [19] Manusia sukses adalah manusia yang mampu mengatur, mengendalikan diri menyangkut pengaturan cara hidup dan

menatur cara kerja. Matra erat hubungannya antara manusia sukses dengan pribadi disiplin. Mengingat eratnya hubungan disiplin dengan produktivitas kerja maka disiplin mempunyai peran sentral dalam, membentuk pola kerja dan etos kerja produktif. Dan diperkuat juga oleh jurnal penelitian Noorma Anggunsari [7]. Oleh sebab itu dengan meningkatnya disiplin kerja karyawan dapat meningkatkan produktivitas kerja sehingga bisa menampilkan diri sebagai individu produktif dalam mewujudkan tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2. Pengaruh variabel Motivasi terhadap Produktivitas Kerja. Nilai koefisien jalur motivasi terhadap produktivitas kerja secara langsung sebesar 0,270 dan signifikasinya 0,001 berarti hipotesis 2 dapat diterima karena nilai koefisien jalur positif (0,270) dan nilai signifikasinya lebih kecil dari 0,05 ($0,001 < 0,05$). Hal tersebut berarti adanya hubungan pengaruh positif secara langsung dari motivasi terhadap produktivitas kerja di Hotel Sari Pacific Jakarta. Pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka. Hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan menurut Zainal, dkk [5]. Dari pengertian motivasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa tidak ada motivasi jika dirasakan adanya kebutuhan dan

kepuasan serta ketidakseimbangan. Rangsangan terhadap hal termaksud akan menimbulkan motivasi, dan motivasi yang telah tumbuh akan menjadi dorongan untuk mencapai tujuan pemenuhan kebutuhan atau pencapaian keseimbangan. Hal ini diperkuat oleh penelitian Edi Sumarno, dkk [8] yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja.

3. Pengaruh Variabel Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja. Nilai koefisien jalur kompensasi terhadap produktivitas kerja secara langsung sebesar 0,162 dan signifikansi sebesar 0,001 berarti hipotesis 3 dapat diterima karena koefisien jalur positif (0,162) dan signifikansi sebesar 0,001 ($0,000 < 0,05$). Hal tersebut adanya hubungan linear dengan pengaruh positif secara langsung dari kompensasi terhadap produktivitas kerja. Kompensasi merupakan total dari semua penghargaan yang diberikan pada pegawai sebagai imbalan atas jasa mereka berikan kepada organisasi menurut Lijan dan Sarton [20]. Menurut Sedarmayanti [19] terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja salah satunya adalah tingkat penghasilan, apabila tingkat penghasilan memadai maka menimbulkan konsentrasi kerja dan kemampuan yang dimiliki dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan produktivitas hal ini juga diperkuat oleh penelitian. Dengan diberikannya kompensasi secara baik dan benar dapat dikatakan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di Hotel Sari Pacific Jakarta.
4. Pengaruh Variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Nilai koefisien jalur disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,291 dan signifikansi sebesar 0,000 berarti hipotesis 4 dapat diterima karena koefisien jalur positif 0,447 dan

signifikansi sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$). Hal tersebut adanya pengaruh langsung dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Sari Pacific Jakarta. Disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi karyawan. Bagi organisasi, adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil kinerja yang optimal. Dalam hal ini disiplin kerjalah yang memengaruhi kinerja karyawan, dalam artian semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka akan semakin tinggi juga kinerja orang tersebut menurut Lijan dan Sarton [20] dan diperkuat oleh penelitian Putu Agus Candra, dkk [10]. Jadi, dapat dikatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh Variabel Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. Nilai koefisien jalur variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan secara langsung sebesar 0,132 dan signifikan sebesar 0,001 berarti hipotesis 5 dapat diterima karena koefisien jalur positif 0,132 dan signifikan sebesar 0,001 ($0,031 < 0,001$). Hal tersebut adanya pengaruh langsung dari kompensasi terhadap kinerja karyawan Hotel Sari Pacific Jakarta. Kompensasi adalah total dari semua hadiah yang diberikan organisasi kepada pegawai sebagai imbalan atau jasa mereka menurut Sarton dan Poltak [20]. Kompensasi merupakan salah satu alasan dan motivasi utama mengapa pegawai bekerja, pegawai menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga, waktu, serta komitmennya, bukan semata-mata ingin membangkitkan atau mengabdikan diri kepada

organisasi, tetapi ada tujuan lain yang ingin diraihinya, yaitu mengharapkan imbalan atau balas jasa atas kinerja dan produktivitas kerja yang dihasilkannya. Hal tersebut diperkuat oleh Poltak dan Sarton [20] dalam bukunya dan juga diperkuat oleh penelitian Alfien Wicaksono [11]. Kompensasi yang memadai akan memengaruhi kinerja yang ditampilkan oleh pegawai Hotel Sari Pacific Jakarta. Jadi dapat disimpulkan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Sari Pacific Jakarta.

6. Pengaruh variabel Produktivitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Nilai koefisien jalur variabel Produktivitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan secara langsung sebesar 0,405 dan signifikan sebesar 0,000 berarti hipotesis 6 dapat diterima karena koefisien jalur positif 0,405 dan signifikan sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$). Hal tersebut adanya pengaruh langsung dari produktivitas kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Sari Pacific Jakarta. Dimensi produktivitas kerja menyangkut masukan, proses dan keluaran. Masukan merujuk kepada pelaku produktivitas dan sedangkan keluaran berkaitan dengan hasil yang dicapai menurut Sedarmayanti [19]. Kinerja merupakan prestasi nyata yang ditampilkan seseorang setelah yang bersangkutan menjalankan tugas dan perannya dalam organisasi. Kinerja produktif merupakan tingkatan prestasi yang menunjukkan hasil guna yang tinggi menurut Yuniarsih dan Suwatno [21]. Dengan adanya masukan berupa pelatihan, kemampuan, *attitude* dan keinginan kerja yang tinggi akan menghasilkan keluaran yang benar sesuai standar, efisiensi, efektivitas dalam bekerja. Didalam kinerja karyawan terdapat penilaian dan pengukuran kinerja, hal tersebut merupakan bagian penting dalam menentukan tingkat produktivitas

seseorang. Ketika pegawai mampu menunjukkan hasil yang sesuai atau melebihi target berarti mereka memiliki tingkat produktivitas kerja yang tinggi. Hal tersebut dapat diperkuat oleh penelitian Saepul Rohmat [12]. Jadi, dapat dikatakan produktivitas berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Hotel Sari Pacific Jakarta.

Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* atau *IE*)

1. Pengaruh Tidak Langsung variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Produktivitas Kerja Setelah dilakukan *sobel test*, menunjukkan hasil *z-value* sebesar 4,290. Yakni lebih besar dari nilai karakteristik *z-value* pada *sobel test* yaitu 1,96. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja yakni dengan hasil ($4,290 > 1,96$). Nilai signifikansi pada *sobel test* sebesar ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja. Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan. Disiplin harus ditegakkan dalam suatu organisasi, karena tanpa dukungan disiplin kerja yang baik, maka sulit bagi perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuannya. Terdapat hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka akan semakin tinggi juga kinerja orang tersebut menurut Lijan dan Sarton [20]. Dengan adanya pendisiplinan yang tepat dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja yang pada

akhirnya akan menghasilkan pencapaian individu dan kelompok. Jadi, dapat dikatakan disiplin kerja berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja karyawan Hotel Sari Pacific Jakarta.

2. Pengaruh Tidak Langsung variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Produktivitas Kerja. Setelah dilakukan *sobel test*, menunjukkan hasil *z-value* sebesar 3,520. Yakni lebih besar dari nilai karakteristik *z-value* pada *sobel test* yaitu 1,96. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja yakni dengan hasil ($3,520 > 1,96$). Nilai signifikansi pada *sobel test* sebesar ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja. Menurut Wibowo [22] Motivasi pada awalnya motivasi muncul karena merasakan perlunya untuk memenuhi kebutuhan. Apabila kebutuhan telah terpenuhi, motivasinya akan menurun. Kemudian berkembang pemikiran bahwa motivasi juga diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu yakni kinerja karyawan. Apabila pekerja mempunyai motivasi untuk mencapai tujuan pribadinya, maka mereka harus meningkatkan kinerja. Meningkatnya kinerja pekerja akan meningkatkan pula kinerja organisasi. Dengan demikian, meningkatnya motivasi pekerja akan meningkatkan kinerja individu, kelompok maupun organisasi. Pengaruh tidak langsung motivasi dapat diterima terhadap kinerja karyawan atau mendapatkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Sari Pacific Jakarta. Hal ini diperkuat oleh pendapat Atqiya [16].
3. Pengaruh Tidak Langsung variabel Kompensasi terhadap Kinerja

Karyawan Melalui Produktivitas Kerja. Setelah dilakukan *sobel test*, menunjukkan hasil *z-value* sebesar 3,341. Yakni lebih besar dari nilai karakteristik *z-value* pada *sobel test* yaitu 1,96. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja yakni dengan hasil ($3,341 > 1,96$). Nilai signifikansi pada *sobel test* sebesar ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja. Menurut Lijan dan Sarton [20], kinerja dan produktivitas kerja merupakan alah satu yang mempengaruhi kompensasi. Setiap organisasi pasti menginginkan keuntungan yang optimal atas bisnisnya. keuntungan ini dapat berupa keuntungan material maupun keuntungan nonmaterial. Untuk itu, setiap organisasi harus mampu meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja pegawainya, agar memberikan kontribusi yang optimal bagi organisasi. Jadi, dapat dikatakan kompensasi berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja karyawan Hotel Sari Pacific Jakarta.

Total Pengaruh (Total Effect)

1. Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja

$$X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = (\rho_{Y_1 X_1}) + (\rho_{Y_1 Y_2}) = (0.405 + 0.405) = 0.810$$

Total pengaruh yang timbul dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja yaitu sebesar 0,810.

2. Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja

$$X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = (\rho_{Y_1 X_2}) + (\rho_{Y_1 Y_2}) = (0.270 + 0.405) = 0.675$$

Total pengaruh yang timbul dari motivasi terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja yaitu sebesar 0,675.

3. Pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja

$$X_3 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = (\rho Y_1 X_3) + (\rho Y_1 Y_2) = (0.162 + 0.405) = 0.567$$

Total pengaruh yang timbul dari kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja yaitu sebesar 0,567.

4. Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

$$X_1 \rightarrow Y_2 = (\rho Y_2 X_1) = 0,447$$

Total pengaruh yang timbul dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0,447.

5. Pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan

$$X_3 \rightarrow Y_2 = (\rho Y_2 X_3) = 0,132.$$

Total pengaruh yang timbul dari kompensasi terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0,132.

6. Pengaruh variabel produktivitas terhadap kinerja karyawan

$$Y_1 \rightarrow Y_2 = (\rho Y_1 Y_2) = 0,405$$

Total pengaruh yang timbul dari produktivitas kerja terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0,405.

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (r^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model Menurut Ghazali [23] Koefisien Determinasi digunakan untuk menguji goodness-fit dari model regresi. Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen (bebas) dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang

dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Koefisien determinasi untuk data silang (*crossection*) relatif rendah, sedangkan untuk data runtun waktu (*time series*) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi. Tabel koefisien determinasi substruktural 1 dan 2, adalah sebagai berikut:

Tabel 8. Koefisien Determinasi Substruktural 1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
	.671	.451	.444	3.30212

$$KD (\text{Koefisien Determinasi}) = r^2 \times 100\%$$

$$KD = 0,451 \times 100\%$$

$$KD = 45,1\%$$

Angka tersebut mempunyai maksud bahwa pengaruh disiplin kerja, motivasi dan kompensasi secara gabungan terhadap produktivitas kerja adalah 45,1%. Adapun sisa sebesar 54,9% ($100\% - 45,1\%$) dipengaruhi faktor lain, misalnya pekerjaan yang menarik, keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan, etos kerja, lingkungan atau sarana kerja yang baik, promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan dan kesetiaan pimpinan pada diri si pekerja.

Tabel 9. Koefisien Determinasi Substruktural 2

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
	.839	.705	.700	2.74182

$$KD (\text{Koefisien Determinasi}) = r^2 \times 100\%$$

$$KD = 0,705 \times 100\%$$

$$KD = 70,5\%$$

Angka tersebut mempunyai maksud bahwa pengaruh disiplin kerja, motivasi, kompensasi, dan produktivitas kerja terhadap kinerja karyawan adalah 70,5%. Adapun sisa sebesar 29,5% ($100\% - 70,5\%$) dipengaruhi oleh faktor lain. Faktor lain yang dimaksud adalah Faktor Individual

(kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi), Faktor Psikologis (persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi) serta Faktor Organisasi (sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job design*).

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Setelah melakukan analisis dan pembahasan, peneliti menemukan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian disiplin kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan Hotel Sari Pacific Jakarta dengan kontribusi sebesar 0,405.
2. Dari hasil penelitian motivasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan Hotel Sari Pacific Jakarta dengan kontribusi sebesar 0,270.
3. Dari hasil penelitian kompensasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan Hotel Sari Pacific Jakarta dengan kontribusi sebesar 0,162.
4. Dari hasil penelitian disiplin kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Sari Pacific Jakarta dengan kontribusi nilai sebesar 0,447.
5. Dari hasil penelitian kompensasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Sari Pacific Jakarta dengan kontribusi nilai sebesar 0,132.
6. Dari hasil penelitian produktivitas kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Sari Pacific Jakarta dengan kontribusi nilai sebesar 0,405.
7. Adanya pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Sari Pacific Jakarta berpengaruh positif dengan kontribusi nilai 0,164.

8. Adanya pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja karyawan Hotel Sari Pacific Jakarta berpengaruh positif dengan kontribusi nilai 0,109.
9. Adanya pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan Hotel Sari Pacific Jakarta berpengaruh positif dengan kontribusi nilai 0,065.

Saran

Berdasarkan simpulan hasil penelitian, berikut ini disimpulkan saran-saran sebagai bahan pertimbangan bagi Hotel Sari Pacific Jakarta untuk menjadi masukan dalam pengambilan keputusan dimasa yang akan datang. Saran-saran yang bisa penulis berikan adalah:

1. Perusahaan dapat lebih meningkatkan apa yang lemah dari hasil penelitian yang diperoleh dari hasil responden dengan positif dan mempunyai nilai presentase kecil salah satunya adalah kompensasi. Sebagai perusahaan dibidang jasa dan keramahmataman, ada baiknya perusahaan mengadakan program-program kompensasi yang bervariasi untuk diberikan kepada karyawannya supaya dapat menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan agar dapat memberikan tenaga, pikiran yang terbaik bagi organisasi. Keberhasilan dalam menetapkan kompensasi yang layak akan menentukan bagaimana kualitas SDM dalam bekerja, yang secara langsung akan berkaitan dengan efektivitas tujuan pegawai dan efisiensi anggaran organisasi, serta akan menentukan bagaimana keberlangsungan hidup organisasi dalam lingkungan persaingan bisnis yang semakin kompetitif. Kompensasi yang memadai akan memengaruhi produktivitas kerja dan kinerja yang ditampilkan oleh pegawai.
2. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, kompensasi yang telah diberikan oleh Hotel Sari

Pacific Jakarta harus tetap diperhatikan terutama untuk indikator insentif atau lebih spesifiknya lagi ialah pemberian bonus karena hanya mendapat jawaban dari responden sebanyak 37,5%. Dengan cara mengkaji kembali kompensasi yang berkenaan dengan pemberian insentif yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan, sehingga dapat memberikan pandangan positif bagi karyawan yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Dengan meningkatnya produktivitas kerja karyawan dimana hubungan antara keluaran dan masukan dengan hasil yang baik dan berkualitas, akan mencapai tujuan organisasi yang diharapkan. Perusahaan juga dapat membuat program-program kompensasi yang lebih variatif untuk meningkatkan semangat karyawan mencapai tujuan organisasi.

Daftar Pustaka

- [1.] Hamali, Arif Yusuf. 2016. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Services).
- [2.] Sutrisno, Edy. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia-Edisi Kelima*. Jakarta: Kencana.
- [3.] Afandi, Pandi. 2016. *Human Resource Management For Management Research*. Yogyakarta. Deepublish.
- [4.] Hartatik, Indah Puji. 2014. *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Jogjakarta : Laksana.
- [5.] Zainal, Veithzal Rivai, dkk. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik-Edisi Ketiga*. Jakarta. PT RajaGrafindo Persada.
- [6.] Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- [7.] Anggunsari, Noorma. 2018. Pengaruh Disiplin Kerja dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT. Borneo Melintang Buana Ekspor. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi. Universitas Islam Indonesia.
- [8.] Sumarno E, Pradhanawati A, Farida N. 2013. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*. Vol. 2 No. 3.
- [9.] Nur Alamsyah, Bani. 2016. Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dan Dampaknya Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Outsourcing di PT. Alih Daya Indonesia. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- [10.] Putu Agus, Bagia W, Yulianthini N. 2016. Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Puri Bagus Lovina. *Jurnal Manajemen Indonesia*. Vol. 4 No. 1.
- [11.] Wicaksono Alfien. 2018. Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Guna Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Karanganyar. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Surakarta.

- [12.] Rohmat Sepul. 2010. *Pengaruh Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Di PT Hini Daiki Indonesia*.
- [13.] Mansur M, Marifah. 2018. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kualitas kerja sebagai variabel intervening. *Future, Jurnal Manajemen dan Akuntansi*. Vol. 5 No. 2.
- [14.] Pribadi, Dewi Kartika. 2018. *Pengaruh motivasi langsung dan motivasi tidak langsung terhadap kinerja karyawan pada Hotel Selyca Mulia di Semarang*. Jurnal Administrasi Bisnis. Vol.6 No. 3.
- [15.] Hidayah Nurul. 2016. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Profita, Kajian Ilmu Akuntansi*. Vol.4 No.4.
- [16.] Atqiya, M.Nafi'. 2017. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Kepuasan Kerja Pada PT. Pindad Malang. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi. Universitas Islam Negeri.
- [17.] Riduan, Kuncoro E. 2008. Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis). Bandung: Alfabeta.
- [18.] Sugiyono. 2017. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: PT Alfabeta.
- [19.] Sedarmayanti. 2011. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja: Suatu Tinjauan Dari Aspek Ergonomi atau Kaitan Antara Manusia Dengan Lingkungan Kerjanya*. Bandung: Mandar Maju.
- [20.] Lijan PS, Sartono S. 2019. *Manajemen Kinerja : Pengelolaan, Pengukuran dan Implikasi Kinerja*. Depok: Rajawali Printing.
- [21.] Yuniarsih T, Suwatno. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- [22.] Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- [23.] Ghozali Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.